DIPLOMOVÁ PRÁCE

Digitalizace produktu životního pojištění

Digitalization of Selling Life Insurance Product

STUDIJNÍ PROGRAM

Řízení rozvojových projektů

STUDIJNÍ OBOR

Projektové řízení inovací v podniku

VEDOUCÍ PRÁCE

Ing. Petra Jílková, Ph.D.

REITERMANN

JAN

2018

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Reitermann Jméno: Jan Osobní číslo: 410490

Fakulta/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)

Zadávající katedra/ústav: Oddělení manažerských studií

Studijní program: Řízení rozvojových projektů

Studijní obor: Projektové řízení inovací v podniku

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Digitalizace prodeje produktu životního pojištění

Název diplomové práce anglicky:

Digitalization of Selling Life Insurance Product

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Analýza současné prodejní situace firmy a následné zhodnocení přínosu konceptu nového obchodního kanálu.
PŘÍNOS: Hlavním přínosem této diplomové práce je zhodnocení přínosu nového prodejního kanálu a případné úpravy jeho procesu.
OSNOVA: Úvod; 1. Řízení vztahu se zákazníkem 2. Produkt a prodej v on-line prostředí 3.Charakteristika produktu životní pojištění 4. Představení firmy 5. Analýza současného stavu prodeje 6. Marketingová sonda 7. Návrh na úpravy procesu on-line prodeje produktu; Závěr

Seznam doporučené literatury:

DUCHÁČKOVÁ, E. Pojištění a pojišťovnictví. Praha: Ekopress, 2015. ISBN 978-80-878-6525-5.
KARLÍČEK, M. Marketingová komunikace, Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.
KOTTLER, P., KELLER, K. Marketing Management. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5
MACHKOVÁ, H. Mezinárodní marketing. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5366-9.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

Ing. Petra Jílková, Ph.D., Masarykův ústav vyšších studií, oddělení manažerských studií

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: 11.12.2017 Termín odevzdání diplomové práce: 12.1.2018

Platnost zadání diplomové práce: 31.8.2018

Podpis vedoucí(ho) práce | Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry | Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

16. 1. 2018
Datum převzetí zadání

Podpis studenta(ky)

© ČVUT v Praze, Design: ČVUT v Praze, VIC

REITERMANN, Jan. *Digitalizace prodeje produktu životního pojištění*. Praha: ČVUT 2018. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.

MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v přiloženém seznamu použité literatury.
Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 14. 01. 2018 Podpis:

Poděkování

Na tomto místě chci poděkovat vedoucí své diplomové práce Ing. Petře Jílkové, Ph.D. za poskytnuté rady a připomínky, které přispěly k vypracování této práce.

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá procesem digitalizace konkrétního produktu. Teoretická část popisuje nejprve postavení zákazníka na trhu a jeho vztah s podnikem, následně se soustředí na vymezení pojmů produkt a distribuce a jejich zasazení do kontextu této práce. Dále je rozebíráno téma životního pojištění se svými aktuálními trendy. Praktická část se soustředí kolem projektu digitalizace produktu, jeho ovlivňujících faktorů a názorů vybraných respondentů, následně je schematicky naznačen proces takového prodejního kanálu. Závěr práce obsahuje závěrečné zhodnocení přínosu projektu a souhrn daných doporučení.

Klíčová slova

Zákazník, produkt, distribuce, e-commerce, životní pojištění.

Abstract

This diploma thesis deals with the digitization process of a concrete product. Theoretical part describes the position of a customer in the market and his connection to the company. Then it focuses on defining the terms of product and distribution and their placement in the context of this thesis. The topic of life insurance with its current trends is also discussed. The practical part targets the process of digitization of a product, its influential factors and the opinions based on answers by selected respondents. Then the process of this kind of selling channel is schematically represented and described. The conclusion of the thesis contains a final evaluation of the project's contribution and summary of given recommendations.

Key words

Customer, product, distribution, e-commerce, life insurance.

Obsah

Úvod ***5***

1 Řízení vztahu se zákazníkem ***9***

1.1 Role zákazníka 9

1.1.1 CRM 13

1.1.2 Data a jejich využití 15

2 Produkt a prodej v online prostředí ***20***

2.1 Vymezení produktu 20

2.1.1 Životní cyklus produktu v kontextu inovace produktu 22

2.2 Distribuce 25

2.2.1 Distribuční cesty 26

2.2.2 Distribuční cesty služeb 28

2.2.3 Vývojové trendy v distribuci 30

2.2.4 E-commerce a on-line prodej 31

3 Charakteristika produktu životního pojištění ***37***

3.1 Vymezení pojmu životní pojištění 38

3.1.1 Inovace v oboru pojišťovnictví 40

4 Představení firmy ***45***

5 Analýza současného stavu prodeje ***45***

5.1 Současný prodej 45

5.2 Specifikace produktu 47

6 Popis projektu ***49***

7 Marketingová sonda ***57***

8 Návrh na úpravy procesu on-line prodeje produktu ***62***

Závěr ***68***

Seznam použité literatury ***70***

Internetové zdroje ***71***

Seznam obrázků ***73***

Seznam tabulek ***74***

Úvod

Téma této práce jsem si zvolil z několika důvodů, jedním z nich je jeho aktuálnost, žijeme ve společnosti, kterou využívání internetu propojuje čím dál více. Z toho vychází také čím dál širší záběr využívání online nástrojů. České republice se tento trend taktéž nevyhýbá, lidé si zvykli masivněji komunikovat skrze sociální sítě, využívání mobilních aplikací se taktéž těší oblibě, na vzestupu je sdílená ekonomika a internet věcí. Díky tomu jsou lidé čím dál náročnější a pohodlnější a firmy v rámci konkurenčního boje reagují na náročnější potřeby zákazníků. Online prostředí tento boj vyostřuje díky zjednodušení dohledatelnosti informací o firmách, nárůstu využívání hodnotících prvků a vlivu online srovnávačů. Pakliže však firmy chtějí stále zlepšovat svůj servis vůči zákazníkům, potřebují také o nich získávat čím dál podrobnější informace, k čemuž si pomáhají mnoha možnými nástroji, jejichž vývoj je taktéž velmi dynamický. Nejdůležitějšími knihami pro tvorbu teoretické části byly publikace Marketing Management od Philipa Kotlera a Kevina Lane Kellera propojující velké množství teoretických a praktických poznatků, které se mi zejména v částech práce zaměřující se na produkt a distribuci velmi hodily, dále bych pak jmenoval z obdobných důvodů publikaci Strategický marketing od Dagmar Jakubíkové a knihu E-commerce od Petra Suchánka mapující podrobně online prostředí. Podniky se stále snaží především o dosažení zisku a uspokojení zákaznických potřeb a jejich přístup k prodeji prošel historicky razantními změnami. V rámci výrobní koncepce se výrobce soustředil především na minimalizaci nákladů a masivní prodej s přesvědčením, že zákazník dá přednost levnějšímu a dostupnějšímu produktu. Další koncepce, výrobková, se stále zaměřovala především na výrobu, ale reflektovala již spotřebitelskou preferenci vyšší kvality produktu z hlediska užitných vlastností či inovačních prvků. Prodejní koncepce je pak již založena především na aktivní propagaci a další podpoře prodeje, což už jsou známky vnímání zákazníků jako klíčových aktérů. Takový úhel pohledu je pak rozvíjen především díky marketingu, který zdůrazňuje důležitost role zákazníka, tento přístup je založen na vytváření, poskytování a interpretaci hodnot pro zákazníky na zacílených trzích. V současné době je vybudování hlubších vazeb mezi podniky a zákazníky čím dál důležitějším aspektem firemního fungování. Vztahový marketing pomáhá firmě k dosažení těchto cílů a upevnění vztahů mezi zákazníky, dodavateli, distributory a dalšími firemními partnery. Podniky se musí zabývat nejen výše zmíněným řízením vztahů se zákazníky čili CRM, ale také řízením vztahů se svými partnery. Výsledkem těchto aktivit je vytvoření pomyslné sítě zahrnující společnost a ostatní zúčastněné, kteří se podílí na vzájemně prospěšných obchodních vztazích. V online prostředí se role zákazníka ještě blíže protíná s fungováním podniku. Cílem práce tudíž bylo zanalyzovat současnou prodejní situaci firmy a zhodnotit přínos konceptu nového obchodního kanálu, a to jak pohledem firmy, tak potenciálního zákazníka. Hodnocení přínosu proběhne jak formou analýzy okolních vlivů, trendů a finančního přínosu, tak taktéž formou schématického vyjádření zjednodušení prodeje po internetu. V další části této diplomové práce se blíže zaměřím na to, jak firmy reagují na tyto trendy z hlediska své produktové a distribuční politiky a jaké

trendy v této oblasti jsou v současné době populární. Pro spuštění projektu digitalizace pojistného produktu jsou tyto aspekty nedílnou součástí, zdůraznit bych tak především chtěl roli zákazníků na trhu, následně pak také, jak firmy pracují s takovými informacemi prostřednictvím sběru dat, dále pak způsob firemních přístupů k produktům z hlediska jejich životního cyklu a jaká specifika nabízí v těchto oblastech služby. Zásadní je také způsob, kterým chtějí firmy své produkty dostávat k zákazníkovi, tudíž se další část mé diplomové práce zaměřuje na distribuci, její vývoj a specifika v online prostředí, důležitost práce s vyhledávacími nástroji jakožto důležitými sbližovateli mezi firmou a zákazníkem. Také pojišťovnictví prošlo v posledních letech značným vývojem v online oblasti. Většina tuzemských pojišťoven využívá některou ze sociálních sítí a doplňkových služeb, v oblasti cestovního pojištění a povinného ručení se stala online forma sjednání samozřejmostí. Zákazníci si zkrátka zvykli na jednoduchost a pohodlnost takových služeb a hojně je začali využívat, podobně jako je tomu u nákupu elektroniky, oblečení, knih a v posledních letech nově také například potravin. U životního pojištění tomu tak zatím úplně není, což je další z důvodů, proč jsem si toto téma vybral. Hlavními hypotézami této práce jsou většinová ochota lidí nakupovat či si upravovat i složitější a komplexnější produkty po internetu, dále pak zvyšující se obliba nákupů online napříč všemi generacemi a fakt, že sjednání životního pojištění online formou je pro zákazníka na první pohled poutavé a atraktivní. Pojišťovny doposud v oblasti životního pojištění využívají internet spíše k představení svých produktů a případnému výpočtu výše pojistného, nicméně ve světě a místy i na našem trhu již dochází ke změnám, které vysílají signál, že by se nastalá situace mohla změnit i v českém prostředí. Především v západních zemích vznikají neustále inovativní projekty, které naznačují změnu v trendu i v oblasti životního pojištění, některým z nich se budu věnovat v další části své diplomové práce. Nicméně produkty životního pojištění se vyznačují charakteristikami, které rozhodně neusnadňují jejich přechod do online prostředí, předně jsou poměrně komplexní a složité, uzavírají se na delší dobu a jejich atraktivita například na českém trhu v posledních letech spíše klesá. Zároveň se nedá s jistotou tvrdit, že by digitalizace takového produktu měla přinést kýžený zisk. Jak jsem ale již výše uvedl, zákazníci očekávají čím dál vyšší míru jednoduchosti a časové úspory, a to i v příbuzných oblastech jako jsou neživotní pojištění či bankovnictví. V jedné z částí této diplomové práce se klade důraz na ohromný nárůst online transakcí v oblasti financí za poslední dekádu, což by mělo sloužit jako jeden z indikátorů, proč věřit tomu, že si zákazníci zvyknou řešit také své životní pojistky po internetu. Právě vhled potenciálních zákazníků je další důležitou částí této práce, jejich názory na postup při online sjednávání mohou být velmi podnětné a směrodatné. Teoretická část práce řeší v obecné rovině roli zákazníků, produkt, distribuci, online prostředí a životní pojištění, tedy témata, která jsou pro projekt nového prodejního kanálu produktu zásadní. Zákazník a jeho role jsou jedním z hlavních aspektů firemního fungování, dále se pak v rámci této diplomové práce bude definovat současné přístupy k zákazníkům včetně využití řízení vztahu se zákazníky. Hlavním předmětem firemních příjmů je produkt, na který se bude soustředit další kapitola teoretické části, a to jak z pohledu obecného vymezení, tak také v rámci různých přístupů v období životního cyklu a v on-line

prostředí. S produktem úzce souvisí distribuce, jakožto spojovací článek mezi podnikem a zákazníky. Dále tudíž bude probíráno definování distribučního procesu, způsob distribučních cest a trendy v této oblasti. Závěr teoretické části se bude soustředit na on-line prodej a webové prostředí obecně, a také na životní pojištění, jeho zasazení v rámci trhu i nejnovější inovace v tomto oboru. Praktická část bude mít za úkol představit firmu a její současnou prodejní situaci, zohlednit a vyhodnotit faktory působící na projekt on-line prodeje, zjistit názory na produkt a jeho funkcionality od zvolených respondentů a schematicky naznačit přínos tohoto projektu.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Řízení vztahu se zákazníkem

Tato část diplomové práce se zaměří na roli a význam zákazníků pro firmy, po obecném úvodu budou tato fakta rozvíjena skrze aktuální přístupy firem směrem ke svým klientům včetně řízení vztahů se zákazníky a práci s daty. Celkově tato kapitola shrnuje teoretické poznatky, pomocí kterých mohou mimo jiné firmy reagovat na konkurenční boj o zákazníky, a především na udržení těch stávajících. Dynamický vývoj webového prostředí tuto situaci ještě umocňuje.

1.1 Role zákazníka

Jedním ze základních aspektů fungování firem je uspokojování zákaznických potřeb a přání, a zároveň dosažení zisku. K tomuto žádoucímu stavu se musí konkrétní subjekt v současné nadměrné konkurenční ekonomice dopracovat především poskytnutím vyšší hodnoty. V důsledku této situace je kladen důraz na marketing jako začátek firemního plánování. Vytváření hodnoty produktu se sestává ze tří částí. První fází je volba hodnoty na základě segmentace, targetingu a positioningu. Následující fáze se zaměřuje na poskytnutí hodnoty prostřednictvím taktických kroků, jako jsou například tvorba ceny či distribuce produktu. Úkolem závěrečné fáze je sdělování hodnoty, ať už prostřednictvím podpory prodeje, reklamy a dalších komunikačních nástrojů pomáhající propagaci výrobku.
(Kotler & Keller, 2013, s. 74)

Jeden z nástrojů reflektující způsob vytvoření vyšší hodnoty pro zákazníky se nazývá hodnotový řetězec, v jehož rámci jsou identifikovány primární a podpůrné činnosti. Primární činnosti se soustředí na efektivní dodávání vstupů a jejich proměny na finální produkty, podpůrné činnosti pak mají tento proces co nejvíce zefektivnit pomocí technologického vývoje, řízením lidských zdrojů a celkově fungující firemní infrastrukturou. Kotler (2013) dále zdůrazňuje důležitost hledání nákladových úspor, výkonového benchmarkingu a sledování praktik nejúspěšnějších společností na světě. Naprosto klíčový význam pak pro podnik mají procesy získávání zákazníků a řízení vztahů s nimi.
(Kotler & Keller, 2013, s. 74-76)

Význam zákazníka postupem času sílí a v dnešní době se stává klíčovým partnerem všech podnikatelských činností. Podnik by se dle Foreta (2011, s. 91-92) měl zákazníkům a jejich spokojenosti věnovat mimo jiné z těchto důvodů:

- spokojený zákazník v sobě nese potenciál věrnosti,
- s dlouhodobější spokojeností je spojena i ochota zaplatit i vyšší cenu,
- pozitivní zákaznická zkušenost se může projevit zájmem o další firemní produkty,
- pozitivní zkušenost podporuje i otevřenost a ochotu sdělit své zkušenosti a poznatky, které mohou být podněcující.

Myšlenku uspokojení zákazníka rozvinul Kotler (2013) tak, že je možné ho dosáhnout vybudováním zásadních předností, které jsou zdrojem konkurenční výhody a jsou těžko napodobitelné. „Konkurenční výhoda se vyskytuje ve zvýšené míře u společností, které mají výjimečné schopnosti. Zatímco klíčové přednosti patří do oblasti zvláštních odborných znalostí, výjimečné schopnosti jsou spíše popisem vynikajících vlastností v širší oblasti podnikatelských procesů." *(Kotler & Keller, 2013, s. 78)* Důležitost je pak kladena na schopnosti citlivého přístupu k trhu, propojení se zákazníky a vybudování distribučních cest. S nástupem internetu se zákazník stal informovanějším, disponuje rychlými a snadnými prostředky k porovnávání nákupů a mnohem promptněji taktéž sděluje svoji zpětnou vazbu nejen podniku, ale také dalším potenciálním zákazníkům. Díky tomuto vývoji je pro podnik čím dál zásadnější vybudovat v očích zákazníků požadovanou hodnotu. Každý kupující se snaží najít maximální hodnotu s limity týkající se mobility příjmu či znalostí. Hodnota v očích zákazníků se odvíjí od rozdílu mezi tím, co obdrží a co by dal za různé možné alternativy. Pakliže firma v očích zákazníků poskytuje vysokou hodnotu a zákazník má tudíž pozitivní zkušenosti co se týče získávání a užívání nabídky, existuje předpoklad jeho dlouhodobé spokojenosti. *(Kotler & Keller, 2013, s. 179-181)*

Spokojenost zákazníka je dle Foreta (2011) dána splněním či překonáním jeho představ a očekávání. Pakliže se mu splní jeho očekávání, je pravděpodobné, že zůstane své vybrané značce věrný, dokud nenarazí na kvalitnější alternativu. Pří překonání jeho očekávání a potěšení z nabídky lze predikovat, že takový zákazník bude firmě nejen nadále věrný, ale ještě svoji pozitivní zkušenost sdělí dalším osobám.
(Foret, 2011, s. 92-93)

Kotler (2013) pak dále vztahuje zákaznickou spokojenost na podnik, který takového stavu dosáhne za cenu snížení cen a dosažení nižších zisků. Dosahuje tudíž vyšší míry zákaznické spokojenosti, ale musí brát v potaz rozumný poměr ostatním stakeholderům. Zároveň by se podniky měly zabývat zjišťováním spokojenosti zákazníků průběžně a věnovat se metodám, které pomáhají sdělovat její míru. Mohou se opřít například o periodické výzkumy, míru ztráty zákazníků či mystery shopping. Při zkoumání spokojenosti je důležité pokládat relevantní dotazy. Jednou z nejdůležitějších otázek je ku příkladu tato: „Doporučil/la byste tento výrobek či službu svému příteli?" Společnosti, jež dosáhnou vysoké míry zákaznické spokojenosti pak rády tohoto výsledku využívají k pozitivní sebeprezentaci a také k jednomu z podkladů benchmarkingu.
(Kotler & Keller, 2013, s. 183-184)

Suchánek (2012) zdůrazňuje v roli podnikatelského prostředí směrem k zákazníkům. V oblasti webového prostředí jsou opětovně zmíněny trendy nárůstu prodejů skrz online kanály odpovídající rostoucímu počtu internetových uživatelů. Mezi úskalí tohoto prostředí patří především nemožnosti si naživo prohlédnout zboží, možné problémy

při doručování a reklamaci zboží a obavy z předem učiněných plateb. V rámci sílícího konkurenčního boje v neustále se rozvíjejícím webovém prostředí je právě nastavení a úprava prodejních kanálů na internetu ve prospěch klienta tak, aby byl podpořen co nejhladší průchod a umocněn uživatelský zážitek. „Všechny potřeby zákazníků musí být neustále monitorovány, analyzovány a vyhodnocovány. Je nutné si uvědomit, že potřeby zákazníků jsou měřeny na základě konkrétních zákaznických požadavků, které mohou být například představovány požadavkem na nákup konkrétního zboží nebo služby, způsob platby, způsob doručení, personalizaci formou bonusových akcí nebo jiných. Požadavky zákazníků se vyvíjejí a jsou stále náročnější. Je to dáno penetrací moderních technologií, gramotností běžných uživatelů při jejich ovládání, postupnou nasyceností trhu a silnou domácí a rostoucí zahraniční konkurencí. Zákazníci mají stále větší povědomí o možnostech, které jim mohou informační technologie nabídnout a k čemu všemu je mohou využít. Stále častěji se lze setkat i se situací, kdy zákaznické požadavky výrazně převyšují jejich potřeby. Příkladem mohou být mobilní telefony nebo další domácí elektronika, která nabízí celou řadu funkcí, přičemž běžní uživatelé pak využívají jen zlomek z nich. Při nákupu ovšem mohly být tyto funkce jedněmi z klíčových parametrů ovlivňujících rozhodnutí zákazníka o koupi daného produktu." *(Suchánek, 2012, s. 33-34)*

Důležitým rozhodovacím faktorem je taktéž tržní segmentace. Vaštíková (2014) definuje segmentaci jako rozdělení trhu do skupin, které mají různé potřeby a chování, každý ze segmentů je členěn spotřebiteli reagující na daný soubor vynaložených marketingových aktivit stejně či podobně. Cílovým segmentem se pak rozumí ta tržní část, na kterou se firma chystá zaměřit. Segmentační kritéria mohou být různá, například geografická podle zvoleného území, demografická vycházející z vybraných stavů, pohlaví věku a podobně, dále pak socioekonomická zohledňující různé sociální statuty, příjmy či zaměstnání, a také časová kritéria vytvářená faktorem času, kdy se zákazníci rozhodují ke koupi vybraných produktů. *(Vaštíková, 2014, s. 35-36)*

Kotler (2013) pak doplňuje téma o behaviorální segmentační kritérium zohledňující zákaznické znalosti, postoje, zkušenosti či reakce na daný produkt. Dále pak na tyto kroky navazuje targeting jako další nástroj strategického marketingu, jehož úkolem je zacílení na vybrané segmenty či segment. Firmy se v této fázi svého strategického rozhodování mohou koncentrovat na jediný segment, nebo zvolit možnost selektivní specializace, výrobkové specializace, tržní specializace, plného pokrytí trhu, či řízení několika segmentů. Koncentrace na jediný segment v sobě zohledňuje získání silné znalosti o potřebách daných zákazníků, firma může svoje technologické postupy více specializovat. Rizikem je samozřejmě vstup silného konkurenta na trh, který může mít pro firmu vzhledem k úzké působnosti značné následky. Selektivní, výrobkové a tržní specializace už cílí na více segmentů, jsou navzájem buď synergické, či rozdílné. Velké firmy si pak mohou dovolit obsloužit plně všechny segmenty a pokrýt trh. Využívají k tomu diferencovaného, nebo nediferencovaného marketingu. Nediferencovaný přístup se vyznačuje nabídkou jednoho stálého produktu napříč různými segmenty,

takový přístup je výhodný z nákladového hlediska, avšak nemusí správně reagovat na různorodost zákaznických potřeb. Diferencovaný přístup se naopak vyznačuje rozdílností nabídek produktů směrem k různým segmentům. Firma musí v rámci takového přístupu zvažovat vyšší náklady na modifikaci produktu, výrobu, administrativní činnost, skladování či propagaci. Posledním navazujícím krokem strategického marketingu je positioning. „Jedná se o akt navržení nabídky a image společnosti, aby zaujaly významné místo v mysli cílového trhu. Cílem je umístit značku v myslích spotřebitelů tak, aby se maximalizoval potenciální prospěch firmy. Dobrý positioning značky navádí marketingovou strategii vyjasněním podstaty značky, cílů, které pomáhá spotřebiteli dosáhnout a ukazuje, v čem je přitom jedinečný. Výsledkem positioningu je úspěšné vytvoření zákaznicky zaměřené nabídky hodnoty, přesvědčivého důvodu, proč by si cílový trh měl výrobek kupovat." (*Kotler & Keller, 2013, s. 344-348*)

Dle Machkové *(2015, s. 94)* by positioning měl být především:

- realistický (čili odpovídající povaze podnikání firmy a její image),
- pochopitelný (vymezit užitek a hodnotu značky),
- v souladu se zákaznickými očekáváními,
- vyzdvihovat konkurenční výhodu produktu,
- věrohodný.

Jak již bylo výše zmíněno, pozitivní zákaznická zkušenost, která překonává představy a očekávání, přispívají k šíření dobrého jména firmy. Takovému jevu se říká WOM, přeloženo do češtiny jako „šíření ústním podáním." WOM má nezanedbatelný vliv na spotřebitelské rozhodování při nákupu, takové tipy a rady mají pro zákazníka nezanedbatelný vliv a jsou vnímána velmi důvěryhodně, neboť pochází přímo od lidí „jako jsme my." Mnoho výzkumů potvrzuje, že efekt WOM nelze z marketingového hlediska přehlížet, neboť svým významem může mnohdy převyšovat účinek marketingové komunikace. Karlíček (2016) dále uvádí, že WOM je povahově spíše důvěrnou záležitostí probíhající především mezi jedinci, kteří se navzájem znají, nejčastěji se jedná o příbuzné, přátele či kolegy z práce. Charakter WOM diskuzí je převážně pozitivní, z výzkumů vyplývá, že pouze 13 % WOM má negativní tón. Na druhou stranu se ale negativní ohlasy šíří výrazně rychleji, než je tomu u pozitivních, neboť lidé mají tendenci sdělovat svoji negativní zkušenost více lidem. Pro marketingová oddělení je tento jev zásadní a mohou se jej snažit stimulovat mnoha způsoby, například nekonvenčními reklamními kampaněmi, využitím buzz marketingu či v současné době populárnímu virálnímu marketingu.
(Karlíček, 2016, s. 40-43)

Mikulášková (2015) podotýká k nákupnímu chování zákazníků na internetu: „Každý člověk, který se rozhodne pro nákup zboží na internetu, si vybírá mezi prodávajícími podle různých kritérií. Lidé nakupují na internetu proto, že mají k dispozici široké spektrum výrobků na jednom místě. Nejsou nuceni chodit osobně po kamenných

prodejnách a zjišťovat aktuální ceny a dostupnost zboží. Internet umožňuje, aby si dohledali vybrané zboží a okamžitě jej podrobili zkoumání dle nabídky „internetového trhu". *(Mikulášková, 2015, s. 311)* Zákazník má na internetu mnohem více možností při uvažování o koupi, může věnovat čas uživatelským recenzím, třídit si jednotlivé nabídky podle zvolených parametrů.
(Mikulášková, 2015, s. 311-312)

V oblasti online prostředí se zákaznickou cestou zabývá rámec STDC (vycházející z anglických slov see, think, do, care) vycházející z tradičního přístupu AIDA. Jeho hlavním přínosem je vhled podniku na plánování a přemýšlení očima klientů sloužící k plánování efektivní marketingové strategie ve webovém rozhraní. Tvůrce modelu Avinash Kaushik rozdělil jeho jednotlivé části tak, že první fáze SEE se týká co nejširšího možného zákaznického publika, například na všechny lidi, kteří nosí oblečení. Následující fáze THINK již takové zákazníky vidí a rozděluje na základě nepatrných úmyslů, například lidé nosící oblečení, kteří potřebují nějaké konkrétní nové kusy. Fáze DO se už zúžuje na zákaznické publikum, které své potřeby dává najevo a již například aktivně hledají různé druhy oblečení, poslední fáze CARE se pak zaměřuje na udržení zákazníků, kteří opakovaně využili nákupu v dané firmě. Podniky si pak mohou dle tohoto přístupu nastavovat své marketingové nástroje individuálně na každou fázi. Kryvinska (2017) dále prezentuje jednoduchý příklad z praxe na tomto modelu a na každou z částí aplikuje různé marketingové přístupy. Ve fázi SEE je doporučeno využívat v rámci online nástrojů propagační videa, reklamy umístěné pomocí bannerů či firemního blogu. Pro zákazníky v části THINK je pak doporučena masivní podpora všech možných online nástrojů, které má podnik k dispozici, jako příklad jsou uvedeny kanály jakou video, bannery, podpora snadné dostupnosti na vyhledávačích, dále pak e-mail marketing a opětovně využitý firemní blog. V případě DO a aktivně hledajících zákazníků se doporučuje zaměřit především na webové vyhledávače a e-mail marketing, na upevnění loajality v závěrečné části pak opět využívání propagačních videí a e-mailingu. Samozřejmostí je podpora prodeje a reklamy skrze sociální sítě, která je vhodná pro všechny typy zákazníků a spadá tudíž i do všech fází.
(Kryvinska, 2017, 219-220)

1.1.1 CRM

CRM (customer relationship management) neboli řízení vztahů se zákazníky je proces správy informací o zákaznících v co nejpodrobnější podobě. Kotler 2013) dále CRM definuje takto: „Řízení vztahu se zákazníky umožňuje společnostem poskytovat zákazníkům výtečný a včasný servis pomocí efektivního využívání informací o jednotlivých zákaznících. Společnost na základě toho, co vědí o každém váženém zákazníkovi, mohou přizpůsobovat tržní nabídky, služby, programy, sdělení a mediální strategii. CRM je důležitý, protože hlavním faktorem ziskovosti společnosti je úhrnná hodnota zákaznické základny společnosti." *(Kotler & Keller, 2013, s. 191)*

Kumar s Reinartzem (2012) pak svoji definici opírají především o ekonomický úhel pohledu, kdy považují CRM za dlouhodobou selekci takových zákazníků, jež mají pro danou společnost profitabilní potenciál a kladou důraz na následné zaktivnění interakce mezi nimi a firmou. Nejdůležitějším cílem je pak optimalizace současných a budoucích hodnot těchto zákazníků pro společnost.
(Kumar & Reinartz, 2012, s. 6)

Pohled na CRM prochází neustálým vývojem, který Kumar s Reinitzem (2012) rozdělují do čtyř generací. První generace je datovaná na počátek 90. let, kdy se CRM postupně vyvíjí ze získávání dat o zákaznicích, telemarketingu, zákaznického servisu a podpory. Souhrn těchto činností pomáhal podnikům v menším měřítku zkvalitňovat servis zákazníkům a postupně zefektivňoval prodej. S průběhem druhé generace v polovině 90. let se začínaly projevovat tendence sjednocení interakcí se zákazníkem do jednoho systému. Díky tehdejším technologickým nedostatkům se takové investice mnohdy nevyplácely, což podněcovalo kritické ohlasy. Rozmach CRM je datován okolo roku 2002, kdy se začínají úspěšně implementovat systémy propojující vnitřní struktury podniku se systémy používaných partnery a dodavateli. Rostoucí kvalita a dostupnost internetového připojení se staly důležitými elementy pomáhající k využití CRM. Čtvrtá generace je již obdobím, kdy je strategické CRM vnímáno jako nezbytný nástroj marketingové strategie nejen velkých korporací, ale i malých a středních podniků. S koncem prvního desetiletí 21. století narůstá rapidně popularita sociálních sítí, která výrazně posiluje roli zákazníka a důležitost tohoto tématu pro podniky.
(Kumar & Reinartz, 2012, s. 16)

Lošťáková (2017, s. 22) vidí jako hlavní podněcující faktory rozvoje CRM především:

- celkový odklon marketingu k posilování vztahů se zákazníkem,
- zákazník je brán jako podnikové aktivum, nikoliv jako objekt komerce,
- změny podnikových struktur směrem k procesnímu fungování,
- nárůst využívání moderních technologií v řízení a maximalizace využívání dat,
- princip win – win, neboli nastavení podniku směrem ku prospěchu obou stran, dodávání hodnoty zákazníkovi,
- nástup individualizovaného marketingu.

Tyto opěrné body by měly podniku zajistit efektivnější fungování, ať už díky úspoře nákladů či růstu tržeb. Na zákazníka již mnohdy nestačí působit jen pomocí komerčních aktivit jako je reklama, ale základem by měla být dlouhodobá spolupráce a interakce, díky které by například mola organizace ladit a přizpůsobovat pružněji a individuálněji své nabídky a služby samozřejmě diferencovanou formou.

Hierarchické změny v podnicích se týkají především předprodejních, prodejních a poprodejních procesů. Základním hybatelem těchto změn je marketing vztahů, do jehož rámce spadá i CRM. Funkční spolupráce a integrace všech subjektů následně vede

k zeštíhlení tradičních byrokratických překážek. Samozřejmostí je v dnešní době aktivní sběr informací, jejích analýza a využití při tvorbě nabídky, přičemž v této oblasti čím dál aktivněji působí sociální média. Díky tomu se rozvíjí diferencování nabídky a obsluhy konečných zákazníků.
(Lošťáková, 2017, s. 22-24)

Suchánek (2012, s. 49) rozděluje CRM systémy:

- kooperační,
- operační,
- analytické.

Kooperační systémy slouží ke komunikaci mezi firmou a zákazníkem, ta může probíhat více způsoby, například formou klientských center, internetových služeb, telefonních služeb, datových schránek a dalších kanálů. Operační CRM má za úkol především podpořit business procesy jako marketing či prodej. Mezi nástroje operačního CRM patří zákaznická podpora, automatizace daných procesů jako například servisní služby a částečně sem spadají i klientská centra. Analytická činnost je rovněž nezbytným komponentem CRM, předmětem analýz jsou v tomto případě zákaznická data za účelem optimalizování kampaní, využívání cross-sellingu, up-sellingu či dalších kroků k vyhledání prodejního kanálu. Cenotvornost a produktové optimalizace se rovněž odvíjí od zákaznických analýz.
(Suchánek, 2012, s. 49-50)

Chlebovský (2017) ve své publikaci k tomuto tématu dodává, že samotný koncept CRM je pro podnik v současnosti nezbytný a je cestou k zefektivnění cest směrem k tvorbě hodnot a uspokojení zákaznických potřeb. Firma se ovšem v současnosti neobejde bez vzájemných vazeb mezi strategickým marketingem, engineeringem, produktovým a projektovým managementem.
(Chlebovský, 2017, s. 23)

1.1.2 Data a jejich využití

Jednou z nejpodstatnějších složek řízení vztahu se zákazníky jsou data a jejich využití. Právě tento proces patří ke stěžejním prvkům CRM společně s efektivní využitím lidských zdrojů, nastavení firemních procesů a využití moderních technologií. Z výzkumů prováděných poradenskou společností McKinsey&Company vyplynulo, že více než 80 % marketérů reflektuje rozhodování postavená na využití získaných dat jako jednu z nejzásadnějších schopností firmy.
(https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-marketer-strikes-back)

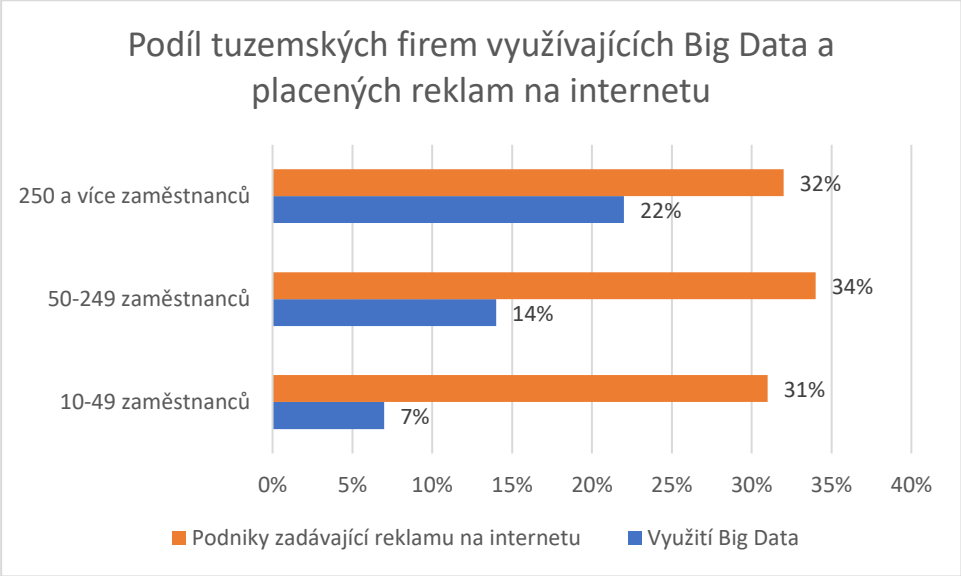
Nové příležitosti pro podnikovou práci s daty přináší využívání cookies. Cookies jsou serverem vytvářené soubory ukládající se do počítače uživatele. Jakmile se takový

uživatel vrátí na webové stránky, jsou tyto soubory nahrány na server, jenž tak od tohoto momentu disponuje informacemi o daném jedinci. Firmy tak mohou na základě těchto informací zjistit, jak se dostal uživatel na jejich web a na jaké stránky a produkty se zaměřil. Cílené marketingové akce pak mohou přivést tyto uživatele k opětovnému zájmu o dané výrobky či služby. Dalším nositelem takto přínosných informací mohou být sociální sítě. Zákazník může o sobě sdělovat na těchto stránkách pro marketéry velmi přínosné informace.
(*https://www.thesaleslion.com/4-reasons-why-internet-cookies-will-rock-your-business-world/)*

Slavík (2014) rozděluje data pro podnik na primární a sekundární. Primární data obsahují údaje pořízené během nově vytvořeného výzkumu, sekundární data může podnik čerpat již z dříve zpracovaných přehledů, analýz nejčastěji pocházející z různých databází, zpráv, článků, internetu či interních firemních dokumentů. Jejich výhodou je úspora času a prostředků, velmi často jsou vytvořena profesionálně a hrozí menší riziko právních a etických rizik. Nevýhodou mohou být irelevance, nedůvěryhodnost či přílišná obecnost. Zdrojem primárních dat bývají nejčastěji dotazníky, rozhovory, pozorování či diskuse. V případě získávání sekundárních dat jsou důležité faktory systematický přístup, specifikace požadavků, posouzení validity a reliability zkoumaných dat. *(Slavík, 2014, s. 87-89)*

Jedním z aktuálních trendů jsou výše zmíněná data a jejich další využitelnost pro podnik. V současné době ale většina tuzemských podniků přistupuje ke svým datovým informacím spíše ad-hoc formou. Z velkých podniků analyzuje potřebné údaje více než pětina velkých podniků v ČR. U středních, a především malých podniků je nižší číslo způsobeno mnohdy tím, že si jejich záběr nevyžaduje analyzovat větší množství dat. Také společnost Pojistíme a.s., jejíž projekt je předmětem další části této práce se hodlá v budoucnu zaměřit na hlubší rozbor zákaznických dat důležitých pro rozpoznání zákaznických požadavků. Další zkoumanou oblastí byl podíl firem využívajících reklamu na internetu, více než třetina malých, středních i velkých podniků využívá možnosti inzerovat placenou reklamu na internetu.
(https://www.czso.cz/documents/10180/46014808/061004-17_D.pdf/1d599756-1a68-4edd-a4ec-b9098aad7668?version=1.1)

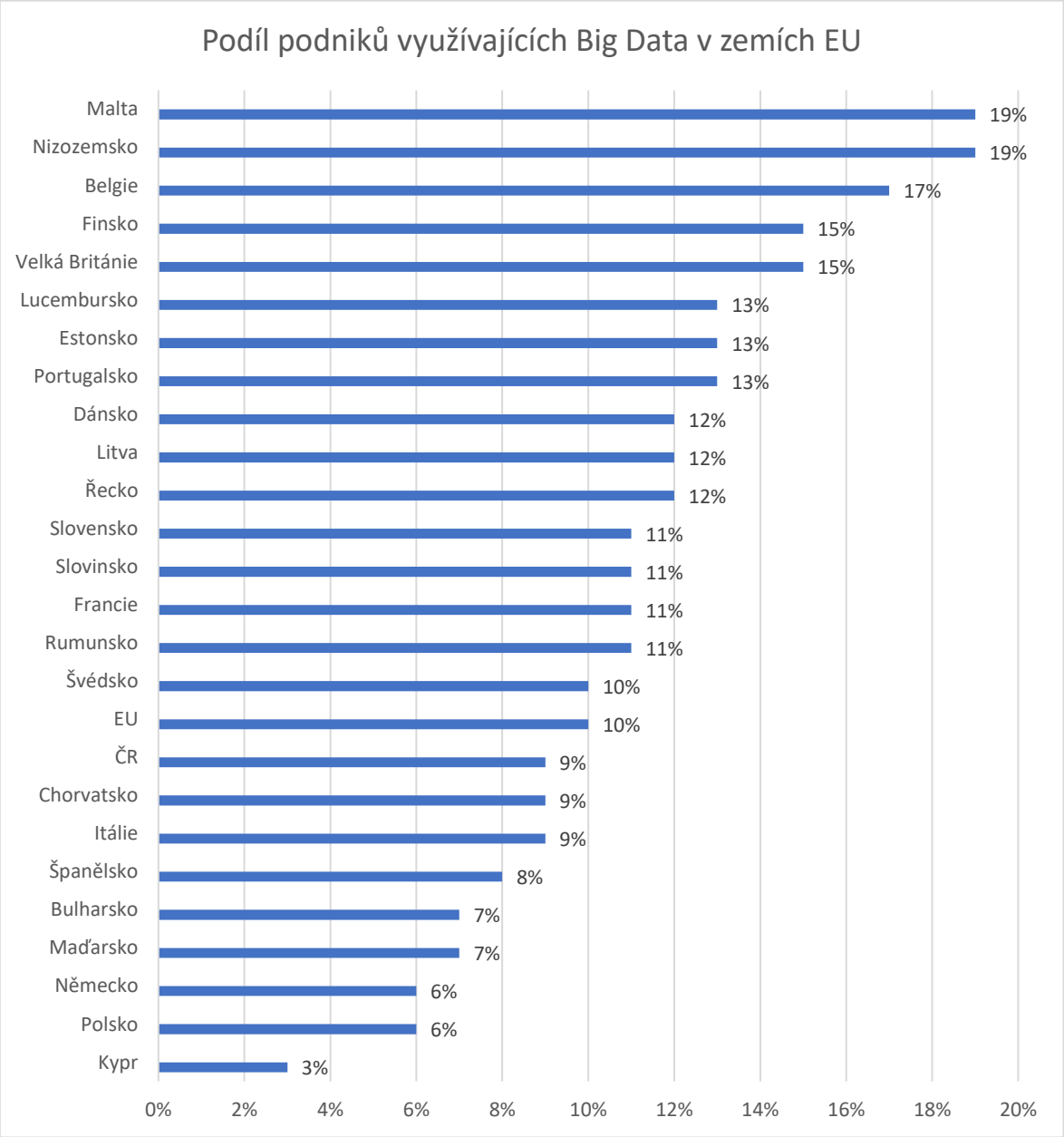
Graf 1 Podíl tuzemských firem využívajících Big Data a placené reklamy



(https://www.czso.cz/documents/10180/46014808/061004-17_D.pdf/1d599756-1a68-4edd-a4ec-b9098aad7668?version=1.1)

V rámci evropského porovnání využívání dat firmami si Česká republika stojí pod evropským průměrem. Podíl velkých podniků v této oblasti je sice na našem území více než pětinový, ale celkový podíl těchto podniků u nás nepřesáhnul evropský desetiprocentní průměr. Ve statistikách chybí údaje o irských, lotyšských a rakouských firmách. Slovenské firmy naopak figurují v oblasti zpracovávání dat nad evropským průměrem. Největší podíl firem využívajících Big Data je v Nizozemsku a na Maltě, tyto země jsou následovány Belgií, Velkou Británií a Finskem. Zajímavé je postavení Německa na chvostu tohoto přehledu s pouhými 6 %. Nutno podotknout, že poslední takový průzkum se konal v roce 2015 a od té doby se mohla tato čísla posunout směrem vzhůru.
(https://www.czso.cz/documents/10180/46014808/061004-17_D.pdf/1d599756-1a68-4edd-a4ec-b9098aad7668?version=1.1)

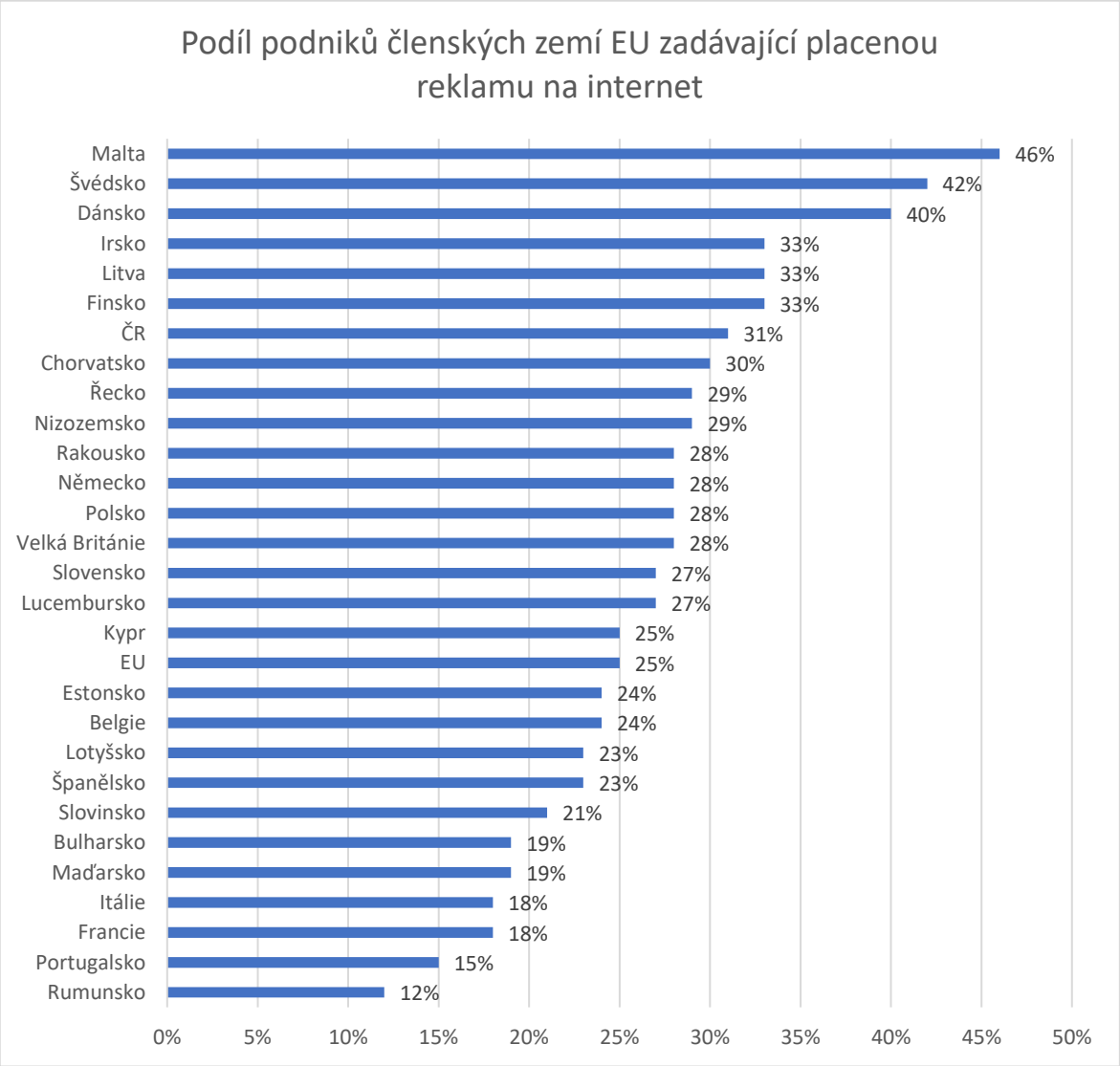
Graf 2 Podíl podniků využívajících Big Data v zemích EU



(https://www.czso.cz/documents/10180/46014808/061004-17_D.pdf/1d599756-1a68-4edd-a4ec-b9098aad7668?version=1.1)

V oblasti internetové reklamy je již procentuální podíl českých podniků v rámci EU nadprůměrný (31 % oproti evropským 25 %). I v čele tohoto pořadí je Malta atakující hranici 50 % následovaná severskými státy. České firmy v žebříčku zaujímají 7. místo. Nejmenší podíl podniků pracující se zadáváním reklam směrem k webovému prostředí je v Rumunsku, Portugalsku, Francii a Itálii. Zadávání placených reklam, do kterého patří i práce se zadáváním klíčových slov se proti minulým letům, dle průměru zemí EU, těší zvýšené oblibě a je jedním z nástrojů, které firmy využívají ve webovém rozhraní.

Graf 3 Podíl podniků členských zemí EU zadávající placenou reklamu na internet



(https://www.czso.cz/documents/10180/46014808/061004-17_D.pdf/1d599756-1a68-4edd-a4ec-b9098aad7668?version=1.1)

2 Produkt a prodej v online prostředí

Elektronické obchodování se postupně stává standardem napříč společností a jedná se o zajímavou a přínosnou alternativu prodejů jak pro firmy, tak pro zákazníky. E-commerce de facto zasahuje do všech procesů navazujících na výrobu směrem ke spotřebitelům. Do této prodejní oblasti řadíme například přímý online prodej, platby přes e-banking, sjednávání kontraktů a další, zjednodušeně jakmile podnik využívá IT k nabídce a prodeji svého produktu, spadá taková jednání do e-commerce.
(Suchánek, 2012, s. 11)

2.1 Vymezení produktu

Kotler (2013) na úvod podotýká, že produkt nenabývá pouze hmotné formy, ale může to být cokoliv, co na trhu uspokojuje zákaznická přání či potřeby. Produktem tak nemusí být jen hmotné statky, ale také zážitky, akce, osoby, místa či nemovitosti.
(Kotler & Keller, 2013, s. 410)

Jakubíková (2013) definuje produkt takto: „Produkt je jedním z prvků marketingového mixu, což znamená, že jde o jednu z ovlivnitelných marketingových proměnných, kterými firma reguluje své úsilí o obrat a zisky. V produktu se odráží celý podnik, a proto je přímo esencí podnikové kultury." *(Jakubíková, 2013, s. 198)* Úlohou produktu je naplnění zákaznických potřeb a přání, které mohou mít praktickou, emocionální nebo základní podobu. Ideálně by měl výrobek uspokojit individuální zákaznické potřeby a požadavky, a proto jsou čím dál silněji vnímány zpětné vazby od zákazníků v počátcích produktového vývoje. Pro výrobce je důležité pochopit častou odlišnost pohledu na výrobek v očích zákazníků v porovnání s jeho názory. Dále je taktéž důležité pochopit různé úrovně skladby produktu a jeho životního cyklu. S tímto názorem se ztotožňuje Foret (2011, s. 191), který zdůrazňuje sílu zákaznického hlasu. V první řadě se musí firmy soustředit na produkty, o které jeví zákazníci zájem. Ačkoliv může dojít k situaci, že podnik ví, jak takový produkt inovovat a vylepšovat, bez zákaznického zájmu si takový krok mnohdy nemůže dovolit.
(Jakubíková, 2013, s. 198)

V souvislosti s různorodostí zákaznických přání a potřeb se produkty klasifikují podle hierarchie, doby využití a novosti. Hierarchicky se produkty třídí do rodin, tříd, řad, typů a značek. Na základě doby užívání pak produkty rozlišujeme jako krátkodobě využívané, dlouhodobě využívané či služby. Další klasifikace, tentokrát dle novosti, pak rozřazuje produkty do 3 skupin, a to jako nové generace produktu, nové, či modifikované produkty. Spotřební zboží pak lze klasifikovat jako zboží denní potřeby, zboží dlouhodobé spotřeby, speciální zboží a neznámé zboží.
(Jakubíková, 2013, s. 200-201)

Klasifikace spotřebního zboží se odvíjí z nákupních návyků zákazníků. Zboží denní potřeby většinou zákazník pořizuje často a s menší dávkou úsilí. Kotler (2013, s. 412) dále dělí spotřební zboží na běžné spotřebitelské, impulzivní a zboží naléhavé potřeby. Mezi spotřebitelské zboží typicky řadíme potraviny či hygienické potřeby, impulzivní zboží pořizuje zákazník bez jakéhokoliv plánu či hledání a třetí druh spotřebního zboží pořizují zákazníci v urgentních situacích, například při prudkých poklesech venkovní teploty.

Zboží dlouhodobé spotřeby už zákazník vybírá s vyšší dávkou pečlivosti, zároveň se pouští i do cenového či kvalitativního porovnávání, například při koupi nábytku, velkých spotřebičů či ojetého automobilu. Tento druh zboží lze rozdělit na homogenní a heterogenní. Homogenní zboží se navzájem kvalitativně příliš neliší, avšak může docházet k cenovým nepoměrům, a tudíž se vyplatí jej pozorně porovnávat. Heterogenní zboží se navzájem může lišit úrovní poskytovaných služeb či výrobkových rysů. Prodejci takového druhu zboží zpravidla disponují značnou šíří svého sortimentu, a zároveň se v oblasti prodeje opírají o erudovaný personál. Speciální zboží se vyznačuje svojí jedinečností, která pomáhá značce ke zřetelné identifikaci. Zákazník ke koupi takového zboží vyvíjí značné nákupní úsilí. Zákazník zpravidla neporovnává tyto druhy zboží navzájem a neváhá investovat svůj čas ke koupi. Typickými představiteli jsou potom luxusní automobily, speciální fotografické vybavení a mnoho dalších. Neznámé zboží je potom takové, o kterém zákazníci zpravidla neuvažují, jako je například detektor kouře. Do této kategorie se řadit také zboží, které je známé, ale nevyvolává v zákaznicích okamžitý zájem, a právě kupříkladu **životní pojištění** řadíme mezi typické představitele této skupiny. Takové zboží vyžaduji vyšší dávku invence v oblasti reklamy, osobního prodeje a doplňkových služeb.
(Kotler & Keller, 2013, s. 412)

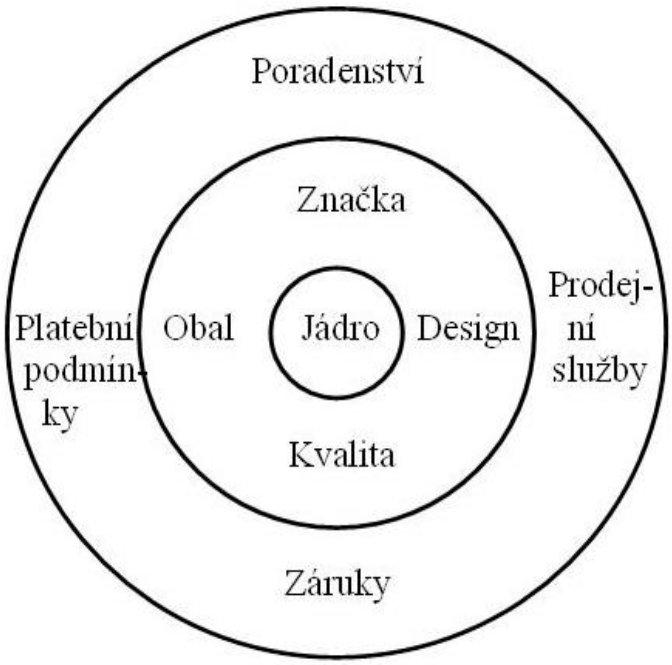
Podniky ale mohou mít jako svůj hlavní produkt také služby. Obecně služby mohou mít charakter jak doplňkového produktu, tak ale také hlavního (základního) produktu. Ten by měl být hlavním důvodem pro zákazníka ke koupi, zatímco doplňkový produkt by měl plnit doplňkovou roli a neměl by být hlavním důvodem ke koupi, pro představu se může jednat o poradenský servis, péči zákazníky a jiné servisní činnosti. Příkladem budiž například internetové bankovnictví, ale třeba i sjednání pojištění z pohodlí domova.
(Vaštíková, 2014, s. 78-79)

Hmotné produkty se většinou sestávají ze tří částí, a to fyzického výrobku, informací a poskytnutých služeb. Díky tomu pak zákazník zná parametry produktu, disponuje znalostí o produktu potřebnou vytvoření hodnoty a jaké doplňkové služby se k produktu váží. V marketingu se setkáváme s třemi úrovněmi produktu – jádrem, vlastním produktem a rozšířením produktu. Jádro produktu by mělo plnit zákaznická očekávání a tužby. Vlastní produkt se skládá z charakteristických vlastností daného výrobku, může se jednat například o styl, značku či design. Rozšířený produkt obsahuje dodatečné benefity, které mohou být zákazníkovi užitečné. Jako příklad se dá uvést záruční lhůta,

leasing, poradenská činnost a jiné služby. Podstatou konkurenčního soupeření tudíž nemusí být jen produkt sám o sobě, ale také nabídka rozšířených služeb.
(Jakubíková, 2013, s. 202-203)

Foret (2011) potvrzuje stoupající důležitost rozšířeného produktu, kdy zákazníci k produktu očekávají „něco navíc". Tento efekt velmi často přebíjí důležitost provedení v oblasti designu, obalu či výběru značky. Například Harley Davidson a další firmy využívají ke zpopularizování svých produktů zákaznických klubů na fanouškovské bázi. V tom tkví právě kouzlo této amerického motocyklového koncernu v porovnání s jinými značkami vyrábějící funkčně konkurenceschopné motocykly.
(Foret, 2011, s. 192-193)

Obrázek 1 Totální produkt



(http://st.vse.cz/XHAVK12/Produkt.htm)

2.1.1 Životní cyklus produktu v kontextu inovace produktu

Každý výrobek se postupem času vyvíjí a v každé své fázi může čelit různým problémům. Tato teorie vychází ze tří základních předpokladů:

- životnost každého produktu je časově omezena,
- se změnou vývojové fáze se mění i objem prodejů a zisku,
- na každou fázi je třeba mít odlišnou strategii z marketingového hlediska.

(Machková, 2015, s. 130)

Tyto fáze jsou graficky zobrazovány křivkou ve tvaru ležatého S. S nástupem moderních technologií, růstu spotřebitelské náročnosti a konkurenčního boje se délky těchto cyklů zkracují. Úvodní fáze se nazývá vývojová a pro konkurenceschopnost podniku je toto období velmi důležité. Vývoj nového produktu může zabrat až řadu let a díky finanční náročnosti je produkt v tuto chvíli pro podnik logicky ztrátový. Po vývoji následuje zavádění produktu na trh. Může se jednat o zavádění na lokálním trhu, nebo globální formou. Globální zavádění nachází své využití především u nadnárodních koncernů, typickými představiteli jsou například automobilky či výrobci elektroniky. Další možností je zavádění nových produktů pouze v některých regionech s výběrem odvislým od kupní síly tamějších obyvatel. Menší podnikatelské subjekty pronikají na různé trhy spíše postupnou cestou. Podniky obecně při vstupu na nové trhy volí buď strategii záměrně vysoké ceny často z důvodů exkluzivity či pokrokové inovace, nebo chtějí získat co největší tržní podíl díky záměrně nízkým cenám. V této fázi bývají produkty pro podniky stále spíše ztrátové z důvodu vysokých nákladů a také nedůvěry kupujících. Třetí fáze by měla pro podnik z hlediska ziskovosti být zlomová. Výrobek se stává známějším, což ideálně přispívá k růstu objemu prodejů, zároveň se podnik dostává do konsolidované tržní pozice a stabilizuje i cenu produktu. Některé podniky se v tuto chvíli snaží o proniknutí na další trhy, a zároveň snižují ceny svých produktů. Naopak pokud se firmě vydařila strategie dobytí plánovaného tržního podílu s taktikou nízkých cen, tak si v této fázi může dovolit následně postupně ceny zvyšovat. Obecně se tato fáze vyznačuje prudkým nárůstem zisků.
(Machková, 2015, s. 130)

Jakubíková (2013) zároveň na rozvojovou fázi nahlíží jako na důležitou z hlediska inovací, podniky by již v této fázi měly minimálně plánovat inovativní proces svého úspěšného produktu. Zároveň může podnik již realizovat konkrétní inovativní kroky v rámci rozvoje výrobků a podpořit tak růst jejich prodejů. Mezi tradiční formy inovací řadíme v této například přidávání nových vlastností produktu či vylepšení prodejního servisu.
(Jakubíková, 2013, s. 230)

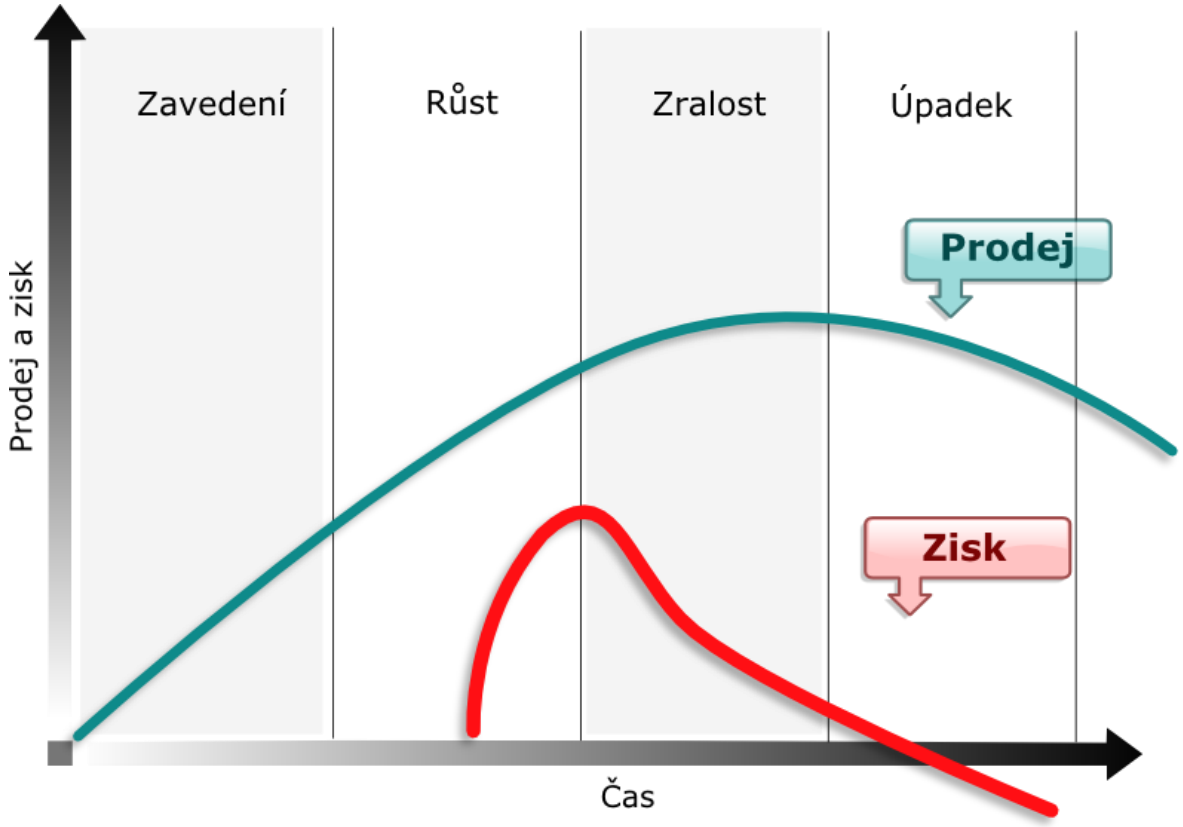
Další fází produktového vývoje je zralost, v jejímž počátku stále ještě rostou objemy prodejů, avšak již pomalejším tempem, výrobek je na trhu již plně etablován a většina z celkového prodejního objemu je tvořena opakovanými nákupy. Závěrečná část této fáze se pak již nese v duchu postupného poklesu tržeb a prodejů. Podnik se může při takové situaci zachovat více způsoby, může navýšit či snížit objem výroby, což by ale v praxi mohlo vyústit v hrozbu výroby neprodejných produktů, nebo uvolnění prostoru pro konkurenci. Právě proto je pro firmy důležité mít připraven plán, jakým způsobem svůj produkt inovovat. Nejčastějšími kroky jsou rozšíření sortimentu, estetická vylepšení, vylepšení některých vlastností a jiné.
(Machková, 2015, s. 131)

Závěrečnou fází je úpadek vyznačující se prudkým poklesem objemu prodeje vedoucí až k finanční ztrátovosti pro podnik, který je navíc nucen snižovat cenu těchto produktů a uchylovat se k dalším krokům jako množstevní či sezónní slevy. Firma se může uchýlit k prodeji na méně vyvinutých trzích, kde by měl její výrobek šanci prorazit a prodloužit tím i jeho životní cyklus. V takové chvíli ale může docházet ke skladovacím a logistickým problémům.
(Machková, 2015, s. 131)

Služby, podobně jako výrobky, mají svůj životní cyklus, který má velmi podobný průběh. Uvádění služby by mělo vycházet z detailní znalosti pozorovaného segmentu, podle jehož možností se následně stanovuje její cena Další fáze – růst s sebou přináší pochopitelně navyšování příjmů, ale taktéž se objevuje více konkurentů. Třetí fází je zralost související, podobně jako u hmotných výrobků, s postupnou stagnací a nutností vyšší míry využití marketingové komunikace. Závěrečnou fází je útlum vyznačující se klesající poptávkou po službě.
(Kapoor, Paul, & Halder, 2011, s. 89-90)

Stark (2015) zmiňuje možný další přístup firem směrem k přirozenému vývoji jejích produktů. Ten spočívá ve výše zmíněných úvahách o budoucích inovacích, je však konkretizován například tak, že se firmy snaží o vyšší míru ekologičnosti produktu či využívají různé komponenty ke tvorbě zcela nových výrobků, což je příklad využití u produktů, které jsou již v posledním stádiu svého tažení. Soubor takových kroků a nástrojů se nazývá PLM (Product Lifecycle Management) a z názvu vyplývá, středobodem tohoto přístupu je produkt. Zároveň Stark (2015) považuje produkt za to vůbec nejdůležitější, čím organizace může disponovat. Snažení PLM se odvíjí od detailního chápání všech vlivů včetně regulací, konkurence, cíleného trhu a stavu nových technologií. Základem efektivního fungování firmy je ve využití svých zdrojů a kapacit, jak už bylo zmíněno například v souvislosti s přetvořením vyřazeného produktu.
(Stark, 2015, s. 15-18)

Obrázek 2 Životní cyklus produktu



(http://halek.info)

2.2 Distribuce

Pojem distribuce značí v tradičním marketingovém pojetí dodávání zákazníkům hodnoty v podobě produktů. V aktuálním pojetí se ale firmy spíše fokusují na tvorbu vztahu se zákazníky, kdy je distribuce vnímána jako tvůrce hodnoty. Základní cíl distribuce je doručení produktu na místo, které je pro zákazníka v rámci možností nejvýhodnější, v množství, které je potřeba a požadované kvalitě. Distribuce je jednou ze součástí marketingového mixu, jako jedinou ji ale nelze měnit v krátkodobém horizontu. Naprosto nezbytné je tudíž dlouhodobě nastavené plánování a rozhodování. Zásadním faktorem distribuce je pak její způsob a zvolení distributora. Změny v této oblasti se nemusí podniku vyplatit a měly by ideálně přinášet zákazníkům inovaci z hlediska přijímaných hodnot. Dle Jakubíkové (2013, s. 21) distribuce obvykle představuje 30 % až 50 % celkových nákladů na produkt.

Pro podnik je důležité, aby byl tento proces vykonáván nanejvýš profesionálně, značí v sobě zisk informací, tvorbu vztahů, výběr správného ukázkového místa, samotný prodej produktu, nabídku služeb či správně načasovaný prodej a mnoho dalších zejména logistických činností. Firmy si obecně mohou distribuovat své produkty samy, nebo mohou využít mezičlánky v podobě odborných firem například z důvodu jejích zkušeností, kontaktů a tak dále.
(Jakubíková, 2013, s. 21)

Přikrylová a Jahodová (2010) definují distribuci jako souhrn kroků přibližujících produkty směrem k zákazníkům. Jedná se mnohdy o velmi složitou cestou, s úspěšností transakcí mnohdy souvisí, kolik úsilí musí zákazník pro získání výrobku vynaložit. Proto je místo v rámci marketingové mixu chápáno především jako pohodlí zákazníků pro nákup.
(Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 207)

Urbánek (2010) zmiňuje základní vlastnosti distribuce:

- fyzické hledisko (skladování, přeprava),
- dochází ke změnám v oblasti vlastnictví,
- patří k ní i podpůrné a doplňkové služby.

(Urbánek, 2010, s. 90)

2.2.1 Distribuční cesty

Distribuční proces probíhá v souladu s celkovou marketingovou strategií firem. K volbě distribuční cesty je nutné provést analýzu zákaznických potřeb, segmentaci trhu a výběr cílových skupin. Distribuční cíle by měly být určeny s ohledem na omezení týkajících se produktových vlastností, silných a slabých míst mezičlánků, stavu konkurence a limitů firmy s ohledem na kladené cíle, stav zdrojů a dalších aspektů.
(Jakubíková, 2013, s. 256)

Jak již bylo výše definováno, podnik si může zvolit svoji, či zprostředkovanou formu distribuce. Distribuční cesty tak mohou mít podobu přímého propojení výrobce s koncovým vlastníkem, nebo do procesu vstupují zprostředkovatelé či jiní prostředníci. Mezi funkce distribučních cest řadíme sladění místa a způsobu prodeje se zákazníkem, nepřímé oslovování dalších potenciálních zákazníků, příspěvek k budování dobrého jména firmy a pozitivních vztahů se zákazníky či tvorbu sortimentu. V oblasti služeb obvykle převládá distribuce přímými distribučními cestami, neboť služby jsou svojí vlastností neoddělitelné od svého poskytovatele. Díky prodejním automatům a nástupu m-commerce, čili nákupů přes mobilní telefon či PDA může být i tato skutečnost eliminována.
(Vaštíková, 2014, s. 113)

Ucelený pohled na poměr přímých a nepřímých distribučních cest pak nabízí Paulovčáková (2015), která zmiňuje výraznou převahu využívání nepřímé distribuce. Mezi zvolené prostředníky může patřit malooobchod, velkoobchod nebo zprostředkovatel. Maloobchodní formu distribuce využívají například prodejny, obchody starající se o pohodlí zákazníků rozšířením své působnosti. Základem je atmosféra obchodu a s tím spojené aktivity a zážitky. Velkoobchodní výběr pak v sobě zahrnuje mnohem rozsáhlejší distribuční systém vycházející z analýz potřeb zákazníků. Firmy se prostřednictvím velkoobchodů zaměřují na větší množství

segmentů a pro každý z nich by měl mít zvolený vhodný distribuční systém. Obecně jsou velkoobchody vystaveny většímu tlaku ze strany zákazníků, kteří očekávají maximálně flexibilní přístup a co nejkratší termín dodání produktu.
(Paulovčáková, 2015, s. 244-246)

Pozice zprostředkovatelů se odvíjí od toho, zda se stávají spoluproducenty produktu, nebo vystupují pouze v roli prodávajícího. Zprostředkovatel v roli spoluproducenta často sdílí riziko plynoucí z poskytování produktu a případných finančních ztrát. *(Vaštíková, 2014, s. 114)*

Obsáhlý příspěvek na oblast nepřímé distribuce pak nabízí Jakubíková (2013, s. 244), jejíž pohled na tuto problematiku se opírá o rozdělení distribučních mezičlánků do tří skupin, a to na obchodní prostředníky, obchodní zprostředkovatele a podpůrné distribuční mezičlánky. Obchodní prostředníci se vyznačují tím, že jsou po určitý čas vlastníky zboží, a následně jej dále distribuují, naopak obchodní zprostředkovatel po celou dobu procesu zboží nevlastní a jeho činnost se soustřeďuje výhradně na vyhledávání subjektů na trhu, zprostředkování setkání a prodeje. Podpůrné distribuční mezičlánky jsou představovány firmami poskytující velké množství různých služeb, ať už se jedná o přepravu, skladování či odborné poradenství. Nejčastěji jde o outsourcované organizace.

Do kategorie prostředníků zařazujeme maloobchod a velkoobchod. K výše zmíněné definici přidává Jakubíková (2013, s. 244-245) další znaky maloobchodů a velkoobchodů. Maloobchody vytváří prodejní sortiment jak co do druhu, tak i množství, kvality, ceny a zásob. Mezi konkrétní typy maloobchodů řadíme specializované prodejny, obchodní domy, supermarkety či hypermarkety. Velkoobchody nakupují produkty ve větším množství od výrobce, a následně jej prodávají maloobchodům či drobným výrobcům. Jeho záběrem je především nákup a prodej, skladování, kompletace zboží a další doprovodné služby jako přebírání rizik, poradenství či marketingová komunikace. Velkoobchodníky dělíme do 3 skupin:

- kupci,
- velkoobchodníci se všemi službami, kteří poskytují vlastní prodejní sílu nebo prostory,
- velkoobchodníci s omezenou službou.

Mezi zprostředkovatele jsou pak nejčastěji zařazováni komosionáři, obchodní zástupci a aukční společnosti. Komisionáři jsou charakterizováni jako sjednávači obchodních kontraktů, v době transakce se nestávají vlastníky výrobku a nenesou si z ní žádná rizika. Obchodní zástupci jsou samostatné subjekty, které obchodně zastupují dané podniky jejich jménem. Jeho právním pověřením je zisk objednávek pro výrobce, kteří si vzájemně nekonkurují. Pracovní náplní pak často bývá také vyhledávání odběratelů, předávání katalogů, vzorníků či ceníků zboží, avšak zástupci zpravidla nemají právo

samostatně uzavírat kupní smlouvy. Aukční společnost se zaměřuje na aukční prodej, v současné době se ve větší míře vyskytují elektronická tržiště. Distribuční mezičlánky obecně naplňují funkce **obchodní** (nákup, prodej, tvorba nabídky, ceny a přejímání rizik), **logistické** (třídění, skladování, kompletace, zabalení, dopravní spojení a tak dále) a **doplňkové** (pořizování, analýza, tvorba a poskytování marketingových informací).
(Jakubíková, 2013, s. 246)

Při výběru typu distribuční cesty je zásadní zvážit tyto faktory *(Jakubíková, 2013, s. 246-248)*:

- rozmístění současných a potenciálních zákazníků,
- měl by podnik realizovat svůj prodej přímo ke spotřebiteli a firemnímu zákazníkovi,
- jakou distribuční cestu preferuje koncový zákazník či spotřebitel,
- účel nákupu daných produktů,
- trendy v oblasti distribuce s nástupem moderních technologií,
- změny a trendy v chování spotřebitelů a zákazníků,
- nákupní chování obchodních mezičlánků (kolik nakupují, kdy objednávají, dodržování smluv, etika a tak dále),
- vyhodnocení přínosu mezičlánku,
- konkurenční volby typu distribučních cest.

2.2.2 Distribuční cesty služeb

Mezi distribucí výrobků a služeb se dají vypozorovat značné rozdíly, neboť služby se vyznačují specifickými vlastnostmi. Jakubíková (2013) definuje princip 4 N, vystihující povahu služeb v rámci distribuce, a to nehmotnost, nestálost, neoddělitelnost a neskladovatelnost. V přechozí části této práce bylo zmíněno, že služby jsou nejčastěji distribuovány přímými cestami a jsou to právě tyto faktory, které zapřičiňují tento fakt. Značné množství služeb bývá distribuováno přímo v místě svého vzniku.
(Jakubíková, 2013, s. 255)

Vaštíková (2014) zmiňuje kontext flexibility v oblasti distribuce služeb. Flexibilní musí být v určité slova smyslu samotná produkce, ale také zákazníci. Zákazníci mohou často hledat přístup ke službě v místě a čase, který nemusí vyhovovat jejím producentům. Umístění služby by tak mělo být ideálně kompromisem mezi potřebou producentů a zákaznickými požadavky. Jen druhů služeb si může dovolit nerespektovat alespoň částečně tento poměr, a to především z důvodu jejích unikátnosti a jedinečnosti. Další skupina služeb je definována jako místně neflexibilní, neboť je její činnost podmíněna limitujícími faktory, jako je například omezení působnosti jen ve velkých produkčních zařízeních.
(Vaštíková, 2014, s. 118)

Oblast bankovnictví a pojišťovnictví se pak vyznačuje centralizovanými řídícími funkcemi a dostupnými pobočkami, které mají striktně omezené pravomoci při vyřizování distribuce produktů. Mnohé služby jsou vlivem okolí nuceny být co nejblíže svým zákazníkům a buď přijímat objednávky v umístěných sběrnách, následně pak samotnou službu vykonávat ve vybaveném centralizovaném sídle firmy, nebo obsloužit co nejvíce zákazníků přímo v místě provozovny. Zákaznická flexibilita může být naopak ovlivněna různými okolnostmi. Demografické faktory, především věk a zdraví, ovlivňují ochotu využití služby z mobilního hlediska, ekonomická situace obyvatelstva se podepisuje na tom, kolik jsou schopni zákazníci utratit za konkrétní služby a zda budou využívat prémiové doplňky ke službám. Nezanedbatelnou součástí zákaznické flexibility je i úroveň životního stylu a potřeba lidí využívat služby. V oblasti pojišťovnictví se můžeme setkat se zákaznickým chováním vyznačující se potřebou přímého osobního kontaktu a návštěvy pracovníka pojišťovny z důvodu komfortu a důvěry. Jako další aspekty lze zmínit kulturní faktory, frekvenci užívání daných služeb a samozřejmě možné substituy v blízkém okolí. Obecně platí taktéž u distribuce služeb, že je tento proces podmíněn zanalyzováním makroprostředí mapující kupní sílu obyvatelstva, stav konkurence či náklady spojené s provozem v dané lokalitě. To, jak moc je pro firmu daný trh atraktivní, lze určit váženým indexem konkrétních faktorů, větší organizace využívají regresní modely, které mapují vztahy mezi danými proměnnými a jejích význam. I pro služby platí, že její distribuce je čím dál více ovlivňována internetem. Díky tomu mohou firmy redukovat počet nevýhodných atributů služeb například zjednodušením popisu složitějších vlastností, zjednodušit se může také přístup k samotné službě vlivem přímé formy placení. Díky internetu může u některých služeb až mizet přímý kontakt poskytovatele se zákazníky. V těchto situacích se přechází z přímého styku mezi dodavatelem a zákazníkem k neosobní interakci, která může proběhnout v podstatě na jakémkoliv místě a v kterémkoliv čase. *(Vaštíková, 2014, s. 119-121)*

Oblast distribuce služeb byla v posledním desetiletí výrazně modifikována také díky využívání nových počítačových systémů, zejména systémy POI (point of information) a POS (point of sale). POI mají za účel nabídnout zákazníkovi různé interaktivní služby, jedná se tak o multimediální systémy, které našly své uplatnění především v cestovním ruchu. POS definujeme jako místa prodeje a jedná se o provázané systémy propojené s pokladnami. Užití je časté opět v oblasti cestovního ruchu a slouží například k přímému nákupu jízdenek a propojení se systémy přímé platby. Tyto systémy mohou být taktéž vzájemně kompatibilní, a tudíž lze najít příklady kdy jsou POS a POI systémy provázané a koncový zákazník tak může svůj nákup realizovat nejen v obchodě či na nástupišti, ale i v pohodlí svého domova.
(Jakubíková, 2013, s. 255-256)

2.2.3 Vývojové trendy v distribuci

V oblasti zejména mezinárodní distribuce došlo v posledních letech k řadě zásadních změn, které jsou způsobeny především stále rozmanitější nabídkou zboží a služeb výrazně převyšující poptávku. Mezi hlavní vývojové trendy řadíme internacionalizaci, koncentraci, diverzifikaci a využití IT. „Proces koncentrace a internacionalizace výroby vyvolal potřebu vytvořit adekvátní protiváhu i na straně distribuce. Zejména v procesu internacionalizace, který se řadí mezi hlavní nástroje firemního rozvoje a růstu, však došlo v oblasti distribuce k určitému zpoždění a internacionalizace distribučních firem začala prakticky až v devadesátých letech minulého století. Dynamičtějšímu vývoji internacionalizace v oblasti distribuce bránily především obchodně – politické a právní překážky, obtížnost či nemožnost vstupu na trhy zemí střední a východní Evropy, Číny a řady méně vyspělých zemí." (*Machková, 2015, s. 150*) Díky rostoucímu vlivu globalizace a IT však tento trend postupně prorostl i do zmíněných problémových oblastí. Zejména diskontní řetězce v posledních letech těží z této situace a velmi dynamicky se rozvíjí. Vedle obchodních řetězců se tento jev projevuje nejvýrazněji také u specializovaných prodejen, například z oblasti módy. Ku příkladu španělská společnost Inditex zaštitující značky jako Zara či Bershka podnikala na 88 různých trzích v zahraničí.
(*Machková, 2015, s. 150-151)*

Koncentrace je výsledkem snažení distribučních firem směrem k posílení svých postavení na trhu vůči konkurentům i dodavatelům. Tento proces pak probíhá formou organizační, která zahrnuje vytváření strategických aliancí, či prostorovou, kdy se obchody soustředí do nákupních center a také provozní, kdy koncentrace obnáší klesající počet provozních jednotek při zvyšujícím se podílu na obratu. Koncentrační proces se vyznačuje řadou projevů. Možné formy jsou obchodní kooperace a integrační procesy. Integrované obchodní společnosti se vyznačují svojí maloobchodní povahou, avšak s velkým počtem provozních jednotek a centralizovaným vedením. Většinou se jedná o organizace vyznačující se postupným nárůstem záběru svých činností, disponují mnohdy svými výrobními závody, infrastrukturní vybaveností a centralizací v oblastech marketingu, řízení zásob a celkového vedení za pomoci využití moderních technologií. Kooperací pak nazýváme sdružování firem do větších celků za účelem posílení vlastní pozice na trhu. Kooperace obecně může být provedena vertikálně, nebo horizontálně. Vertikální forma vychází principiálně ze vztahu dodavatel – odběratel, přičemž hlavní snahou je výhodnější nákupní pozice a následná jistota při prodeji produktu. Horizontální kooperace se nejčastěji objevuje u franšízingových řetězců. Nejvyšším stupněm součinnosti obchodních firem jsou strategické nákupní aliance, které se vyznačují sdružením více organizací z různých zemí. Takový druh spolupráce firmy činí z důvodu zvyšování konkurenceschopnosti a tržních podílů, její hlavní výhodou může být společný firemní koncept a další formy společné standardizace včetně merchandisingu, systémů řízení zásob a objednávek a tak dále.
(Machková, 2015, s. 152-154)

Dalším z aktuálních trendů distribučního vývoje je diverzifikační strategie distribučních mezičlánků. Díky diverzifikaci mohou supermarkety, hypermarky, diskontní prodejny a jiné subjekty pružně reagovat na kulturní či sociální odlišnosti, zároveň je tento trend spojen s rozvojem vlastních značek. Na tuto diplomovou práci se ale nejlépe váže trend dynamického růstu **využívání IT**. Organizace v dnešní době mohou díky využívání informačních technologií získat řadu zajímavých faktů z interního i externího prostředí. Z velké spousty zajímavých využití jmenuje Machková (2015) využívání údajů z platebních a věrnostních karet dokumentující například bonitu klientů v rámci segmentu, aktuální je také využívání GPS navigace, díky čemuž mohou firmy kontaktovat zákazníky přímo na mobilní telefony se speciálními nabídkami a jinými akcemi. Firmy těchto inovací využívají k implementaci sofistikovaných systémů a jsou vnímají je jako nástroj pomáhající ke zlepšení vztahu se zákazníkem vedoucí k utužení věrnosti. Pro účely segmentace jsou informační technologie čím dál většími oporami a dopomáhají firmám k optimalizování své komunikační politiky například formou cíleného mailingu a podobně.
(Machková, Mezinárodní marketing, 2015, s. 154-158)

2.2.4 E-commerce a on-line prodej

Manzoor (2017) stručně shrnul historii světového vývoje v oblasti e-commerce. První náznaky elektronického obchodování jsou datovány do 60. let minulého století, kdy probíhaly první pokusy o elektronickou výměnu dat mezi firmami. Díky těmto výměnám se mohly firmy pokoušet o simulaci prvotních elektronických transakcí. V roce 1979 anglický vynálezce Michael Aldrich propojil svůj televizor s telefonní linkou a vytvořil „teleshopping" míněný jako obchodování na dálku přes svoji TV. O dva roky později firma Thompsons Holidays provedla první elektronickou transakci v rámci B2B trhu. V polovině 80. let došlo k dalšímu milníku, kdy Nissan prodával svá auta v rámci zprostředkovaného úvěru na dálku. Další z mnoha významných událostí 80. let bylo zprostředkování prvních B2C obchodů na dálku.
(Manzoor, 2017, s. 4-5)

S 90. lety a masivním nástupem internetu ale přišla hlavní éra rozmachu, během níž začínaly banky poskytovat první online služby, Amazon začínal prodávat první výrobky online, vznikaly další projekty jako eBay, PayPal, Google se začal angažovat na poli e-commerce, stejně tak Yahoo se svým Yahoo Stores. S 21. stoletím se všechny tyto funkce postupně začaly vyvíjet a lidé začínali využívat služeb internetového obchodování ve vyšší míře, na to reagovaly banky vývojem mezinárodních bezpečnostních standardů kreditních karet, roku 2009 činily tržby z obchodování po internetu závratných 143, 4 miliard dolarů. Posledních pár let pak bylo ovlivněno vylepšováním funkcí mobilních telefonů a vývojem nových aplikací, zároveň se začala globálně výrazně prosazovat také asijská konkurence v podobě společností jako Alibaba dosahující astronomických částek v ziskovosti.
(Manzoor, 2017, s. 4-5)

Kořeny rozmachu internetového obchodování v ČR datujeme do poloviny 90. let, kdy se u nás začaly realizovat první B2C elektronické obchody. Od té doby zájem Čechů o obchodování na internetu každoročně roste. Popularizaci tohoto nákupního chování nenarušily ani mnohé problémy se zahraničními obchody. V roce 2009 například průměrně až 60 % nákupů ze zahraničí z různých důvodů nedopadly úspěšně. Od té doby však obchodování on-line prošlo značným vývojem a realita je v dnešní době značně odlišná. Hlavní výhodou elektronického obchodování je pro zákazníka možnost pořídit výrobky za nižší částky, což může pozitivně ovlivnit jeho nákupní chování například i v období recese.
(Suchánek, 2012, s. 32)

Základem firemního fungování v rámci elektronického obchodování je využívání e-commerce systémů, které můžeme zjednodušeně definovat jako webový server napojený na podnikový informační systém. Mezi jeho základní komponenty řadíme *(Suchánek, 2012, s. 26-27)*:

- odběratele,
- webové prostředí,
- CRM neboli Customer Relationship Management,
- ERP čili Enterprise Resource Planning,
- LAN čili Local Area Network,
- platební systém,
- systém dodávek produktu,
- služby před, během i po prodeji,
- komunikační rozhraní,
- personál,
- legislativní rámec,
- e-government.

Hlavním účelem fungování těchto systémů je podpora online prodeje formou souběhu všech fází obchodní transakce od monitoringu zákaznických přání a potřeb po následné obstarávání nabídky, přijímání plateb a poskytování dalšího servisu. Z toho vyplývá, že pro správný chod elektronického obchodování musí firmy efektivně umět zvládat klíčové i podpůrné aktivity, zároveň je nezbytné řídit také platební systémy, e-marketing, SEO (Search Engine Optimalization), práci s daty a jejich vyhodnocování a další důležité firemní činnosti.
(Suchánek, 2012, s. 28-30)

Jednou ze součástí fungování firem v online prostředí je provoz vlastních webových stránek, které dnes představují základní platformu, na kterou je odkazováno online komunikačními nástroji, ale běžně i komunikačními nástroji mimo internet. Webové stránky jsou zásadním nástrojem pro direct marketing, neboť umožňují přímý prodej, zároveň díky své interaktivitě přizpůsobují svoji formu a obsah konkrétním

návštěvníkům a jejích efektivita je poměrně snadno měřitelná. Pro podnik jsou webové stránky důležité také jako nástroje PR a reklamy a posilování image. Mezi klíčové aspekty efektivního fungování webových stránek jmenuje Karlíček (2013, s. 186) tyto:

- atraktivita a přesvědčivost jejích obsahu,
- jednoduchá vyhledatelnost,
- vhodný design,
- jednoduchý průchod.

Pro webovou stránku je nezbytná její obsahová atraktivita konkrétní cílovou skupinu. Celková forma naplnění webových stránek se odvíjí od cílové skupiny, můžou být naplněné užitečnými radami, zábavnými doplňky a dalšími možnými prostředky. Důležitá je i její přesvědčivost, bez které jen stěží naplní svůj účel. Zajímavým doplňkem může být také interakce s uživateli formou atraktivně nastavených diskusních fór. Produkty firem by měly být vyobrazovány výrazným způsobem vyzdvihujícím jejich atributy, například formou 3D zobrazení či animačním snímáním. Dalším významným faktorem je snadná dohledatelnost, která je v dnešním přeplněném internetovém světě nezbytná. Ta se odvíjí od umístění stránek na internetových vyhledávačích, ty řadí webové stránky v pořadí relevance vzhledem k zadanému pokynu. Karlíček (2016) popisuje funkci internetových vyhledávačů takto: „Internetové vyhledávače si průběžně vyhledávají každou webovou stránku na internetu prostřednictvím robotů (web crawlers). Při zadání konkrétního dotazu pak vyhledávače vyhodnocují kvalitu a relevanci každé stránky v databázi. Přesný algoritmus hodnocení webových stránek vyhledávače tají." *(Karlíček, 2016, s. 187)*

Principiálně by ale výsledky vyhledávání měly reflektovat poměr relevance mezi zadanými klíčovými slovy a obsahem webových stránek. Provozovatelé stránek se je snaží co nejvíce optimalizovat pro vyhledávače, těmto technikám se říká search engine optimization, zkráceně SEO. Jejich význam každoročně roste, neboť je pro firmy zásadní objevovat se na čelních příčkách vyhledávačů, jedná se o zásadní konkurenční výhodu. Tato disciplína však vyvolává mnohé kontroverze, zejména díky využívání zakázaných technik využívaných za účelem oklamání robotů. V nedávné době prošel nejužívanější vyhledávač Google algoritmizačními změnami snažící se o personalizaci vyhledávání, díky kterým začínají některé firmy nahlížet na SEO jako na přežitek. Pro snadnější vyhledání by firmy měly volit správná klíčová slova, opřít se může například o aplikace typu Google AdWords mapující nejhojněji užívaná klíčová slova v různých odvětvích. Karlíček (2016) uvádí konkrétní příklad užívání klíčových slov z českého prostředí, kdy při zadání slov „střešní taška" vygeneruje Google na prvních místech konkurenční firmy Bramac a Tondach, ale při zadání užívanějšího výrazu „střešní krytina" se firma Bramac na rozdíl od svého konkurenta přestává objevovat na předních pozicích. Pakliže se návštěvník prokliká na webové stránky, je důležité, aby se na nich i rychle zorientoval a vyhledal snadno požadovaný obsah či informace. Samozřejmostí je jednoduchá struktura a text. V rámci prvotních vhledů by se nemělo

zobrazovat přehršel informací, text by měl být čitelný, věty a odstavce co nejvýstižnější a nejstručnější. Důležitým faktorem je i rychlost načítání stránek, které mohou ovlivnit návštěvníka. Zastaralost, neprofesionalita a neestetičnost v oblasti designu však mohou zhatit všechny předchozí zmíněné body, a je tudíž nezbytné, aby i design byl odpovídající cílovým skupinám.
(Karlíček, 2016, s. 184-193)

FREY (2017) ve své publikaci rozvinul možnosti využití sociálních sítí a koncept web 2.0. Sociální sítě mohou při pravidelném a smysluplném využívání zlepšovat firemní image a navázat pozitivní vztahy s uživateli, zároveň jsou sociální sítě místem vhodným k šíření reklamních spotů s možností využití zábavných vizualizací či videí. Podniky mohou touto formou taktéž zveřejňovat své PR články, podporovat otevřeně například prospěšné neziskové organizace a jakkoliv jinak šířit své dobré jméno. Dalšími možnostmi jsou loyality marketing a social data mining. Loyality marketing je definován jako podpora věrnosti značce a má za úkol přimět zákazníky k vracení se k dané firmě nebo dokonce přimět zákazníky k nákupům daného sortimentu výhradně u ní. K takovému stavu se podniky dopracují například správným způsobem a vhodným načasováním novinek či zajímavých akcí nebo zapojením zákazníků formou různých diskuzí a on-line řešení problémů, což ideálně navodí pocit vzájemné sounáležitosti a důležitosti. Podniky se snaží o svých zákaznících zjišťovat co největší možné množství informací a sociální sítě mohou k těmto účelům taktéž výrazně posloužit. Pakliže má firma určitý okruh svých příznivců s odpovídající vypovídající schopností, může pomocí statistických metod získat relativně snadno cenná data, která mohou být důležitým základem při vývoji nového produktu či k tvorbě marketingové kampaně. Dalším probíraným tematem je pojem Web 2.0, jenž je charakterizován jako nová generace webových služeb. Tento nový přístup v oblasti e-commerce se opírá o personalizaci sdíleného obsahu, přesnější zacílení a zapojení zákazníků. Návštěvníci webu se nově aktivně podílejí na tvorbě obsahu, ke vzájemné interakci formou diskusních fór, chatů a podobně. Dochází k vytváření a využívání sociálních profilů. Zvýšená míra interakce je pro marketing a celkovou komunikaci firem se zákazníky vítaným faktorem, ale svěření kompletní moderátorské role do rukou zákazníků není dle mnoha názorů příliš pravděpodobné.
(Frey, 2017, s. 67-70)

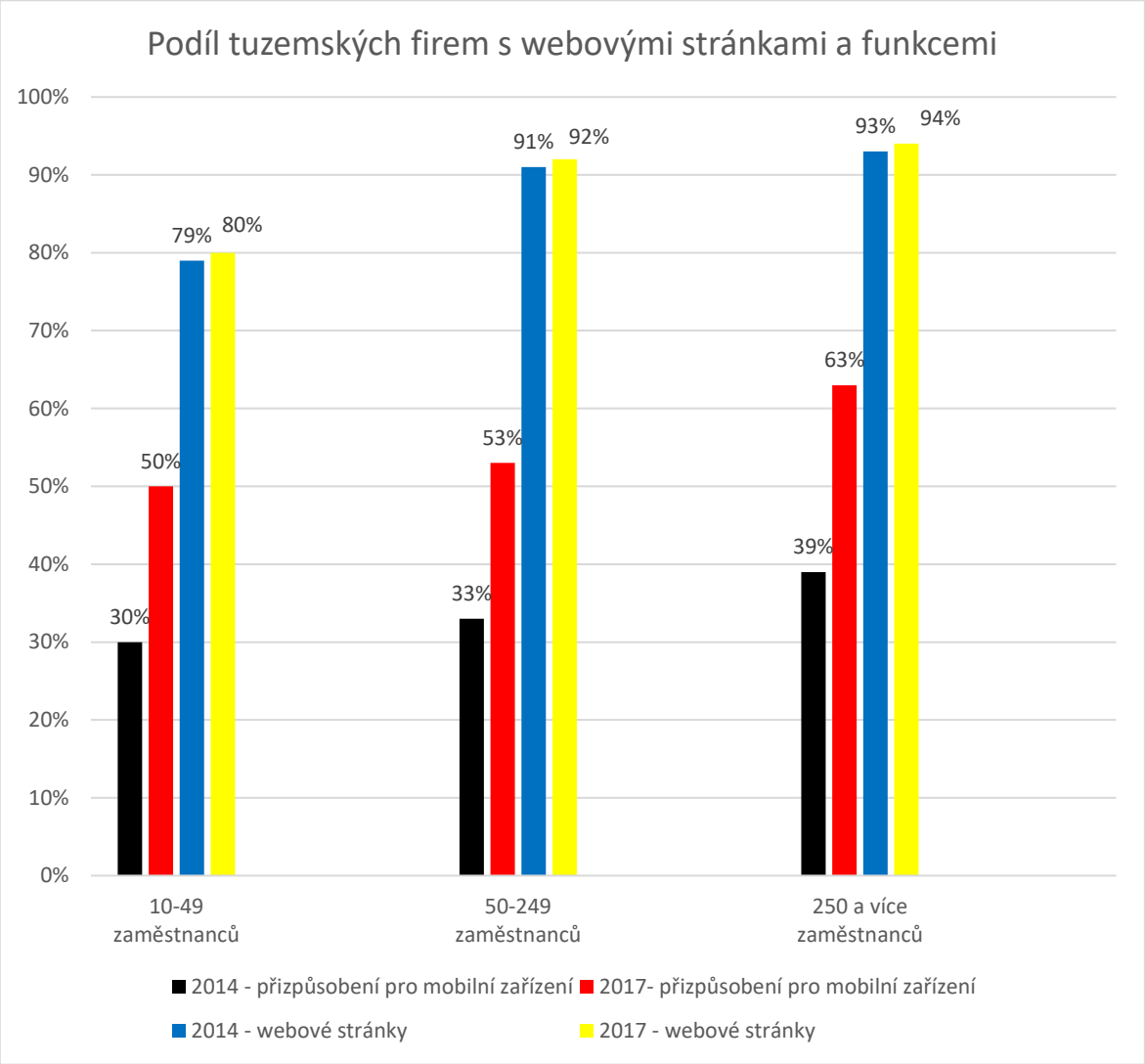
V tuzemsku se trend neustále sílícího vlivu on-line prodeje projevil i číselně. Za posledních 10 let stoupnul počet uživatelů internetu v tuzemsku o třetinu a v současnosti jej využívá více než 76 % české populace, z toho ve věkovém rozmezí mezi 16. a 74. rokem života je již 82, 2 %. Přes 60 % Čechů využívá internet na denní bázi, podíl lidí, kteří internet nikdy v životě nevyužili, se každoročně snižuje, nejčastěji se jedná o obyvatele starších 65 let nebo o lidi se základním vzděláním. V rámci EU je český výsledek průměrný.
(https://www.czso.cz/documents/10180/46014808/061004-17__S.pdf/b9a0a83e-7a6f-4613-b1df-33fe8b5d1a8e?version=1.1)

Trend vzrůstajícího nakupování online se v roce 2016 projevil na útratách Čechů v rámci internetových obchodů. Meziročně došlo k nárůstu tržeb o 21 procentních bodů, což peněžně vyjádřeno znamená téměř 100 000 000 000 Kč. Podíl e-commerce na celkových maloobchodních tržbách taktéž stoupal a v uplynulém roce to znamenalo 9,5 %. Češi s oblibou začínají nakupovat zboží napříč veškerým sortimentem, nejčastěji se přes internet prodává stále elektronika, ale rapidní nárůst prodejů zaznamenal prodej potravin, oblečení či kosmetiky.
(*https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/e-shopu-v-cesku-mirne-ubylo-jejich-nabidka-se-ale-rozrostla/r~71854fe6e15e11e697210025900fea04/*)

Ačkoliv se velmi často skloňuje revolučnost sociálních sítí, hlavní příliv finančních přítoků by měl v budoucnu být čerpán z e-mailové komunikace, ze zkušeností firem vyplývá, že právě e-mailová komunikace přivádí na stránky firem značné množství zákazníků. V současné době se firmy soustředí na co nejvyšší míru detailu e-mailového sdělení směrem ke konkrétním segmentům. Dalšími důležitými kroky je pro firmy zapojovat v rámci cílů elektronického obchodování postupně více oddělení a soustředit se na upevňování vztahů se zákazníky, což může v budoucnu firmě ušetřit prostředky na kampaně. Zásadní pro firmy obchodující online je vytvořit si na webu pozici solidního prodejce, z mnoha výzkumů vyplývá, že až 85 % zákazníků provádí před svými nákupy porovnání mezi různými online prodejci. Jako podpory se dají využít PR strategie vedoucí k oslovení, zaujetí a získání zákazníků a vybudování si pevné pozice v rámci elektronického obchodování. V rámci segmentového zacílení je vhodné online prodej více personalizovat a upravovat na míru zákazníkovi, kterému takový komfort bude vyhovovat, což může v konečné platnosti znamenat konkurenční výhodu. Budoucnost vývoje prodeje online je založen na upevňování výše zmíněných kroků, ale také na technické zdokonalování, odborníci se shodují, že kolem roku 2020 už bude přibližně polovina lidí využívat v rámci webového procházení hlasové vyhledávání.
(*https://www.forbes.com/sites/johnhall/2017/11/19/7-e-commerce-trends-to-pay-attention-to-in-2018/3/#4c67957d4f9d*)

Webové stránky se s rozmachem internetu staly většinovou normou mezi malými, středními i velkými podniky. Zároveň se stoupajícím využíváním internetových služeb v mobilních zařízeních musí firmy reagovat i konfigurací svých webových stránek tak, aby vyhovovaly mobilům. Z přiložených dat se dá vypozorovat, že zatímco podíl forem s webovými stránkami je za poslední 3 roky takřka identický, tak mobilní webové rozhraní stále nenabízí velká řada podniků. I tak už nadpoloviční většina firem v ČR reaguje na tuto situaci a umožňuje uživatelům smartphonů nahlédnout do svých webových stránek i v mobilním rozhraní. V budoucnu lze predikovat pokračující nárůst tohoto trendu.

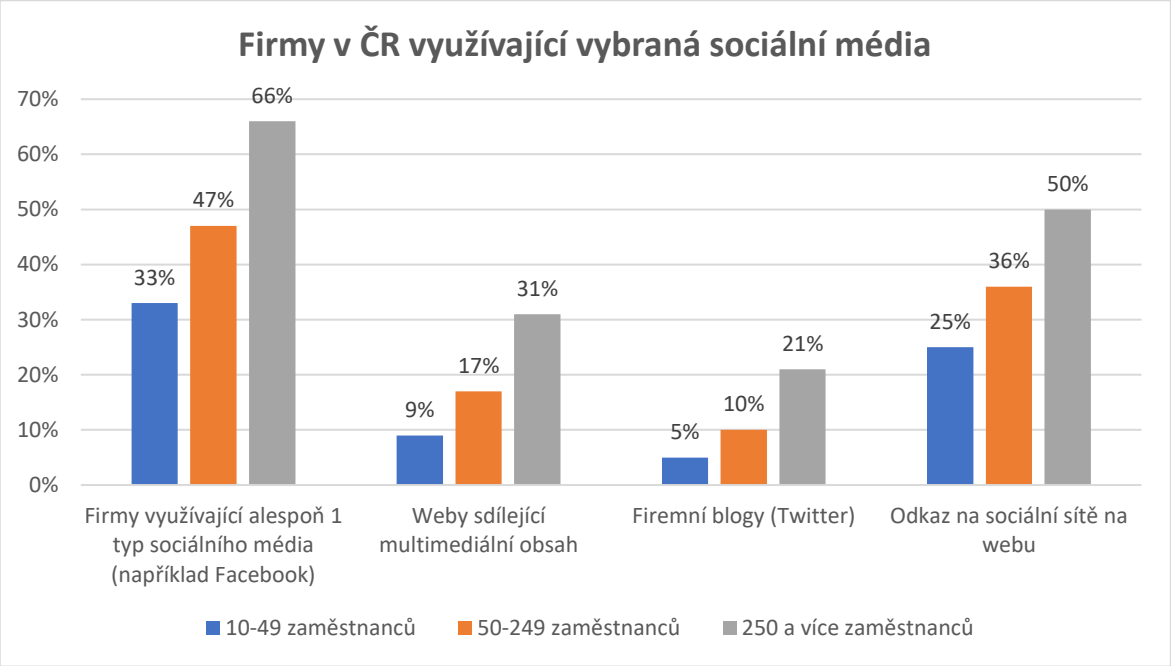
Graf 4 Podíl tuzemských firem s webovými stránkami a funkcemi



(https://www.czso.cz/documents/10180/20561125/062005-14_a04.pdf/d0c8ed12-23c9-43f5-87f8-8ab264a3f90c?version=1.0; https://www.czso.cz/documents/10180/46014804/06200517k03.pdf/e4bd4393-a5ab-4f10-ab19-f6da22df09e8?version=1.0)

Tuzemské firmy se postupně začleňují také na sociální sítě, v současné době 66 % velkých podniků využívá alespoň jednu ze sociálních sítí, nižších čísel dosahují střední a malé podniky se 47 % a 33 %. Zajímavostí je, že více než třetina velkých firem sdílí své multimediální obsahy například skrze Youtube a další možné kanály. Twitter se těší oblibě přibližně u pětiny velkých firem, 10 % středních a 5 % malých podniků.
V poslední době je jedním z aktuálních a často spatřených znaků webových stránek interaktivní propojení na sociální sítě dané organizace. Také přibližně polovina tuzemských firem využívá tohoto stylu odkazování, více než třetina středních firem a přibližná čtvrtina malých firem pak taktéž využívá těchto odkazů, což jsou poměrně vysoká čísla.

Graf 5 Firmy v ČR využívající vybraná sociální média



(https://www.czso.cz/documents/10180/46014804/06200517k04.pdf/105cda12-4126-4bd3-b254-4db8994fd3f7?version=1.0)

3 Charakteristika produktu životního pojištění

Pojišťovnictví na našem území si podobně jako jiné obory prošlo poměrně divokým vývojem. První zmínky o předchůdcích dnešních pojišťoven jsou datovány až do přelomu 17.-18. století, nicméně oficiálně zahájily první pojišťovny na našem území svoji činnost v roce 1822, jednalo se tehdy o dvě pojišťovny, které měly své sídlo ve Vídni a Terstu. První česká vzájemná pojišťovna vznikla o několik let později za účelem pokrytí škod způsobených požáry. Postupně se její působnost přesouvala také ke krytí škod způsobených dalšími přírodními živly. Od roku 1909 dále už se její nabídka rozšířila o další typy pojištění, jednalo se o životní a úrazové pojištění a dále o pojištění odpovědnosti. Vznik Československa znamenal i rozmach pojišťovnictví, před začátkem druhé světové války působilo na tuzemském trhu 733 pojišťoven a pojišťovacích spolků. Poválečný vývoj značně ovlivnil nástup KSČ k moci a následné zřízení Československé pojišťovny, jakožto jediného existujícího pojistného subjektu, což při jejím monopolním postavení znamenalo zánik pojistného trhu. Jedinou změnou až do 90. let bylo rozdělení této pojišťovny na 2 navzájem si nekonkurující celky, a to Českou státní pojišťovnu a Slovenskou státní pojišťovnu. Podmínky potřebné k obnově pojistného trhu byly

nastoleny až v 1991. Od roku 2004 se vstupem ČR do EU zapadá tuzemské pojišťovnictví do evropského pojistného trhu.
(Ducháčková, 2015, s. 10-13)

3.1 Vymezení pojmu životní pojištění

Pojištění obecně je členěno na povinné a dobrovolné. Životní pojištění je zahrnuto mezi dobrovolnými formami, které jsou rozděleny na životní a neživotní pojištění. Životní pojištění se uzavírá pro krytí rizik ohrožujících zdraví a životy lidí, zahrnuje tudíž dvě hlavní události – úmrtí a dožití. V rámci pojistky se mohou tyto dvě události prolínat, zároveň se v ní často objevují také možné události neživotního charakteru jako například úraz, invalidita či vážná nemoc. V minulosti tkvěl hlavní důvod uzavírání životního pojištění v krytí výpadku příjmů pří případném úmrtí živitele rodiny. Tato funkce životního pojištění je stále jeho nezbytnou částí, nicméně postupem času se stala populární také spořící složka pojistek, jejíž účel je krytí potřeb například ve stáří. V rámci takového využití se z uzavřené životní pojistky stává investiční složka. Pojistné může být sjednáno formou buď jednorázovou, kdy je vypláceno pojistné najednou při uzavření smlouvy, nebo běžnou, kdy se naopak pojistné platí frekvenčně v dohodnutých termínech. Výše pojistného se určuje na základě *(Ducháčková, 2015, s. 109-110)*:

- výše sjednané pojistné částky,
- úrovně úrokové míry,
- ohodnocení rizika.

Pojistná částka je definována v pojistné smlouvě a často se odvíjí od finančních záměrů a možností pojistníků. K rizikovým faktorům se řadí věk pojistníka, délka pojistné smlouvy, zdravotní stav, životní styl či BMI údaj vycházející z výšky a váhy pojistníka. Pakliže úroveň rizik přeroste únosnou mez, nemusí pojišťovna s klientem pojištění vůbec sjednat. Technická úroková míra značí míru minimálního zaručeného zhodnocení vložených prostředků, je určována pojišťovnou na základě zhodnocení rezerv pojištění na finančních trzích, současně je také regulována státem. Vzhledem k dlouhodobosti sjednání životních pojistek, reagují pojišťovny také na míru inflace, například mohou připisovat zisk ze životního pojištění pojištěným nebo se domluvit s pojištěným na dobrovolném vyšším pojistném a pojistné částce.
(*Ducháčková, 2015, s. 13; s. 109-113*)

Investiční životní pojištění se uzavírá pro případ náhlého úmrtí a dožití s investováním do podílových fondů. Klient si může zvolit svoji strategii investování, ze které se odvíjí zhodnocení finanční prostředků. Rozložení svých finančních prostředků si může klient v průběhu trvání pojištění měnit, dále může převádět svou vytvořenou hodnotu účtu mezi své fondy. Tento typ pojištění je určen pro klienty, kteří:

- chtějí mít zabezpečené své nejbližší v případě tragické události
- zároveň mají zájem zhodnocovat své vklady za cenu rizika
- by rádi nakládali s finančními prostředky z investování
- chtějí mít své prostředky zhodnocené dle volby své investiční strategie

(*http://www.cap.cz/vse-o-pojisteni/pojisteni-osob/investicni-zp*)

Tento druh pojištění je vhodný uzavírat na dobu minimálně 10 let, při uzavírání na kratší dobu (lze minimálně na 5 let) hrozí při tržním kolísání předpoklad negativního zhodnocení. Strategii investování volí klient buď konzervativní, vyváženou, nebo dynamickou a vždy záleží na ochotě klienta podstoupit riziko. Výplata pojistného může být provedena nejdříve v roce, kdy je klientovi více než 60 let, v rámci pojistky je bezpodmínečně nutné sjednání rizik úmrtí a dožití.
(*http://www.cap.cz/vse-o-pojisteni/pojisteni-osob/investicni-zp*)

Kapitálové životní pojištění se stejně jako investiční i další životní pojištění sjednává pro případ smrti nebo dožití. V rámci kapitálového pojištění si může klient zvolit pro obě rizika stejnou pojistnou částku, ale také může volit opačný přístup a zvolit si pojistné částky pro obě rizika zvlášť. Ze zaplaceného pojistného se odečítají stejně jako u investičního pojištění náklady na krytí pojistné ochrany a poplatky a zbývající část se využívá na tvorbu rezerv, nikoliv na investování do fondů. Vedle garantovaných pojistných částek přináší tento druh pojištění další výhody jako garantované minimální zhodnocení, možnosti různých připojištění a daňovou uznatelnost pojistného. Nevýhodou pojištění tohoto druhu je nemožnost měnit si nastavení smlouvy či aktivního ovlivnění kapitálové hodnoty pojištění, zároveň pokud si klient zruší smlouvu předčasně, nemusí obdržet plnou část pojistného plnění. I kapitálové pojištění je produktem, u kterého se vyplatí uzavírat jej na dobu minimálně 10 let, kratší doba většinou nestačí na tvorbu dostatečné kapitálové hodnoty.
(*http://www.cap.cz/vse-o-pojisteni/pojisteni-osob/investicni-zp*)

Rizikové životní pojištění je vhodné pro klienty, kteří chtějí zabezpečit své blízké v případě svého úmrtí či případně mají zájem na vinkulaci ve prospěch jiného subjektu. Vedle garantované pojistné částky a dalších připojištění je výhodou této pojistky její pevně stanovená, případně i klesající pojistná částka a doba sjednání možná v některých případech i na dobu 1 roku. Zaplacené pojistné se však na rozdíl od investičního či kapitálové pojištění nijak nezhodnocuje a je taktéž daňově neuznatelný.
(*http://www.cap.cz/vse-o-pojisteni/pojisteni-osob/rizikove-zp*)

V období prvních tří kvartálů letošního roku činila suma předepsaného ročního pojistného v oblasti životního pojištění 32 476 852 000 Kč, což je o 0,2 procentní body méně než v roce 2016 stejnou dobou, počet smluv se taktéž snížil, a to o necelé 3 procentní body (5 572 800 proti 5 413 964 počtu kusů). V posledních letech se jedná o stabilní částku, míra předepsaného pojistného v oblasti životního pojištění začala v posledních letech mírně klesat. U neživotního pojištění je přitom trend opačný.
(*http://www.cap.cz/images/statisticke-udaje/vyvoj-pojisteno-trhu/STAT-2017Q3-CAP-CZ-2017-10-26-WEB.pdf*)

Důvodů, proč dochází k poklesům prodeje životního pojištění, je vícero, jednak prodeji neprospěly skandální odhalení spojené s některými finančními poradci, dále neulehčil situaci především u investičního pojištění pokles úrokových sazeb. Regulace pojistného trhu mířená na nekalé praktiky poradců v oblasti investičního životního pojištění však dopadla i na klasické rizikové pojištění, což znevýhodnilo některé klienty. Výsledkem této situace je u některých pojišťoven dokonce rušení produktu investičního životního pojištění, většina pojišťoven se primárně soustředí za současné konstelace na produkt rizikového životního pojištění, jeho modifikace a vylepšení klientského servisu.
(*http://www.opojisteni.cz/pojistny-trh/vyvoj-trhu/zivotni-pojisteni-po-tricet-osmicce/)*

3.1.1 Inovace v oboru pojišťovnictví

Ačkoliv je životní pojištění komplikovanější produkt a jeho prodej zatím zcela nepodlehnul trendům online prodeje, objevují se inovativní myšlenky snažící se tento fakt vyvrátit nebo alespoň naznačující možné cesty budoucího vývoje na ukázce z neživotního pojištění. S jednou z nich přišla americká společnost Lemonade využívající umělou inteligenci v rámci kontaktu s klientem. Představitelé společnosti se nechali slyšet, že průměrně trvá vyřízení pojistky 5 minut včetně vyplnění údajů a popsání pojistné události do kamery. Relevanci pojistné události pak testuje speciální algoritmus, který následně, pokud je vše v pořádku, odešle bance pokyn k výplatě plnění. Přínosy tohoto projektu jsou nasnadě, díky rozsáhlé automatizaci se jedná například o snížení administrativních a distribučních nákladů (provize). Klienti jsou velmi spokojeni rychlostí sjednání a také nižší cenou, kterou firma kompenzuje nižší náklady, zároveň údajně nedochází k tolika pojistným podvodům díky sjednání přes kameru formou videohovoru, při kterém je pro klienta prokazatelně náročnější lhát.
(*http://www.opojisteni.cz/pojistovny-a-zajistovny/fintech-lemonade-v-7-bodech/)*

Hrubé předepsané pojistné firmy činilo v uplynulém roce 2,9 milionů dolarů a odhad výše pojistného po roce 2017 je již na hranici 30 milionů. Lemonade si zakládá na své společenské odpovědnosti a hradí část svých provizí na neziskové organizace dle výběru klienta. Na druhou stranu se vyskytuje spousta ohlasů, která Lemonade vidí spíše jako marketingový projekt, který existenčně neudržitelný, o čemž svědčí jeho finančí ztráta v prvním čtvrtletí roku 2017, která činila 2,5 milionů dolarů. Tak jako tak se tento

projekt řadí mezi vizionářské a otevírá nové možnosti, kam se mohou pojišťovny ubírat v horizontu let.
(*http://www.opojisteni.cz/tema/lemonade-v-cislech-bublina-miri-ke-spicce-spendliku/*)

Dalším příkladem je start-up Trov, jenže působí jako zprostředkovatel pojištění a navazuje aktuálně spolupráci s pojišťovnou Suncorp. Předmětem této inovace je nabídka pojištění jednotlivých věcí, které si klient sestaví v katalogu. Tento inventář je založen na vyfocení a rozpoznání předmětu, načtení účtenky nebo čárového kódu, databázové vyhledání konkrétního předmětu nebo zadání adresy svého domu. Pro určení částky pak Trov využívá algoritmizace založené na tržních hodnotách movitých či nemovitých věcí zveřejněné na internetových porovnávačích. Cílovou skupinou jsou především mladí lidé, kteří mají zájem o dílčí pojištění některých svých věcí srozumitelnou a aktuální formou. Hlavním aktivem Trovu je právě tato rozpoznávací aplikace založená na oceňování jednotlivých položek, firma nestojí o to stát se pojišťovacím subjektem, ale naopak pouze hledá vhodného partnera. První pojišťovnou navazující spolupráci s tímto start-upem je výše zmíněná australská pojišťovna Suncorpe. Slabinou je hrozba nárůstu pojistných podvodů, což sami tvůrci přiznávají a dodávají, že by tento problém měly řešit partnerské pojišťovny automatizovaným hlášením škod v přídě jakéhokoliv podezření.
(*http://www.opojisteni.cz/technologie/fintech-trov-v-7-bodech/*)

Zajímavým testovacím projektem je další start-up Digital Fineprint, který je založený na skenování profilů potenciálních klientů na sociálních sítích Facebook a LinkedIn. Na základě pracovního zaměření, hobby a dalších aktivit je schopen algoritmus individualizovat nabídku výše pojistného. Sami tvůrci uznávají, že než s takto vyvinutá technologie uchytí na relativně konzervativním pojistném trhu, zabere to několik let. Zároveň tvůrci pracují na napojení na blockchain, což je speciální druh decentralizované databáze, kde jsou nejen klientská data chráněna před vnějšími vlivy a je předmětem interesu mnoha pojišťoven po celém světě vzhledem k ukládání rostoucího množství klientských dat. Pojišťovna Metlife už s tvůrci tohoto vizionářského start-upu navázala kontakt v oblasti trhu v Asii.
(*https://www.workspace.co.uk/community/homework/entrepreneurs/digital-fineprint-the-insurtech-start-up-turning*)

Další 2 start-upy se povahově podobají výše zmíněnému Trovu a naznačují možný budoucí trend individualizace produktové nabídky. Cuvva reaguje na situace, se kterou se setkává mnoho klientů pojišťoven – pomalé vyřizování, nepokrytí některých situací. Právě nepokrytí drobných pojistek je prostor, kam směřují tyto start-upy. Velkým pojišťovnám se z mnoha důvodů nevyplatí takové produkty vůbec realizovat a je dost možné, že do budoucna budou svou činnost směřovat na spolupráci s podobnými projekty. Cuvva vychází z konceptu krátkodobého pojištění automobilu, a to i vypůjčeného, v rozmezí 1 hodiny až 28 dní. Při nárůstu vlivu sdílené ekonomiky je i půjčování

aut místo jejich vlastnění jedním z možných společenských trendů. Zatímco s většinou pojišťoven je takové sjednání složité, místy až nemožné, do aplikace od této organizace stačí zadat odhadovanou hodnotu vozu, poznávací značku a čas jeho užívání, k tomu samozřejmě kontaktní údaje. Celé sjednání by mělo proběhnout v rámci několika málo minut. Několik pojišťoven v Británii již začíná navazovat spolupráci s tímto start-upem.
(*https://techcrunch.com/2016/01/05/cuvva/*)

Britský projekt Backmeup se opětovně zaměřuje na individualizaci pojistné nabídky a nabízí pojištění maximálně 4 věcí z rozbalovací nabídky (od šperků, laptotů až po hračky) v hodnotě maximálně 1 000 liber na jednu. Jako doplňkové služby se chystá Backmeup nabízet krátkodobé pojištění automobilů pro případ nehody ať už smlouvu uzavírá řidič – majitel auta, nebo jeho spolujezdec, dále se pak tento start-up hodlá zaměřit na právní poradenství v oblasti nájemních sporů.
(*https://www.backmeup.co.uk/*)

Česká pojišťovna se například dohodla s IBM na spolupráci v oblasti sběru klientských dat, díky tomuto řešení má Česká pojišťovna možnost sdružovat, filtrovat a propojovat tyto cenné informace o klientech. Velmi důležitým faktorem pro sběr klientů a klientských dat jsou call centra. Právě záznamy z těchto hovorů dříve zkoumala Česká pojišťovna manuálně, což se rovnalo pouhým 2 % zanalyzovaných hovorů. Dnes je to díky softwarovému řešení od IBM více než 90 %, což pomáhá k pružnější identifikaci zákaznických potřeb, nároků a dalších důležitých témat, což by mělo mít pozitivní dopad na individualizaci přístupu směrem ke klientům.
(*http://www.opojisteni.cz/pojistovny-a-zajistovny/tiskove-zpravy/ceska-pojistovna-a-ibm-jdou-klientovi-vstric/*)

O inovace v oblasti pojištění se na tuzemském trhu snaží také Axa, která nabízí možnost úrazového pojištění online včetně zdravotního dotazníku. Zároveň se tato pojišťovna rozhodla spustit chatbota v rámci Facebook Messengeru sjednávajícího cestovní pojištění. Ačkoliv v tomto případě nejde o nějak přehnaně vyspělou umělou inteligenci, její potenciál je dle odborníků valný.
(*https://www.lupa.cz/aktuality/axa-v-cesku-spousti-chatbota-pro-messenger-sjedna-vam-cestovni-pojisteni/?ic=gallery-header&icc=backlink*)

V rámci uzavírání životních pojistek se jeví potenciálně atraktivní využití doplňkových aplikací a služeb poskytující jednak klientům větší komfort a pojišťovnám pak konkurenční výhodu a případný další zdroj dat o klientech. Čerstvě se rozvíjející český start-up Pulse zaměřující se na životní pojištění generuje výši pojistné částky na základě klasických BMI údajů, ale také určuje slevy z pojistného na základě snímání pohybu formou chytrých náramků či pravidelných zdravotních prohlídek v partnerských zdravotních zařízeních. Vzhledem k vývoji a čím dál větší míře detailu v interakci mezi pojišťovnou a zákazníkem, hojnému využívání aplikací a trendu individualizace nabídky se zdá ku příkladu napojení na zdravotní instituce či chytré náramky jako zajímavé řešení pro obě strany.
(*https://pulse-zivotnipojisteni.cz/nakombinujte-si-preventivni-program/)*

PRAKTICKÁ ČÁST

4 Představení firmy

Společnost Pojistíme a.s. figuruje na pojistném trhu již od počátku 90. let. Z počátku se zaměřovala především na pojišťování podnikatelů, až později se začala věnovat programům pro občanskou veřejnost. Polovina 90. let byla pro Pojistíme a.s. přelomová, jako jedna z prvních tuzemských pojišťoven začala vyplácet pojistné plnění při vážných onemocnění již v případě její diagnózy. Paralelně ve stejném období došlo ke kapitálovému vstupu významného partnera. Pojistným trhem otřásl rok 1997 a následky záplav, které neminuly ani Pojistíme a.s., pojišťovna v této chvíli obstála a překlenula první složitější období. Přelom století přinesl vstup nového zahraničního strategického partnera následované investicemi do vývoje nových pojistných produktů. V následujících letech tak vzešly některé významné produktové novinky v oblasti investičního, úvěrového a flexibilního životního pojištění. V dalších letech přesahuje počet klientů hranici půl milionu, a za své produkty sklízí Pojistíme a.s. řadu ocenění. Nový produkt vyvinutý v dalších letech se stane vlajkovou lodí společnosti a přináší pojišťovně další ocenění a klienty, kteří postupem času mohou využít celé řady novinek, jako jsou bonusy za věrnost, pojištění rizikových a rekreačních sportů, dvojnásobné plnění za úmrtí při autonehodě či spuštění on-line hlášení pojistných událostí. Další výraznou aktivitou Pojistíme a.s. je sponzoring, v rámci kterého se firma soustředí na instituce řešící velmi vážné životní situace. Oblastí zájmu jsou především handicapovaní lidé, jeden ze sponzorovaných programů se soustředí například na postižené a jejich přechod ze škol do aktivní části života.
(zdroj: interní zdroj společnosti)

5 Analýza současného stavu prodeje

Cílem této kapitoly je představit současnou prodejní situaci firmy Pojistíme a.s. v oblasti životního pojištění. Hlavním zaměřením bude popis všech možných nabídek v oblasti životního pojištění, které si může zákazník konfigurovat, zároveň je následně specifikován produkt, který je připravován pro prodej online. V úvodu je potřeba zmínit, že primárním prodejním kanálem firmy musí i nadále zůstat banky a externí partneři, online prodej by měl v nejbližší době plnit spíše roli vizionářského projektu, který může otevřít cestu k novým zákazníkům.

5.1 Současný prodej

V současné době Pojistíme a.s. pokrývá svými produkty v rámci životního pojištění řadu oblastí. První z nich je pojištění smrti, a to jak následkem úrazu, tak také vlivem jakýchkoliv příčin a dožití. V případě smrti následkem úrazu pojišťovna standardně vyplácí sjednanou pojistnou částku, pakliže ke smrtelnému úrazu dojde vlivem dopravní nehody, pojišťovna vyplácí dvojnásobek této částky. V rámci pojištění smrti z jakýchkoliv příčin a dožití vyplácí předem stanoveným osobám danou pojistnou částku (či kapitálovou hodnotu) a vyplácí ji mimo rámec dědického řízení. Při dožití se k datu

konce sjednání vyplácí kapitálová hodnota ve výši, která je aktuální v den ukončení smlouvy.
(zdroj: interní firemní dokument)

Dále se mohou klienti pojistit také pro případy úrazů a vážných nemocí. Pojistíme a.s. plní podle procentuálně vyjádřené škály úrazů. Výše pojistné částky se pak progresivně zvyšuje na základě rozsahu tělesného poškození. Pojistné plnění v rámci pojištění vážných nemocí souvisí především s úhradou nutných léčebných výloh, klient si vybírá z více variant, které pokrývají buď většinu pokrytých diagnóz, nebo pouze ty nejčastější, jako například infarkt, mozková mrtvice, selhání ledvin a nádorová onemocnění. Tato pojištění mohou být sjednána lineárně, nebo anuitně (konstantní, či klesající pojistná částka). Další pokrytí pojištění se týká invalidity nebo dlouhodobé péče, které slouží k finančním nákladům souvisejícím například s nutností vybudování bezbariérových přístupů či nahrazení příjmového výpadku. Pojistná částka může být opět sjednána lineárně i anuitně, nutné je si vybrat z variant pojištění pokrývající buď úraz, nebo úraz i nemoc. Podobně jako u pojištění smrti je při způsobení úrazu dopravní nehodou možné za určitých podmínek čerpat více násobek sjednané pojistné částky. Na základě sjednaných variant má klient nárok na odškodné na období 8–29 dní bez nutnosti pracovní neschopnosti. Další z variant pak umožňuje klientům čerpat progresivní plnění od 84. dne léčení úrazu.
(zdroj: interní firemní dokument)

Dále Pojistíme a.s. nabízí svým klientům možnost pojištění pracovní neschopnosti z důvodu nemoci a pojištění hospitalizace. Na základě sjednané varianty je pojistná částka v případě pracovní neschopnosti vyplácena od 16. do 58. dne, případně hned od prvního dne, pokud by trval tento stav po dalších 65 dní. Pojištění hospitalizace se vztahuje na podobnou událost trvající minimálně 24 hodin, klient nemusí být v pracovní neschopnosti, pojistné částky se opětovně liší na základě vybrané varianty, pojistné plnění se vztahuje také až na 10 dní v rehabilitačním ústavu, pakliže tento pobyt navazuje na hospitalizaci.
(zdroj: interní firemní dokument)

Pojistíme a.s. nabízí svým klientům taktéž následující produkty:

- Pojištění doživotní kapitálové renty
- Pojištění zproštění od placení pojistného
- Úrazové pojištění dětí
- Dětské pojištění trvalých následků úrazu
- Dětské pojištění invalidity a dlouhodobé péče
- Dětské pojištění smrti
- Pojištění ošetřování dítěte

(zdroj: interní firemní dokument)

Prodej pojištění probíhá v této chvíli pouze zprostředkovatelskou formou. Nejvýznamnějším distribučním kanálem je bankovní sféra, s jednou z předních českých bank navázala pojišťovna Pojistíme a.s. velmi úzkou spolupráci a její produkty jsou nabízeny na pobočkách banky. Dalším prodejním kanálem jsou externí sítě čili poradenské a makléřské společnosti. Tato situace je jedním z mnoha důvodů nasazení on-line prodeje, jakožto přímého prodejního kanálu.
(zdroj: interní firemní dokument)

5.2 Specifikace produktu

Podmínkou pro sjednání pojištění je, že klient musí být zároveň pojistník i pojištěnou osobou. Pojistnou smlouvu lze uzavřít s klientem, který k datu podpisu pojistné smlouvy dovršil 18 let a nejpozději do roku dovršení 70 let. Výstupní věk klienta je maximálně v 80 letech. Pojistná smlouva může mít nastavený počátek nejdříve následující den (od 0:00 hod) po datu podpisu. Klient má možnost odložit počátek smlouvy maximálně o 3 měsíce. Minimální doba pojištění je 5 let. Pojistná smlouva končí v den (24:00) předcházejícímu výročnímu dni v roce, ve kterém pojištěný dosáhne sjednaný výstupní věk. V případě předčasného ukončení pojistné smlouvy, bude uplatněna šestitýdenní výpovědní doba a smlouva bude ukončena k poslednímu dni pojistného období, ve kterém uplyne výpovědní lhůta. Na základě povolání a sportovní/zájmové činnosti bude pojištěný zařazen do rizikové skupiny. Rozdělení klientů slouží pouze pro statistické údaje, protože riziková skupina (1. až 3.) nemá vliv na sazbu pojistného. Pro povolání, která v číselníku povolání odpovídají 4. rizikové skupině, nelze sjednat pojistnou smlouvu. Pokud klient vykonává povolání odpovídající rizikové skupině 1. – 3. a zároveň vykonává sportovní nebo zájmovou činnost, zařazenou ve 4. rizikové skupině, může být i tak pojistná smlouva sjednána.
(zdroj: interní firemní dokument)

Pojistné je odvislé od rozsahu pojištění, vstupního věku klienta a době trvání pojištění. Běžné pojistné je vypočteno jako součet pojistného za všechna sjednaná pojištění – bez možnosti investování. Pojistnou smlouvu nelze uhradit jednorázově a klienti nemají možnost vložit mimořádný vklad. Minimální pojistné při vstupu do pojištění či při technické změně pojištění:

- měsíčně 300 Kč,
- čtvrtletně 600 Kč,
- pololetně 900 Kč,
- ročně 1200 Kč.

(zdroj: interní firemní dokument)

Na pojistné smlouvě lze provést technickou i netechnickou změnu. Technické změny se provádí pouze k 1. dni pojistného období. Při změně některého pojištění se pojistné po změně počítá stejně, jako kdyby pojištění začínalo okamžikem změny (tzn. jako nové pojištění). U pojištění, která se nemění, nedochází k přepočtu ceny pojistného. Netechnickou změnu (např. změna adresy, obmyšlené osoby apod.) klient sdělí

kdykoliv v průběhu trvání pojištění. Oddělení správy pojištění pak vystaví potvrzení o akceptaci.

Klient má možnost sjednání individuálního konce u pojištění:

- smrti z jakýchkoliv příčin,
- vážných nemocí (VVO),
- pojištění invalidity nebo dlouhodobé péče – úraz nebo nemoc (INV),
- pracovní neschopnosti (PN).

(zdroj: interní firemní dokument)

Od výročního dne po ukončení pojištění dojde k přepočtu běžného pojistného, v tomto případě může být i nižší pojistné než v min. stanovené výši. Pro pokračující pojištění zůstane pojistné beze změn. Další možnost, jak může klient v pojistné smlouvě ukončit některé pojištění, je provedením technické změny. V tomto případě bude změna provedena od prvního dne následujícího pojistného období včetně nově nastaveného pojistného.
(zdroj: interní firemní dokument)

Klient si může určit až 4 obmyšlené osoby, přičemž obmyšlenou osobou může být fyzická i právnická osoba. Oprávněnou osobou pro ostatní pojištění je klient. Pojistník může pojistnou smlouvu ukončit písemnou žádostí. K tomuto účelu slouží formulář ukončení pojistné smlouvy. Do 30 dnů od data uzavření pojistné smlouvy lze odstoupit na formuláři oznámení pojistníka o odstoupení od pojistné smlouvy.
(zdroj: interní firemní dokument)

Jestliže klient splňuje podmínky pro uplatnění více než jedné slevy, mohou se slevy kombinovat. Aby klient splňoval podmínky pro uplatnění slevy, musí být současně nekuřák (v posledních 2 letech) a jeho BMI index musí být v rozmezí 19 až 27 (včetně uvedených hodnot). BMI je vypočítán automaticky a rovnou zahrnut do výpočtu pojistného, při zadaní výšky a váhy klienta do nabídky pojistné smlouvy. Pro výpočet je použit vzorec: BMI = váha (kg) / výška^2 (m). Klient může obdržet slevu 10 % z celkového běžného pojistné za předpokladu, že pojistné po odečtení slev za zdravý životní styl a komplexní rozsah pojištění je vyšší nebo rovno částce odpovídající ekvivalentu 1 000 Kč / měsíčně. Pokud je pojistná smlouva sjednána s minimální dobou trvání 8 let, získá klient slevu ve výši 7 %, která je uplatněna od 8. roku trvání pojistné smlouvy na celkovou částku běžně placeného pojistného.
(zdroj: interní firemní dokument)

6 Popis projektu

Možnost sjednat pojištění v neživotní oblasti (cestovní pojištění, povinné ručení) se stalo v posledních letech již samozřejmostí. V oblasti životního pojištění na tuzemském trhu žádná z pojišťoven doposud nenabízí rizikové, ani investiční životní pojištění, v oblasti on-line prodeje se u několika málo pojišťoven objevuje nabídka úrazového pojištění. Proto se pojišťovna Pojistíme a.s. rozhodla vybudovat novou prodejní platformu, která by měla sloužit v budoucnu k prodeji více různých produktů, v současnosti se uvažuje spuštění zjednodušené verze současného rizikového pojištění pokrývající pojištění úmrtí, trvalých následků, bolestného a pracovní neschopnosti, a také případně invalidity a hospitalizace v závislosti na vybrané variantě. Jistá je taktéž spolupráce s callcentrem a samozřejmé je napojení na interní systémy a procesy ve firmě. Pro klienta by měl být samotný proces sjednání co nejsnazší a ideálně zvládnutý do pár minut. Hlavními přínosy tohoto projektu jsou tržby z online prodeje, potenciál oslovení nové klientely, konkurenční výhoda na tuzemském trhu, nové zkušenosti spojené s online prodejem spojené se ziskem know-how.
(zdroj: interní firemní dokument)

Strategicky se jedná o průnik do důležité prodejní sféry, při současné situaci, kdy je více než 70 % obyvatel ČR připojeno k internetu a valná část z nich jej užívá na každodenní bázi. Zároveň roste objem transakcí uskutečněných online, rapidně se zvyšuje počet prodejů chytrých telefonů, které tvoří až 90 % prodeje nových telefonů, sílí taktéž pokrytí 4G na území České republiky a tlak na snižování cen mobilních dat. Prodej životního pojištění v posledních letech prochází stagnujícím obdobím především díky poklesu obliby o investiční fondy v rámci životního pojištění a nekalé praktiky některých finančních poradců. Firma Pojistíme a.s. vidí zřízení online prodejního kanálu jako průsečík těchto současných trendů.
(zdroj: interní firemní dokument)

Několik zajímavých údajů vychází z ročních údajů Českého statistického úřadu, které potvrzují vzrůstající trend využívání online služeb nejen ve světě, ale také na našem území:

- za posledních 15 let vzrostl počet mobilních telefonů ze 42 na 100 domácností na 207 na 100 domácností,
- více než 81 % lidí ve věku 16 až 24 let využívá internetové připojení v mobilním telefonu a 48 % z celkové populace, ačkoliv před třemi lety to byla pouze pětina Čechů,
- odhadem více než polovina Čechů využívá sociální sítě jako komunikační a vyhledávací nástroj,
- v rámci nákupů na internetu zaujímá ČR v rámci Evropské unie sedmou příčku,
- 47 % dospělé populace používá internetové bankovnictví,
- 18 % nakupujících na internetu využilo možnosti přímé platby kartou,

- více než polovina českých podniků umožňovala nahlédnout do svého produktového portfolia v online rozhraní, 32 % podniků pak umožňuje prodej či rezervaci svých produktů online, v těchto ohledech atakuje ČR třetí příčku v rámci EU
- 22 % velkých tuzemských podniků se věnuje analýze Big Data.

(*https://www.czso.cz/documents/10180/46014808/061004-17_S.pdf/b9a0a83e-7a6f-4613-b1df-33fe8b5d1a8e?version=1.1)*

Trend růstu nákupu přes internet neminul ani finanční služby, do nichž spadá také pojišťovnictví. Data za roky 2009 a 2016 jasně demonstrují, jak si lidé v ČR čím dál více zvykají využívat internet jako nástroj svých nákupů. Nárůst obliby nákupů přes internet v oblasti financí vidíme napříč všemi generacemi včetně té nejstarší, a zároveň také u obou pohlaví.

Tabulka 1 Počet lidí nakupujících v oboru online

Počet lidí nakupující finanční služby přes internet		
	2009	**2016**
		.
Celkem	54 000	851 000
Pohlaví		
Muži 16+	36 000	479 000
Ženy 16+	18 000	372 000
Věk		
16-24 let	11 000	83 000
25-34 let	20 000	203 000
35-44 let	15 000	260 000
45-54 let	6 000	173 000
55-64 let	1 000	91 000
65+	1 000	41 000

(*https://www.czso.cz/csu/czso/vyuzivani-informacnich-a-komunikacnich-technologii-v-domacnostech-a-mezi-jednotlivci-2016)*

Pojišťovnictví se velmi dotkne v příštích letech Evropskou unií připravované Obecné nařízení na ochranu osobních údajů neboli zkráceně GDPR. Toto nařízení se týká firem, které jakýmkoliv způsobem získávají a zacházejí s osobními údaji zaměstnanců, klientů či dodavatelů. Cílem tohoto nařízení je ochrana digitálních práv občanů Evropské unie a jeho platnost započne 25. květnem 2018. Pro pojišťovnu Pojistíme a.s. znamenal tento fakt zrevidování informačních systémů a nakládat s osobními údaji dle nařízení. To, že nová pravidla byla přijata touto formou, znamená jednotnou platnost v rámci všech zemí Evropské unie a nemožnost členských států tato nařízení jakkoliv ohýbat a přizpůsobovat místním zájmům. V rámci procesu online prodeje to bude znamenat zasílání nabídek pojištění do uvedených e-mailových adres a až po následném souhlasu klienta možnost uzavření pojistky.
(zdroj: Interní firemní dokument)

Z firemních odhadů lze predikovat v prvních letech spuštění jen nepatrný procentuální podíl on-line pojistného na celkovém pojistném. Nepočítá se tudíž s vlnou klientů, kteří si sjednají pojistku on-line, zákaznický potenciál v online prodeji je značný, avšak konverzní poměr (počet uzavřených pojistek z 1000 návštěv) je odhadnut na 5 % až 6 %. Větší počet uzavřených smluv by měl pocházet ze smluv dotažených call centry například v případě přerušení vyplňování dotazníků, celkem by mělo přibýt pojišťovně v prvních pěti letech více než 10 000 nových smluv touto cestou. Podíl online kanálu na celkových prodejích by měl do roku 2023 vystoupat na úroveň 8,5 %, což znamená více než 4 500 uzavřených smluv.
(zdroj: interní firemní dokument)

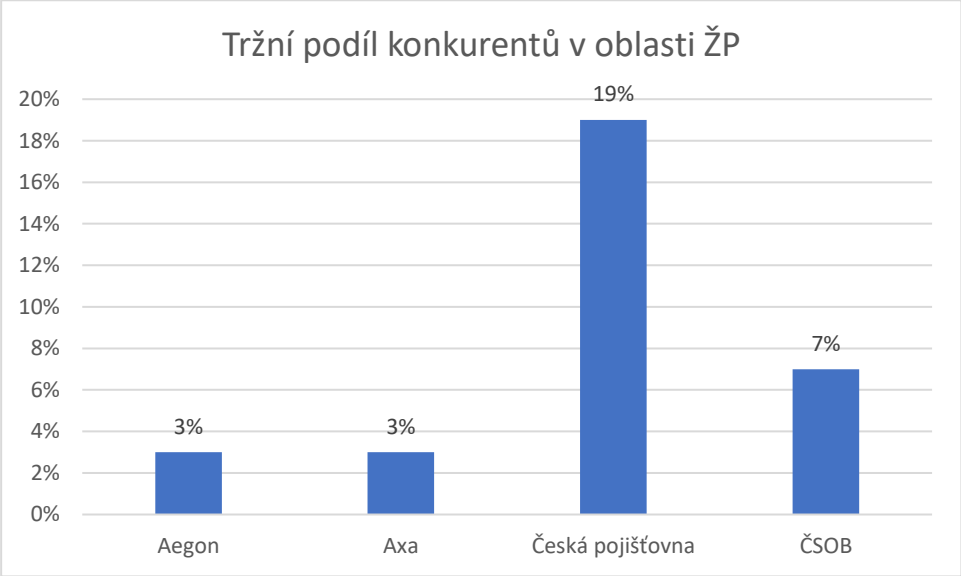
Tabulka 2 Předpokládaný počet uzavřených smluv

Počet smluv/rok celkem	534	1 067	1 868	2 935	4 537
Počet smluv/rok web	107	213	374	587	907
Počet smluv/rok CC	427	854	1 494	2 348	3 629
Počet smluv/měsíc celkem	44	89	156	245	378
Počet smluv/měsíc web	9	18	31	49	76
Počet smluv/měsíc CC	36	71	125	196	302
Počet smluv/den celkem	1,5	2,9	5,1	8,0	12,4

Konkurence v oblasti životního pojištění je na českém trhu značná, životní pojištění si lze různými formami sjednat s 18 pojišťovnami. V rámci on-line sjednání životního pojištění zatím k tak jiskřivému boji nedochází, v této chvíli nabízí své produkty životního pojištění online cestou pouze pojišťovny Aegon, Axa, Česká pojišťovna a ČSOB. Všechny tyto produkty se soustředí výhradně na oblast úrazového životního pojištění, tržní podíl těchto firem činí v oblasti životního pojištění celkově cca 32 %, Česká pojišťovna se svými cca 19 % je dokonce jedničkou na tuzemském trhu životního pojištění. Žádný z těchto nabízených produktů není ekvivalentní, co se týče pokrytí, ale princip sjednávání pojistek je obdobný jako u zamýšleného projektu Pojistíme a.s. Česká pojišťovna využívá sběru údajů ke zpětnému kontaktování klientů, zároveň také nabízí jako jediná možnost chatu s operátory. Axa a Aegon nabízejí více variant úrazového pojištění, vedle klasického úrazového pojištění ještě taktéž pojištění hospitalizace a nemoci.
(zdroj: interní firemní dokument)

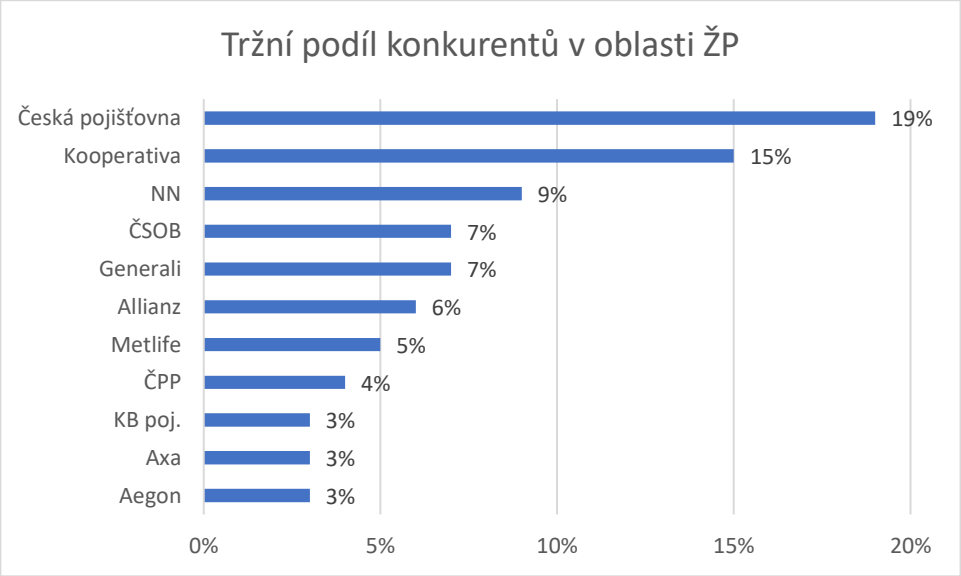
Tržní podíly jednotlivých konkurentů značí, jak silná je konkurence na tuzemském trhu v této oblasti. V prvním grafu jsou zobrazeny pojišťovny disponující možností sjednání konkrétních produktů životního pojištění online. Zároveň je však nutné zdůraznit, že žádná z uvedených čtyř pojišťoven nedisponuje online sjednávacím formulářem vztaženému na komplexní pojistný produkt.
(zdroj: interní firemní dokument)

Graf 6 Tržní podíl konkurentů s online sjednávacími formuláři



(zdroj: interní firemní dokument)

Graf 7 Tržní podíl konkurentů na českém trhu

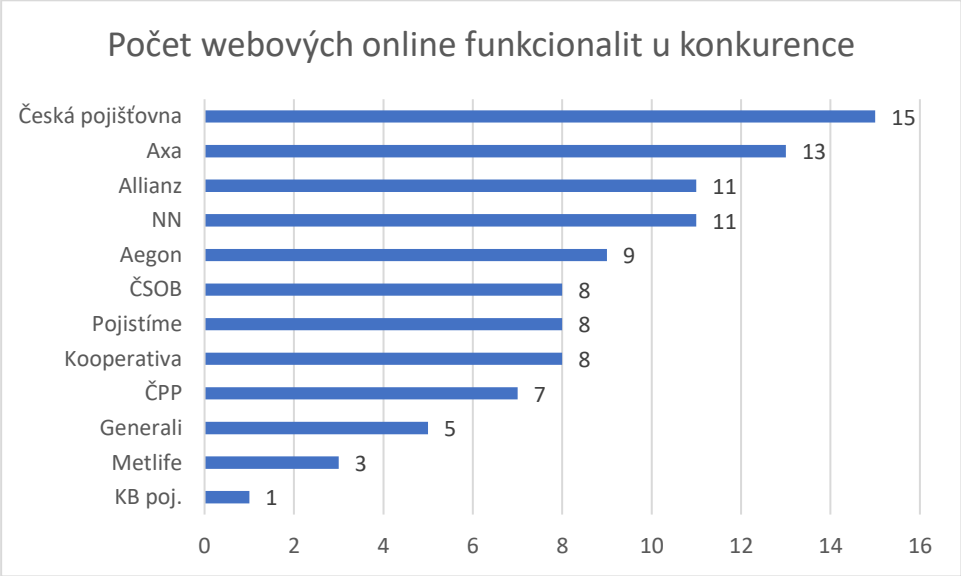


(zdroj: interní firemní dokument)

Giganty na českém pojistném trhu jsou na úrovni životního i neživotního pojištění pojišťovny Česká pojišťovna a Kooperativa, na úrovni životního pojištění spolu zaujímají svým tržním podílem více než třetinu celého trhu. Dalších 9 pojišťoven si vzájemně velmi těsně konkurují. Pro společnost Pojistíme a.s. je tak velmi důležité snažit se o co nejvyšší míru zatraktivnění svého produktu a doplňkových služeb, neboť konkurence v oboru je značná. Jedním z nástrojů by mělo být právě nové interaktivní webové rozhraní výrazněji propojující klienty s firmou. Nicméně trh životního pojištění přece jen

nevykazuje výrazné meziroční skoky, výrazněji v posledním roce posílila pojišťovna Allianz vlivem strategické fúze s Wüstenrot pojišťovnou.
(zdroj: interní firemní dokument)

Graf 8 Tržní podíl konkurentů na českém trhu



(Zdroj: vlastní šetření)

Toto porovnání celkového online působení byly pojišťovny komparovány na základě webových funkcionalit, za které jim následně byly přidělené body, ty byly rozdávány za úroveň online prodeje, servisu, komunikace, působení na sociálních sítích a jiných doplňkových nabídek. Online prodej životního pojištění formou sjednávacích formulářů byl již na našem trhu rozebrán výše. Online servis v sobě zahrnuje možnosti nahlášení pojistných událostí po internetu, případné úpravy smluv na webu, vypovězení smlouvy, náhled na smlouvy a pojistné události. Úroveň komunikace v sobě zahrnuje využití odkazů na okamžité zodpovězení nejčastějších zákaznických dotazů, možnost zákaznického chatu či diskusního fóra. Dále se v hodnocení zohledňovala alternativa v podobě využití portálu, mobilních aplikací a působnosti na sociálních sítích. Mezi další zohledněné aspekty mohla být řazena jakákoliv doplňková webová služba pojišťoven, například propojení pojistky s vybraným lékařem, využití slevy z pojistného na základě údajů z chytrých náramků a podobně. Leaderem v oblasti je Česká pojišťovna následovaná pojišťovnou Axa, kterým k plusovým bodům proti konkurenci pomohlo jak online formuláře sjednání, tak především vysoká úroveň zákaznického servisu. Společnost Pojistíme a.s. se zatím ve webovém porovnání pohybuje v průměru, ale připravované změny by měli zlepšit současnou situaci směrem k současným zákazníkům. Současná situace tak může působit jako účinný benchmark ve webové oblasti, ačkoliv se nejedná o zásadní pole působnosti těchto produktů.
(Zdroj: interní šetření)

Jak již bylo zmíněno, zájem o životní pojištění stagnuje z mnoha důvodů, jako například zveřejněné nekalé praktiky některých finančních poradců a neatraktivita investičního pojištění. Tyto skutečnosti se projevily na celkové výši hrubého pojistného a také na podílu pojistného v rámci životního pojištění na celkovém pojistném.

Tabulka 3 Vývoj pojistného ŽP

	Hrubé pojistné v tis. Kč	% hrubého pojistného ŽP na celkovém pojistném
2014	64 953 280	45 %
2015	57 035 366	41 %
2016	52 366 064	38 %

(http://www.cap.cz/images/o-nas/vyrocni-zpravy/2016.pdf)

Produkt byl již výše specifikován, jeho hlavní devizou by měly být jednak jeho parametry, jelikož navazuje na stávající populární životní pojištění na českém trhu, a také jeho online forma podpořena příběhem prvního komplexního online produktu v oblasti životního pojištění. Pojistíme a.s. reflektuje různorodost zákaznických potřeb a rozdílné cenové vnímání a chystá se připravit 3 varianty produktu odpovídající co nejširším potřebám klienta. Cenově zajímavé mohou být pro klienty také slevy z pojistného například za odpovídající hodnotu BMI. Prodejním místem bude web, je proto důležité inovovat webové stránky a obsažený dotazník do uživatelsky příjemné a moderní platformy. Důležitým aspektem je výběr vhodné grafiky, obrázků a co nejsnáze dostupné informace o daném produktu v co nejstručnější formě. Posledním bodem je propagace produktu, která má produkt zpopularizovat v rámci webového rozhraní. Důležitými prvky jsou především zaujetí výhodné pozice na internetových vyhledávačích, zesílená podpora sociálních sítí, remarketing s využitím cookies a neustálá práce s bannery a jejich vhodným umístěním podle zdroje přílivu klientů.
(zdroj: interní firemní dokument)

Na závěr je nutné zvážit také finanční stránku tohoto projektu, ačkoliv jeho význam má pro firmu Pojistíme a.s. přesah. Celý projekt by měl být spuštěn začátkem roku 2019 a rozpočet veškerých investic do něj byl stanoven na 4 500 000 Kč. Příjmy, které by měl tento projekt v dalších 5 letech garantovat je tvořen především z predikovaného pojistného skrze webové (20 %) a telefonické sjednání (80 %) a jejich podílu na celkovém pojistném, který by v letech 2019–2023 měl vzrůst z 1 % na 8,5 %. Hlavní složkou výdajů je vývoj a provoz softwaru, dále pak rostoucí mzdové výdaje na nově najaté pracovníky call center, marketingové výdaje a procenta z uzavřených transakcí ve prospěch poskytovatele platební brány.
(zdroj: interní firemní dokument)

Tabulka 4 Odhadovaná výše pojistného a podíl online kanálu

	2019	2020	2021	2022	2023
Odhadovaná výše celkového pojistného v Kč	190 000 000	190 000 000	190 000 000	190 000 000	190 000 000
Podíl online kanálu v %	1	2	3,5	5,5	8,5

Z celkové výše pojistného daného produktu by měl podíl online kanálu v příštích letech meziročně stoupat. Z těchto údajů pak vyplývá odhadovaná výše sjednaného pojistného skrze online kanál, ze kterých zároveň vyplývá, že se nebude jednat o průlomový projekt z finančního hlediska, ale spíše důležitého z pohledu načerpání know-how a pozice tržního inovátora. A díky tomu může společnost Pojistíme a.s. v budoucnu promptněji reagovat na různorodost potřeb nových zákazníků. Výše zmíněné trendy v jiných oblastech naznačují, že ani trhu životního pojištění se nemusí vyhnout nutnost digitalizace.
(zdroj: interní firemní dokument)

Tabulka 5 Pojistné meziročně

	2019	2020	2021	2022	2023
Pojistné nové smlouvy v Kč	1 900 000	3 800 000	6 650 000	10 450 000	16 150 000
Pojistné běžící smlouvy v Kč		1 646 667	4 686 667	9 690 000	17 100 000

Tabulka příjmů vychází z procentuálního podílu online pojistného na celkovém pojistném produktu. Celkovou výši pojistného tvoří jak nově uzavřené smlouvy, tak také ty, které byly uzavřeny v minulosti, v propočtech bylo proto taktéž nutno zohlednit storna u 13 % procent klientů.
(zdroj: interní firemní dokument)

Tabulka 6 Meziroční hodnota smluv

Hodnota živých smluv 1. rok v Kč	1 646 667	3 293 333	5 763 333	9 056 667	13 996 667
Hodnota živých smluv 2. rok v Kč	1 393 333	2 786 667	4 876 667	7 663 333	11 843 333
Hodnota živých smluv 3. rok v Kč	1 140 000	2 280 000	3 990 000	6 270 000	9 690 000
Hodnota živých smluv 4. rok v Kč	886 667	1 773 333	3 103 333	4 876 667	7 536 667
Hodnota živých smluv 5. rok v Kč	633 333	1 266 667	2 216 667	3 483 333	5 383 333
Hodnota živých smluv 6. rok v Kč	380 000	760 000	1 330 000	2 090 000	3 230 000
Hodnota živých smluv 7. rok v Kč	126 667	253 333	443 333	696 667	1 076 667

S přihlédnutím ke stornům a předpokládané průměrné životnosti smluv vychází výše zobrazené hodnoty živých smluv, které se přičítají k celkovým příjmům v rámci finančního hodnocení projektu.
(zdroj: interní firemní dokument)

Tabulka 7 Výdaje na projekt

	2019	2020	2021	2022	2023
Vývoj a provoz SW v Kč	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Platební brána v Kč	14 250	28 500	49 875	78 375	121 125
Marketing v Kč	1 779 026	3 558 052	6 226 592	9 784 644	15 121 723
Ostatní personální výdaje v Kč	2 550 000	2 550 000	3 400 000	4 250 000	5 100 000

(zdroj: interní firemní dokument)

Výdaje spojené s tímto projektem jsou vyhrazeny na tyto položky. Softwarový vývoj a provoz jsou nezbytné části tohoto projektu, marketingové výdaje se odvíjí především z odhadnutého počtu návštěv webu a sjednávacího formuláře, v prvním roce se počítá s laděním jednotlivých marketingových nástrojů, například na jaké webové stránky se fokusovat v souvislosti s umístěním bannerů. V rámci projektu je nutné počítat také s personálními výdaji, část prostředků se také bude vynakládat na platební bránu, skrze kterou bude probíhat platba prvního pojistného po uzavření pojistky v online formuláři.
(zdroj: interní firemní dokument)

Vzhledem k tomu, že firma není na projektu existenčně závislá a míra inflace v posledních letech nepřešla přes 2,5 %, byla stanovena diskontní míra na 5 %. Na základě těchto údajů kalkulujeme čistou současnou hodnotu tohoto projektu, podle vzorce:

$$NPV = \sum_{t=1}^{T} \frac{CFt}{(1+r)} - \text{INV}$$

$$NPV = \sum_{t=1}^{5} \frac{1\,900\,000-6\,343\,276}{1+0{,}05} + \frac{5\,446\,667-8\,136\,552}{(1+0{,}05)^2} + \frac{11\,336\,667-11\,676\,467}{(1+0{,}05)^3} + \frac{20\,140\,000-16\,113\,019}{(1+0{,}05)^4} + \frac{33\,250\,000-22\,342\,848}{(1+0{,}05)^5} - 4\,500\,000 = 394\,017\ \text{Kč}.$$

V čitateli se nachází rozdíl mezi příjmy a výdaji v jednotlivých letech a ve jmenovateli pak diskontní sazba. Kladná výše NPV kategorizuje tento projekt jako přípustný z finančního hlediska.

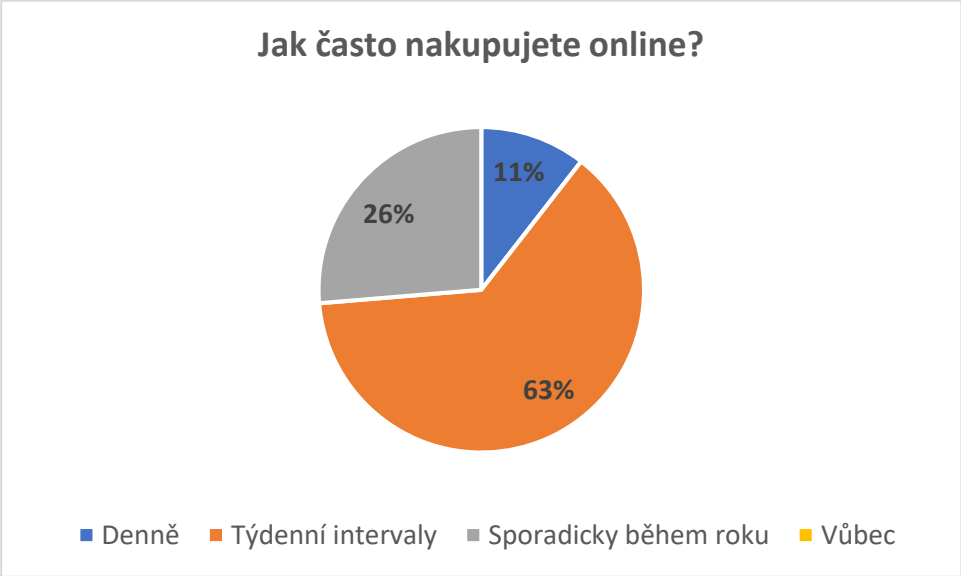
(zdroj: interní šetření)

7 Marketingová sonda

Projekt byl doposud hodnocen z hlediska firmy, dalším zásadním faktorem jsou ale taktéž názory ze zákaznického úhlu pohledu. Proto je další část této diplomové práce věnována dotazníkovému šetření mezi případnými potenciálními zákazníky. Dotazníkové šetření proběhlo mezi vybranými respondenty, kteří se zúčastnili testování aplikace v rámci jiného projektu. Prvotním znakem těchto respondentů byl jejich společný zájem o možnost životního pojištění online, proto jsem tuto otázku nezařadil do samotného šetření. Respondentům bylo položeno 12 uzavřených otázek, jejichž účelem bylo zjistit názory a informace týkající se online sjednání životního pojištění. Samotného šetření se zúčastnilo 19 respondentů, kteří byli rozděleni do 3 věkových segmentů, a to 18 až 30 let, 31 až 45 let a 46 let a více. Nadpoloviční většina (9 respondentů) byla tvořena nejmladším segmentem, 6 respondentů spadalo do prostředního segmentu a zbývající 4 respondenti byli zástupci nejstarší generace, z nichž 3 přesáhli věkovou hranici 60 let.

Jedním z cílů šetření bylo zmapovat názory respondentů na jednotlivé části procesu online sjednání, dále pak případně přijít na možné odchylky odpovědí v různých věkových skupinách a zjištění, jak zajímavý by celkový proces sjednání mohl být. Hlavní hypotézy, ze kterých vychází tato část práce, se týkaly především potvrzením výše zmíněných celonárodních trendů. Jednou z nich je fakt, že lidé projevují vyšší míru odhodlání pracovat a vyřizovat si i důležitější záležitosti online. Další hypotéza se opírá o názor, že rostoucí zájem o online prostředí a vyřizování si i zásadnějších operací, jako například pojištění, není vyloženě jen záležitostí nejmladší generace, ale naopak se věkové bariéry v tomto ohledu postupně stírají. Dále je pak předmětem šetření samotný produkt, respektive jeho atraktivita na první pohled. Klientovi by takový produkt měl připadat zajímavý a online sjednávací formulář by jej měl ještě zatraktivnit. Nutno podotknout, že v případě poslední zkoumané hypotézy nebylo zmíněno, že jednotliví respondenti viděli prozatímní vizuální návrhy formuláře a zevrubně se seznámili v průběhu šetření s produktem. Nejzásadnější otázky a odpovědi byly znázorněny graficky v obsahu následujících stran, ostatní odpovědi respondentů jsou textově zaznamenány v navazující části práce. Jedním z dalších důležitých aspektů šetření jsou podněty zkoumaných respondentů směrem k pořadí vyplňování některých částí sjednávacího formuláře.

Graf 9 Nákupní chování na internetu



Zdroj: vlastní šetření

Většina respondentů (12) nakupuje přes internet poměrně pravidelně, nikdo z nich zároveň nevybral odpověď "vůbec". I na základě těchto odpovědí lze vypozorovat zvýšenou inklinaci spotřebitelů pro nakupování online. Z odpovědí respondentů nevyplývaly zároveň názorové rozdíly mezi jednotlivými segmenty.

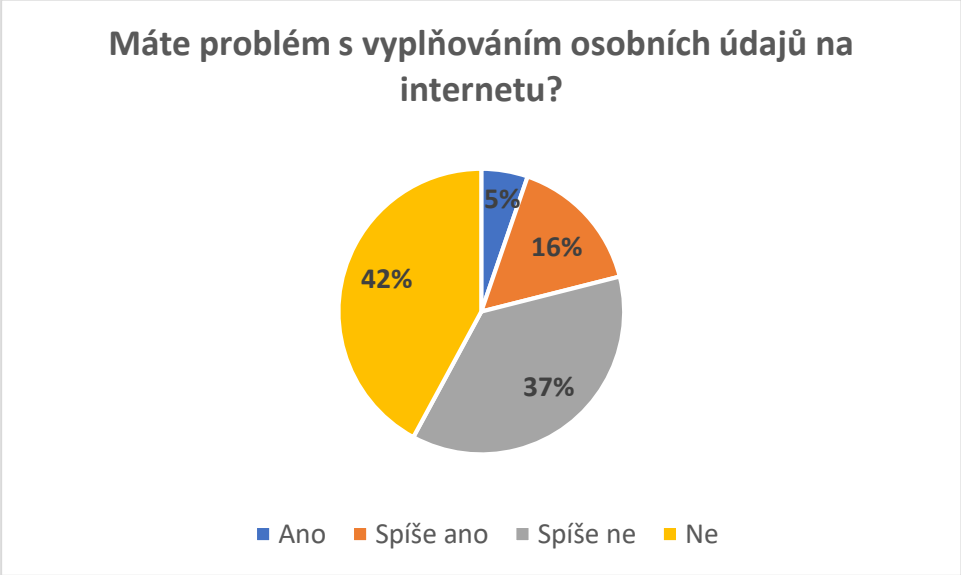
Graf 10 Zkušenost s nakupováním online

Zdroj: vlastní šetření

14 respondentů si již uzavíralo pojištění v minulosti online cestou, zpravidla se jednalo o cestovní pojištění. Zajímavostí je, že z dva z pěti respondentů odpovídající zamítavě, byli zástupci nejmladší věkové skupiny. Zvolené odpovědi jasně naznačují, že uzavření některých forem pojištění online se v posledních letech stalo normou. Tento fakt je jedním z důvodů uvažovaného spuštění online prodeje i v jiné oblasti

pojištění. Získání uživatelského know-how může být v budoucnu konkurenční výhodou v případě popularizace uzavírání tohoto druhu pojištění online.

Graf 11 Poskytování osobních údajů online



Zdroj: vlastní šetření

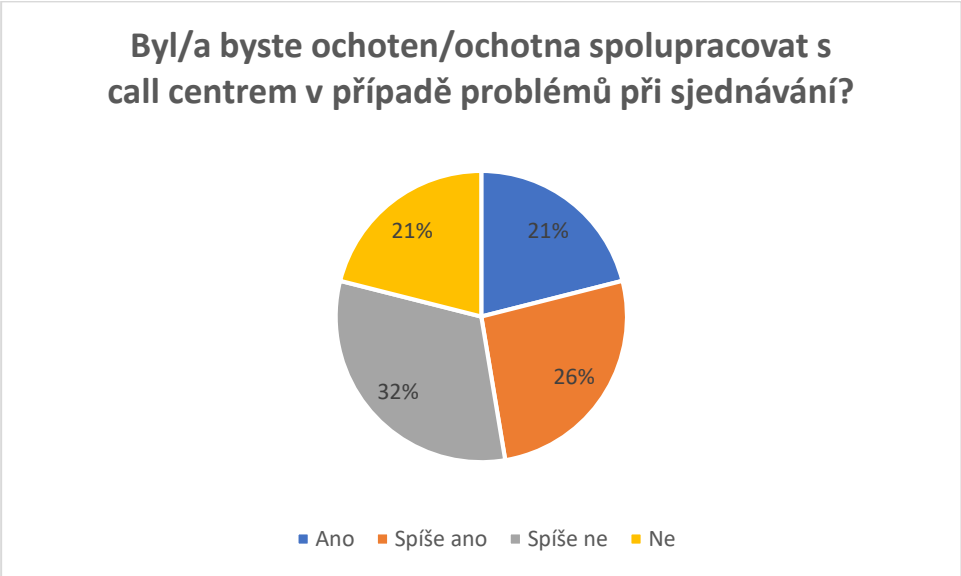
Pouze 4 respondenti by měli problém se zadáním svých osobních údajů. 2 z nich spadali do nejstarší pozorované skupiny, jako hlavní důvod tazatelé uváděli strach ze zneužití těchto údajů, a proto volili opatrnější odpovědi. Respondenti, kteří odpovídali záporně, shodně zmiňovali jako důvod spíše opatrnost než strach. Z těchto odpovědí vyplývá možné úskalí sjednávání zásadnějších produktových forem online cestou. Důležitým prvkem pro úspěšné dokončení sjednání tak může být přehledně podaná informace ujišťující klienty o nemožnosti zneužití jejich dat nad stanovený rámec.

Graf 12 Atraktivita produktu

Zdroj: vlastní šetření

16 respondentům připadá produkt atraktivní a hodnotí ho na zvolené stupnici velmi kladně (známkou 1, či 2), pozitivním jevem pro firmu Pojistíme a.s. je, že zbylí 3 respondenti nevidí produkt ve vyloženě beznadějném světle a hodnotí jeho přitažlivost průměrnou známkou. Mezi jednotlivými věkovými kategoriemi nedocházelo v této otázce k výraznému odchýlení. Jedná se však samozřejmě o prozatímní názory nepodložené skutečnou uživatelskou zkušeností, nicméně i tak je tento výsledek pro Pojistíme a.s. povzbuzující.

Graf 13 Ochota spolupráce s call centrem



Zdroj: vlastní šetření

Nejrozporuplnějších odpovědí se dočkala otázka týkající se využití call centra. Z 9 kladných odpovědí jich byla jednoznačných necelá polovina (4), obdobné je to však u 10 záporných odpovědí, kde tuto možnost rezolutně odmítli 4 respondenti. Z toho vyplývá, o jak citlivý a důležitý proces se jedná, navíc v současnosti, kdy obecně pojišťovny mají velmi pozitivní zkušenost s dotahováním smluv skrze svá call centra. Počítá se navíc s tím, že větší část smluv bude dotažena právě touto cestou.

Zajímavým údajem je fakt, že 14 z 19 respondentů vidí jako rozumnou výši pojistné částky mezi 501 až 1000 Kč, zejména 6 odpovědí pro hranici 701 až 1 000 Kč je poměrně překvapivá. Na druhou stranu všechny 4 odpovědi spadající do nejnižší cenové kategorie pocházely od respondentů spadajících do nejmladší skupiny. Mezi zkoumanými navíc nebyl obsazen žádný mimopražský obyvatel a lze usuzovat, že by se struktura odpovědí mohla v jiných regionech lišit. Dále nebyly výrazně zkoumány demografické rozdíly mezi respondenty vzhledem k jejich počtu. Chatbotu by rádo využilo 12 z 19 respondentů. Důvodem je především rychlá interakce bez potřeby telefonování či mailování. Zároveň se jedná o zajímavý nástroj, který není zatím mezi spotřebiteli tak hojně užívaný a umocňuje uživatelský zážitek. Respondenti byli informováni o informaci, co se skrývá pod pojmy (základní údaje, zdravotní dotazník a kontaktní údaj), kdy mezi základní údaje řadíme výšku, váhu, ale také například telefonní číslo. Respondentům byl taktéž představen vzor zdravotního dotazníku a rozpětí nutných kontaktních údajů. Upozaděný byl obecně zdravotní dotazník, žádný z respondentů si takto nepředstavoval začít se sjednáním pojištění. Pro pojišťovnu je ale velmi pozitivní, že nadpoloviční většina respondentů by ráda započala proces uzavření pojistky zadáním základních údajů, neboť telefonní číslo může být klíčem k dovršení pojistky v případě nezdaru při online sjednávání. Další dotaz se týkal preference klienta, zda by si přál vybrat z balíčku možných produktů, nebo by si je raději sestavoval sám. 12 respondentů dalo přednost variantě balíčků. Tato otázka měla spíše informativní charakter, neboť jedinou zvažovanou variantou v online provedení bude zprvu z technických důvodů zatím pouze balíčkový výběr z vícera možností. Je zároveň možné, že převahu odpovědí ve prospěch balíčkového výběru způsobila prozatímní uživatelská nezkušenost. Nicméně dalším zvažovaným faktorem pro klienty je komfort a rychlejší výběr varianty pojistky při sjednávání. Na závěr bylo překvapujícím zjištěním, že všichni respondenti využili opakovaně své kreditní či debetní karty ke svým nákupům přes internet. Jejích využití bude nezbytnou součástí uzavření pojištění plánovaného produktu firmy Pojistíme a.s.
Výsledky šetření naplňují z hlediska zvolených cílů jejich očekávání. Jednotlivé fáze procesu sjednání životního pojištění skrz online kanál přijali respondenti pozitivně. Zároveň se na základě výsledků šetření neobjevovaly výrazné rozdíly mezi odpověďmi zástupců jednotlivých věkových skupin vyjma opatrnosti starší generace se sdělováním svých osobních údajů. Dotazníkové šetření svými výsledky potvrdilo rostoucí důležitost online prostředí pro své uživatele. Respondenti potvrdili, že jsou většinově zvyklí nakupovat skrz online kanál, mají zkušenost s uzavíráním pojistných smluv u produktů neživotního pojištění. Potvrdilo se také, že mezigenerační rozdíly se postupně mažou a že i lidé vyššího věku si mohou najít cestu ke komplikovanějším

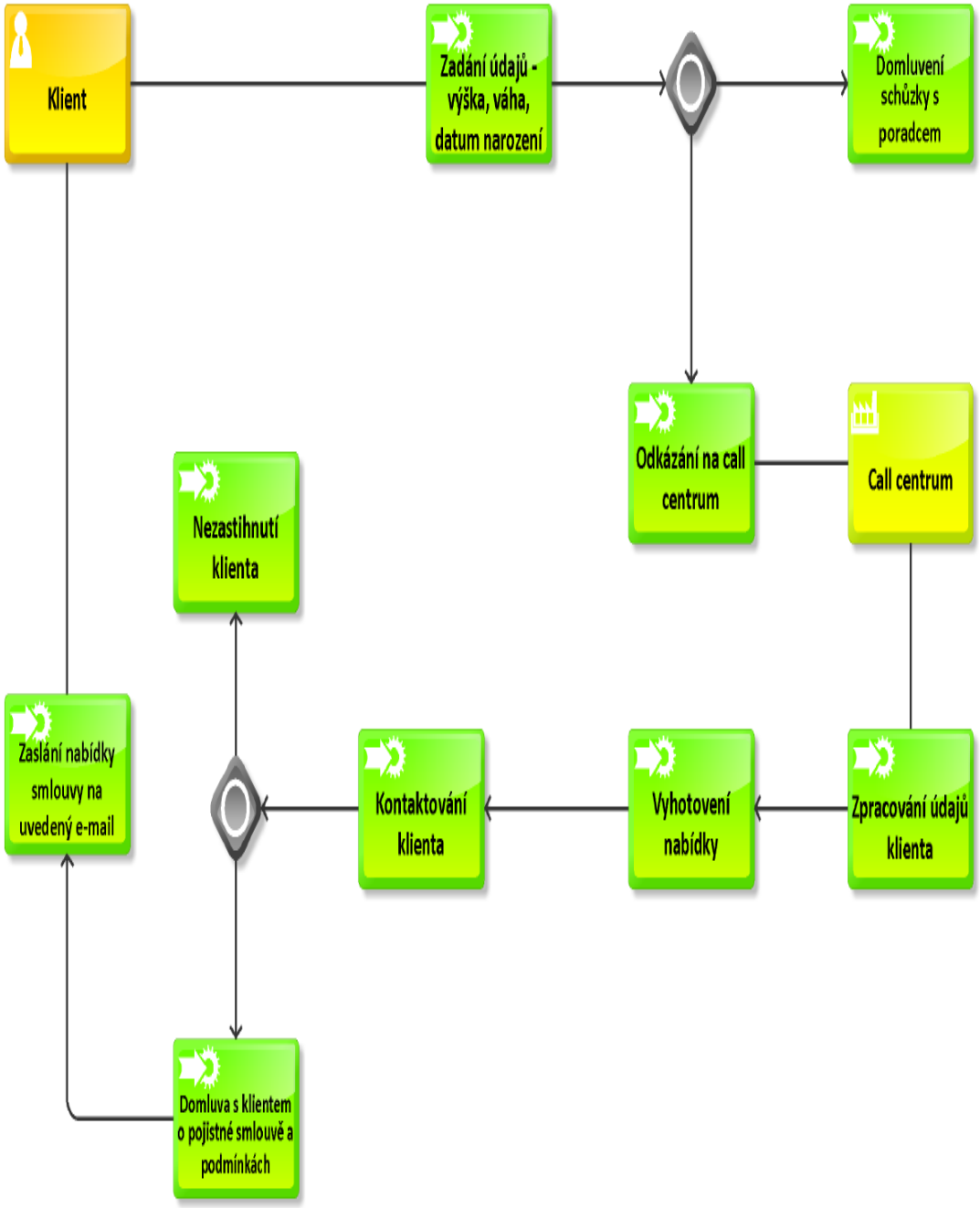
nákupům přes internet. Opatrnější byli 2 respondenti vyššího věku pouze u sdílení svých osobních údajů, zároveň je však doplňovali taktéž zástupci nejmladšího a středního segmentu. Dále se většinově potvrdilo, že produkt může být svojí formou a způsobem zprostředkování pro potenciální klienty zajímavý. Důležitým faktorem bude pak samotná konečná realizace online formuláře, která by ideálně měla splnit očekávání většiny klientů. K tomu bude využit souhrn kroků vedoucí k co největší míře uživatelského pohodlí. Zajímavé by jistě bylo porovnat výstupy z odpovědí tohoto zkoumaného vzorku se zástupci jiných měst a krajů. Celkově ale šetření vedené s tímto vzorkem respondentů splnilo svůj účel a potvrdilo potenciál prodeje skrze tento vybraný kanál. Kladné zhodnocení atraktivity produktu však nesmí zastírat fakt, že na pomyslné stupnici většina známek zvolených respondenty nebyly nejlepšími možnými. Varovným prstem může být taktéž nepříliš kladný ohlas na spolupráci s call centry, která v případě nesplnění podmínek například díky zaškrtnutým prodělaným nemocem ve zdravotním dotazníku bude nutná.

8 Návrh na úpravy procesu on-line prodeje produktu

Všechny předchozí kapitoly směřovaly k procesu on-line prodeje daného produktu. Tato část diplomové práce se zaměřuje na schématické vyjádření plánovaného sjednávacího formuláře. Nejprve je důležité znovu zdůraznit, že hlavními prodejními kanály pojistných produktů firmy jsou externí partneři a banky. Tato prodejní spojení budou nadále paralelně fungovat a schéma tohoto druhu prodeje není předmětem této kapitoly, potažmo celé práce. Na začátek budou představeny současné možnosti, které pojišťovna Pojistíme a.s. umožňuje využívat v rámci webového rozhraní. Následně bude demonstrováno zasazení on-line sjednávacího formuláře do celkového schématu webového prodeje.

Současný stav prodeje umožňuje svým klientům začít se sjednáváním na webových stránkách firmy formou zadání svých údajů a dvěma možnostmi, na které je na webu odkázán. V rámci zadávání svých údajů a jejich odeslání zaškrtne klient souhlas s jejich využitím. Pakliže klient zvolí možnost domluvení schůzky s poradcem, je následně kontaktován a prodej pojištění probíhá standardní formou. Prodej skrz call centrum je druhou možnou alternativou, kterou klient může využít. Na základě vyplněných údajů je klient telefonicky vyhledán a operátor call centra s ním následně vyladí formu pojištění. Samotné vygenerování nabídky ze zadaných údajů na webu je však delší proces, a tak může být netrpělivý zájemce o pojištění nespokojen. Po domluvě s operátorem je klientovi zaslána nabídka smlouvy na uvedený e-mail. Pokud je vyjádřen souhlas s podmínkami, je pomocí odkazu klient odkázán na platební bránu, kde uhradí první část své pojistky.

Obrázek 3 Současné možnosti webového sjednání

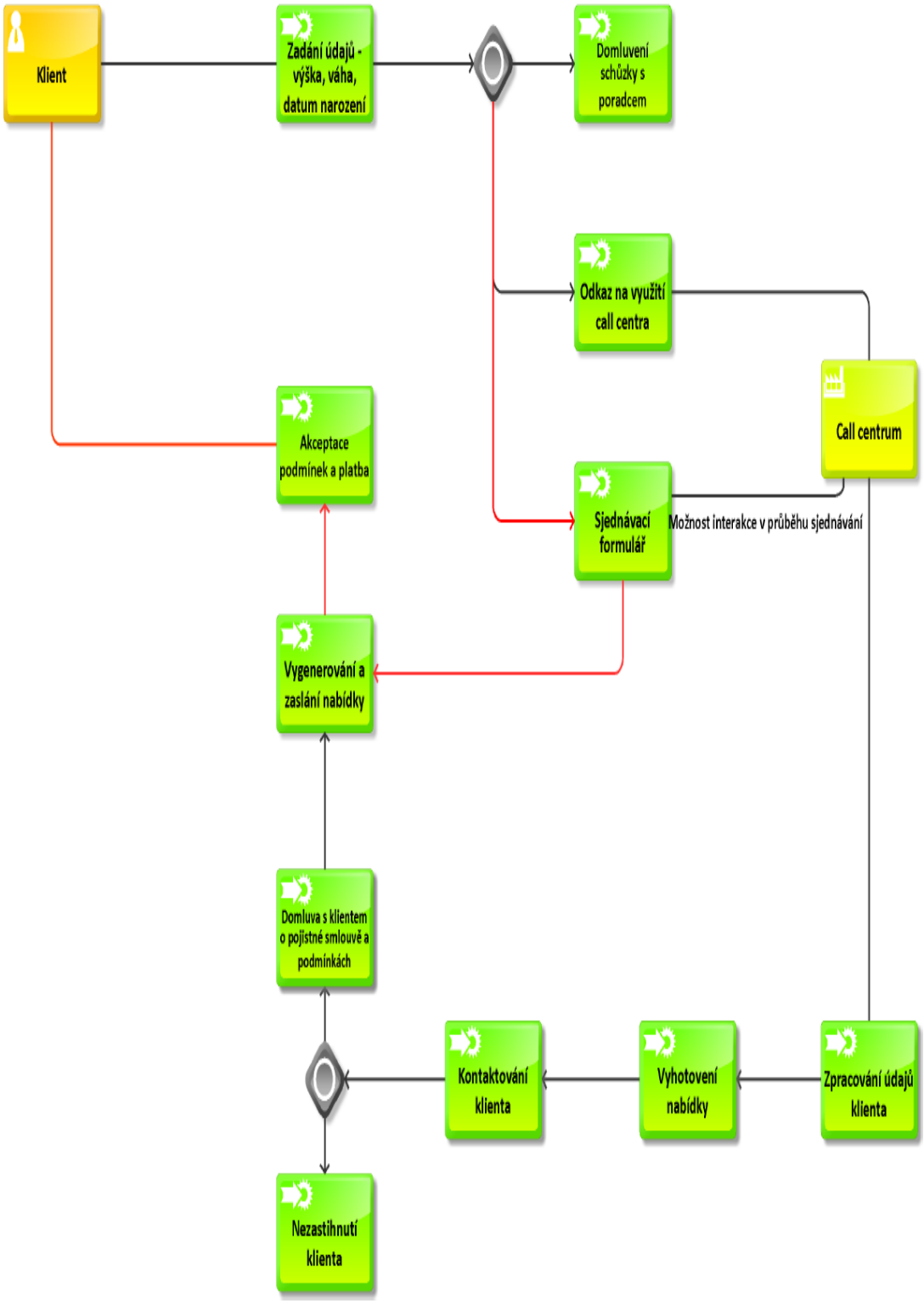


Na následujícím schématu je znázorněna nová možnost prodejního kanálu pro potenciální klienty. Klient obdobně začíná zadáním svých údajů, na stránku by se mohl v budoucnu dostat díky vhodně umístěným bannerům, přímo samostatně na webovém prohlížeči, nebo například srze sociální sítě. Celý proces bude funkční jak na PC, tak také na mobilních telefonech. Klient tedy hned v úvodu volí z více možností, opět může využít schůzky se zprostředkovatelem pojištění, může si svoji pojistku modifikovat čistě přes call centrum a nově může využít sjednávacího formuláře. Celý proces je schematicky znázorněn a disponuje řadou výhod:

- rychlost sjednání,
- uživatelský zážitek,
- okamžitá interakce,
- neustálá možnost komunikace s call centrem,
- možnost uložení si svého postupu v rámci formuláře,
- snaha o co nejvyšší míru srozumitelnosti pro klienta.

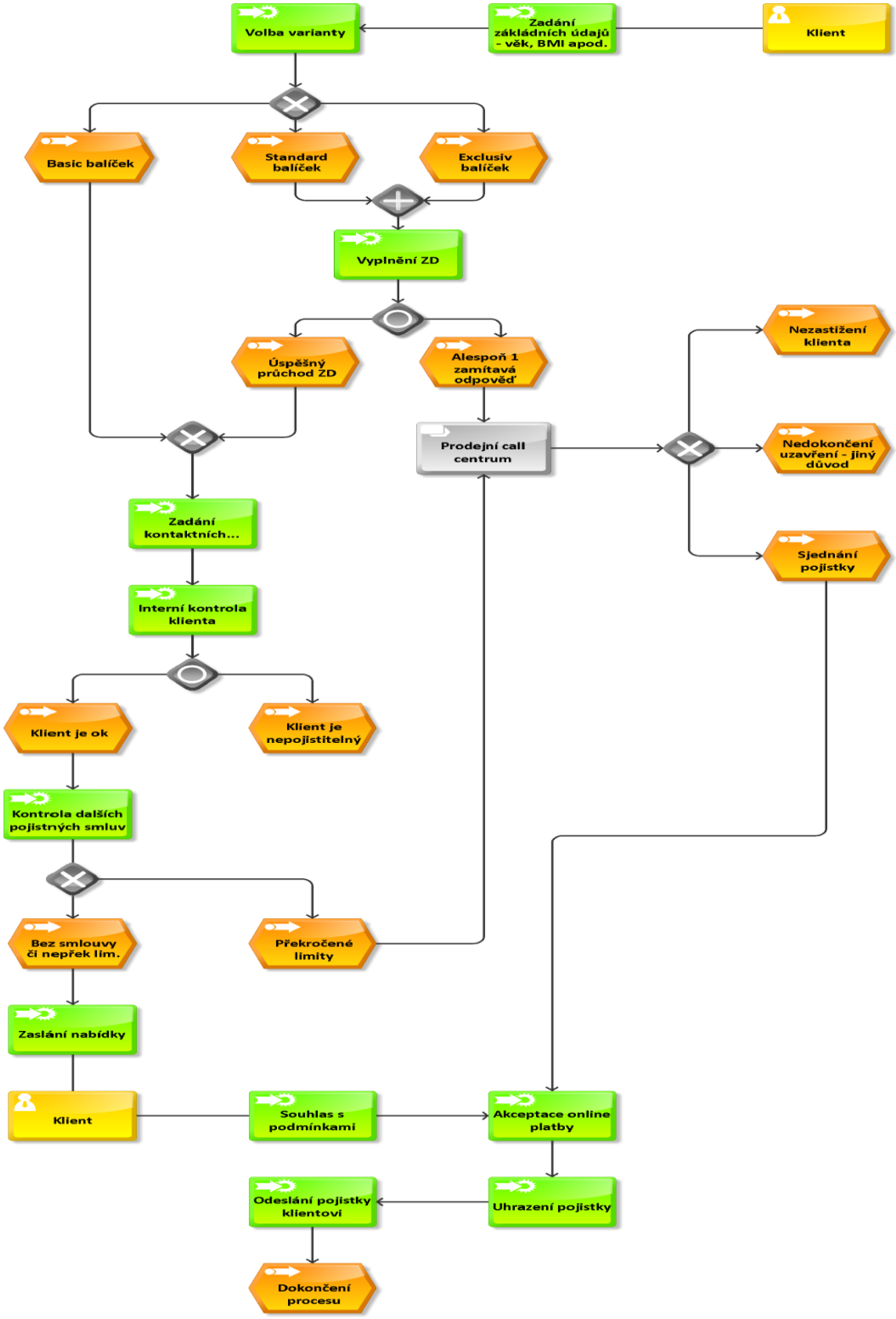
Rychlost sjednání může v případě splnění všech podmínek pro klienta znamenat dobu sjednání v řádu pár minut. Celý formulář bude designován tak, aby byl průchod pro klienta co nejsnazší, ke každému bodu sjednávacího formuláře by měl připadat odkaz, na který by měl klient jednoduše intuitivně kliknout myší v případě, že mu nerozumí. Na obrazovce se mu bude stále zobrazovat odkaz na možnost konzultace s call centrem a na dolní liště bude moct využít možnosti chatbotu. Nejdůležitější informace o produktu by měly být podtrhnuty vizuální složkou tak, aby byly co nejsnadněji zapamatovatelné. Zajímavostí je pak uložení si svého postupu ve vyplňování formuláře na později, v případě delší doby nečinnosti jsou navíc klientovy zadané údaje možností pro dotažení smluv alternativním způsobem. Na následujícím schématu je velmi zřetelně pozorovatelné, jak si může klient v případě hladkého průchodu celým dotazníkem ušetřit spoustu času a dosáhnout své pojistky relativně snadno. Detail procesu sjednávacího formuláře je pak rozebrán v dalším přiloženém schématu.

Obrázek 4 Uživatelská cesta sjednávacím formulářem



Celý proces sjednání pro klienta začne návštěvou webových stran a výběrem online pojištění či na tuto stránku bude přímo odkázán například po kliknutí na příslušný banner. Mezi základní údaje zvažuje pojišťovna zařadit telefonní číslo, BMI údaje a věk formou cifry, nikoliv zadání data narození. Díky těmto údajům se klient dostane k možným variantám pojištění formou tří balíčků, pakliže má navíc BMI v normě a zaškrtnul, že je nekuřák, může uplatnit slevu v rámci pojistky. Jednotlivé balíčky se od sebe budou lišit jednak cenou, pak také pokrytím. Basic balíček pokrývající pojištění úmrtí, trvalých následků způsobených úrazem, bolestném a pracovní neschopností bude cenově nejdostupnější, a zároveň budou jeho limity maximální míry pojistného proti ostatním variantám omezeny. Jeho výhodou je ale průchod prodejním procesem bez nutnosti vyplnění zdravotního dotazníku, proto na níže znázorněném schématu směřuje klient rovnou k zadání kontaktních údajů. Standardní balíček a exkluzivní balíček pak ten základní převyšují svými limity i pokrytím, navíc se člověk může pojistit pro případ hospitalizace či invalidity. Nutností je však vyplnění zdravotního dotazníku. Všechny balíčky zahrnují pojistné produkty, které se sjednávají na dobu 10 let. V případě úspěšného vyplnění zdravotního dotazníku se klient přesouvá k vyplnění kontaktních údajů. V opačném případě může komunikovat z vlastní iniciativy s prodejním call centrem, na které je odkázán. Pakliže tak klient neučiní, operátor z call centra jej bude automaticky vyhledávat na základě zadaného telefonního čísla a může dojít k předjednání pojištění za jiných podmínek, než pokrývají online balíčky. Klient následně musí tuto akci skrze svoji e-mailovou schránku a platební bránu potvrdit, kompletní sjednání přes call centrum je vlivem legislativních změn a nástupem GDPR (obecné nařízení o ochraně údajů) nemožné. Klienti, kteří prošli skrze vyplnění kontaktních údajů, jsou následně kontrolováni v systému pojišťovny z hlediska bezdlužnosti a následné pojistitelnosti. Pakliže je pro firmu nepojistitelný, vystaví se mu v dotazníku stop s příslušnou textací. Je také možné, že si klient pojistku nemůže dovolit, neboť by překročil limity možných sjednání díky jiným uzavřeným smlouvám, v takovém případě se může obrátit na call centrum, nebo se od nechat kontaktovat. Samozřejmostí po celou dobu procesu je asistence chatbotu, na kterého se klient může v podobných situacích obrátit. Celý proces končí sjednáním pojistky, platbou první splátky a zasláním pojistky klientovi na uvedenou e-mailovou adresu. Do návrhu procesu se promítli také názory respondentů především ohledně využití chatu či pořadí zadávání potřebných údajů.

Obrázek 5 Schéma prodeje



Závěr

Tato diplomová práce se zaměřila na aktuální oblast neustále se vyvíjejícího internetového prostředí v kontextu postupné změny nákupního prodeje zákazníků a reakcí firem. Jejím cílem bylo vystihnout teoretickou formou trendy v oblasti online prodeje a ověřit si je na konkrétním praktickém příkladu. Teoretická část práce byla zaměřena na oblast zákazníků, produktů, distribuce, on-line prodeje a životního pojištění, v jejímž rámci byl zasazen projekt digitalizace řešený v praktické části. Zákazníkova role ve webovém rozhraní nabývá na důležitosti a pro firmy je v sílícím konkurenčním prostředí čím dál těžší nacházet a vábit nové zákazníky, zároveň však musí myslet na udržení těch stávajících a využití moderních technologií a přístupů jim může v mnoha ohledech pomoci. První kapitola diplomové práce se tudíž zaměřila na roli zákazníků, řízení vztahů s nimi a s tím související využití moderních technologií. Zmíněn byl potenciál získaných a zanalyzovaných dat, které mohou v současnosti firmám unikat, a přitom se v nich mohou skrývat důležité informace, které mohou firmám pomoci s co nejbližším pochopením svých zákazníků. Druhá kapitola byla zaměřena na produkt a distribuci, kdy produkt byl teoreticky vymezen dle svých komponentů a přístupům k němu v rámci jeho životního cyklu. Distribuce, jakožto základní nástroj doručení produktu směrem k zákazníkovi, byla definována pro hmotné výrobky i služby, a následně byly zmíněny i její vývojové trendy. Na ty pak navázala část zaměřující se na internetové obchodování a jeho rozvoj u nás i ve světě. Vývoj této problematiky byl doplněn opět o firemní data českých i evropských firem. Jelikož se tato práce dotýká produktu životního pojištění, závěrečná kapitola teoretické části se zaměřila právě na zasazení tohoto pojmu v kontextu celého pojistného trhu. Jedna z podkapitol se pak soustředila na aktuální inovace v oblasti pojišťovnictví jak prostřednictvím českých, tak i zahraničních projektů.

Praktická část byla následně členěna na představení organizace, analýzu současné prodejní situace a projekt digitalizace. Ten byl ve své podstatě rozdělen posouzení okolních vlivů a trendů, finanční únosnosti, dotazníkové šetření a schematické vyjádření procesů. Situace v oblasti internetového vývoje byla opřena o množství údajů v oboru potvrzující trend postupně rostoucí digitalizace taktéž ve finančním sektoru. Nezbytnou součástí opisu projektu byly uvažované prodejní predikce a také výdaje. Na základě těchto údajů se poté posuzoval finanční přínos projektu.

V rámci řešeného tématu byly vysloveny základní hypotézy, a to, že si většina lidí v internetovém prostředí nevyřizuje jen základní potřeby, ale je ochotna vyřizovat si prostřednictvím webu také důležitější a komplexnější záležitosti, což skýtá potenciál i pro řešený proces on-line prodeje životního pojištění. Dále pak, že tento trend není záležitostí mladší generace, ale naopak se mezigenerační rozdíly postupně smazávají, a ani střední a starší generace se postupně vydává tímto směrem. Poslední hypotézou byla zajímavost produktu, respektive fakt, že existuje tak komplexní a relativně snadno dosažitelný produkt v intuitivním prostředí on-line sjednávacího

formuláře, by měl vyvolat v lidech zájem. Právě navazující dotazníkové šetření mělo za úkol ověřit na základě odpovědí respondentů, zda jsou zmíněné hypotézy přijatelné. Z odpovědí v rámci dotazníkového šetření vyplynulo, že většina respondentů je zvyklá v pravidelných cyklech nakupovat po internetu a v minulosti se nevyhnula ani uzavření jiného druhu pojištění po internetu. Zároveň nebyly spatřeny zásadní rozdíly v odpovědích jednotlivých respondentů spadajících do různých věkových segmentů. Také samotný produkt životního pojištění sjednaného online jim většinově přišel na první pohled atraktivní, což se projevilo na jejich odpovědích. Tím pádem bylo možné shrnout přijatelnost jednotlivých hypotéz a naplnění očekávání ohledně zkoumaného produktu. Dále pak byl přínos projektu znázorněn na jednotlivých schématech, kdy byly nejprve naznačeny současné možnosti uživatele webových stránek firmy, a dále pak již byl obdobným způsobem vykreslen přínos nového prodejního kanálu, jenž byl následně detailně rozebrán.

Tato diplomová práce měla především propojit témata zákazník, produkt, prodej a distribuce s trendem většinové elektronizace společnosti na konkrétním příkladu. Dynamicky se vyvíjející webové prostředí dopadá na působnost firem ve většině odvětví, přibývá digitálních projektů a využitých moderních přístupů. Nárůst důležitosti efektivního využívání webového rozhraní včetně sociálních sítí a jiných aplikací se stává důležitým nástrojem v konkurenčních bojích. Projekt digitalizace životního prostředí ve své podstatě reflektuje změny zákaznického chování, následné reakce firem a jejich on-line rozvoj se snahou se zákazníkům přiblížit a reagovat pružněji na jejich potřeby. Možnou z reakcí může být také například tvorba nového distribučního kanálu, což se stalo i v některých příbuzných odvětvích samozřejmým postupem, tudíž bylo snahou znázornit propojení těchto témat na tomto projektu.

Seznam použité literatury

DUCHÁČKOVÁ, Eva. 2015. *Pojištění a pojišťovnictví.* Praha: Ekopress. ISBN 978-80-878-6525-5

FORET, Miroslav. 2011. *Marketingová komunikace.* Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0

FREY, Petr. 2017. Marketingová komunikace. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-237-6

CHLEBOVSKÝ, Vit. 2017. *Management zákaznických řešení.* Praha: Grada. ISBN 978-80-271-9752-1

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2013. *Strategický marketing.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8

KAPOOR, Ramnek., PAUL, Justin., HALDER, Biplab. 2011. *Services Marketing: concepts.* Dillí: Tata McGraw Hill Education. ISBN 978-00-707-0069-7

KARLÍČEK, Miroslav. 2016. *Marketingová komunikace.* Praha: Grada. ISBN 978-80-271-9065-2

KOTLER, Philip., KELLER, Kevin Lane. 2013. *Marketing management.* Praha: Grada. 978-80-247-4150-5

KRIVYNSKA, Natalia. 2017. Agile Information Business. Berlín: Springer. 978-981-10-3358-2

KUMAR, V., REINARTZ, Werner. 2012. *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools.* Atlanta: Springer. ISBN 978-3-642-20110-3

LOŠŤÁKOVÁ, Hana. 2017. *Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu.* Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0419-2

MACHKOVÁ, Hana. 2015. *Mezinárodní marketing.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5366-9

MANZOOR, Amir. 2017. *E-commerce 2018. ISBN 978-969-9443-06-0*

MIKULÁŠKOVÁ, Petra, SEDLÁK, Miroslav. 2015. *Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod.* Praha: ComputerPress. ISBN 978-80-251-4383-4

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. 2015. *Marketing.* Praha: Ujak. ISBN 978-80-7452-117-1

PŘIKRYLOVÁ, Jana., JAHODOVÁ, Hana. 2010. *Moderní marketingová komunikace.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8

SLAVÍK, Jakub. 2014. Marketing a strategické řízení ve veřejných službách. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4819-1

STARK, John. 2015. *Product Lifecycle Management.* New York: Springer. ISBN 978-14-471-2678-2

SUCHÁNEK, Petr. 2012. *E-COMMERCE Elektronické podnikání a koncepce elektronického obchodování.* Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-84-2

URBÁNEK. Tomáš 2010. Marketing. Praha: Alfa Nakladatelství. ISBN 978-80-87197-17-2

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2014. *Marketing služeb.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8

Internetové zdroje

Data a jejich využití. *www.mckinsey.com* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-marketer-strikes-back

Využití cookies. *www.thesaleslion.com* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: https://www.thesaleslion.com/4-reasons-why-internet-cookies-will-rock-your-business-world

E-shopy v ČR. *www.zpravy.aktualne.cz* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/e-shopu-v-cesku-mirne-ubylo-jejich-nabidka-se-ale-rozrostla/r~71854fe6e15e11e697210025900fea04/?redirected=1515931154

Trendy v e-commerce. *www.forbes.com* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: https://www.forbes.com/sites/johnhall/2017/11/19/7-e-commerce-trends-to-pay-attention-to-in-2018/3/#4c67957d4f9d

Investiční životní pojištění. *www.cap.cz* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: http://www.cap.cz/vse-o-pojisteni/pojisteni-osob/investicni-zp

Rizikové životní pojištění. *www.cap.cz* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: http://www.cap.cz/vse-o-pojisteni/pojisteni-osob/rizikove-zp

Vývoj pojistného trhu. *www.cap.cz* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: http://www.cap.cz/images/statisticke-udaje/vyvoj-pojisteno-trhu/STAT-2017Q3-CAP-CZ-2017-10-26-WEB.pdf

Start-up Lemonade. *www.opojisteni.cz* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: http://www.opojisteni.cz/pojistovny-a-zajistovny/fintech-lemonade-v-7-bodech/

Technologická inovace Trov. *www.opojisteni.cz* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: http://www.opojisteni.cz/technologie/fintech-trov-v-7-bodech/

Start-up Digital Fineprint. *www.workspace.co.uk* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: https://www.workspace.co.uk/community/homework/entrepreneurs/digital-fineprint-the-insurtech-start-up-turning

Pojišťovací aplikace Cuvva. *www.techcrunch.com* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: https://techcrunch.com/2016/01/05/cuvva/

Pojištění Backmeup. *www.backmeup.co.uk* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: https://www.backmeup.co.uk

Využití datové analytiky. *www.opojisteni.cz* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: http://www.opojisteni.cz/pojistovny-a-zajistovny/tiskove-zpravy/ceska-pojistovna-a-ibm-jdou-klientovi-vstric/

Využití chatbotu v pojišťovnictví. *www.lupa.cz* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: https://www.lupa.cz/aktuality/axa-v-cesku-spousti-chatbota-pro-messenger-sjedna-vam-cestovni-pojisteni/?ic=gallery-header&icc=backlink

Tuzemská inovace v oblasti životního pojištění. *www.pulse-zivotnipojisteni.cz* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: https://pulse-zivotnipojisteni.cz/nakombinujte-si-preventivni-program/

Česká informační společnost v roce 2017. *www.czso.cz* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/46014808/061004-17_S.pdf/b9a0a83e-7a6f-4613-b1df-33fe8b5d1a8e?version=1.1

Webové stránky a jejich firemní využití. *www.czso.cz* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/20561125/062005-14_a04.pdf/d0c8ed12-23c9-43f5-87f8-8ab264a3f90c?version=1.0

Firemní využívání sociálních sítí. *www.czso.cz* [online]. [cit. 2018-01-14]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/46014804/06200517k04.pdf/105cda12-4126-4bd3-b254-4db8994fd3f7?version=1.0

Seznam obrázků

Obrázek 1 Totální produkt 22
Obrázek 2 Životní cyklus produktu 25
Obrázek 3 Současný stav prodeje ..... Chyba! Záložka není definována.
Obrázek 4 Uživatelská cesta sjednávacím formulářem 65
Obrázek 5 Schéma prodeje 67

Seznam tabulek

Tabulka 1 Počet lidí nakupujících v oboru online 50
Tabulka 2 Předpokládaný počet uzavřených smluv 51
Tabulka 3 Vývoj pojistného ŽP 54
Tabulka 4 Odhadovaná výše pojistného a podíl online kanálu 55
Tabulka 5 Pojistné meziročně 55
Tabulka 6 Meziroční hodnota smluv 55
Tabulka 7 Výdaje na projekt 56

Seznam grafů

Graf 1 Podíl tuzemských firem využívajících Big Data a placené reklamy 17
Graf 2 Podíl podniků využívajících Big Data v zemích EU 18
Graf 3 Podíl podniků členských zemí EU zadávající placenou reklamu na internet 19
Graf 4 Podíl tuzemských firem s webovými stránkami a funkcemi 36
Graf 5 Firmy v ČR využívající vybraná sociální média 37
Graf 6 Tržní podíl konkurentů s online sjednávacími formuláři 52
Graf 7 Tržní podíl konkurentů na českém trhu 52
Graf 8 Tržní podíl konkurentů na českém trhu 53
Graf 9 Nákupní chování na internetu 58
Graf 10 Zkušenost s nakupováním online 58
Graf 11 Poskytování osobních údajů online 59
Graf 12 Atraktivita produktu 60
Graf 13 Ochota spolupráce s call centrem 60

Evidence výpůjček

Prohlášení:
Dávám svolení k půjčování této diplomové práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Jan Reitermann
V Praze dne: 19. 01. 2018 Podpis:

Jméno	***Oddělení/ Pracoviště***	***Datum***	***Podpis***