



Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu v Jindřichově Hradci

Bakalářská práce

Romana Bukovská

2007

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu

Jindřichův Hradec

Bakalářská práce

Romana Bukovská

2007



Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu v Jindřichově Hradci

Katedra managementu podnikatelské sféry

Strategické řízení značky v oblasti bankovníctví

Vypracovala:

Romana Bukovská

Vedoucí diplomové práce:

Doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Praha, duben 2007

Prohlášení

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma
»Strategické řízení značky v oblasti bankovníctví«
jsem vypracovala samostatně.

Použitou literaturu a podkladové materiály
uvádím v příloženém seznamu literatury.

Praha, duben 2007

Romana Bukovská

Anotace

Strategické řízení značky v oblasti bankovníctví

Cílem práce je provedení analýzy znalosti značky banky GE Money Bank. Na základě této analýzy bude sestaven návrh na opatření pro komunikační strategii banky. Hlavním cílem strategie je zvýšení znalosti značky mezi jejími potenciálními zákazníky a posílení pozice banky na relevantním trhu.

duben 2007

Poděkování

Za cenné rady a konzultace

bych chtěla poděkovat

Doc. Ing. Marii Heskové, CSc.,

z Vysoké školy ekonomické v Praze,

Fakulty managementu v Jindřichově Hradci.

Obsah

| | |
|---|----|
| Obsah | 1 |
| Úvod..... | 4 |
| Teoretická část | 6 |
| 1. Teorie řízení značky..... | 6 |
| 2. Pojmy používané v řízení značky v bankovníctví | 6 |
| Řízení značky (Brand management) | 6 |
| Hierarchie struktury značky | 7 |
| Image..... | 7 |
| Nadlinková komunikace..... | 7 |
| Podlinková komunikace | 7 |
| Rebranding | 8 |
| Slovo z úst (word of mouth)..... | 8 |
| FMCG (fast moving consumer goods)..... | 8 |
| Termíny používané v bankovníctví..... | 8 |
| 3. Specifika bankovní sféry..... | 8 |
| Služby a produkty | 9 |
| Cena..... | 9 |
| Distribuce | 10 |
| Komunikace | 10 |
| Lidé | 10 |
| Informační systém..... | 10 |
| Praktická část | 11 |
| 4. Popis zkoumaného subjektu..... | 11 |
| 4.1. Komunikace v historii | 11 |
| 5. Situační analýza | 12 |
| 5.1. Bankovní trh v ČR | 12 |
| 5.2. Postavení GE Money Bank | 14 |
| 5.2. SWOT analýza GE money Bank..... | 16 |
| 6. Definování současného problému..... | 18 |
| 6.1. Vnímání banky | 18 |
| 6.2. Cílová skupina banky | 21 |
| 6.3. Segmentace | 22 |
| 6.4. Potřeby | 23 |

| | |
|--|---------------|
| 6.5. Značka a její prvky..... | 23 |
| 6.6. Komunikace | 24 |
| Celkový český mediální trh..... | 24 |
| Bankovní trh v České republice | 24 |
| 7. Návrhy opatření pro komunikační strategii GE Money Bank | Chyba! |
| Záložka není definována. | |
| 7.1. Vnímání banky | 29 |
| 7.2. Cílová skupina banky | 31 |
| 7.3. Segmentace | 32 |
| 7.3.1. Segmentace na celém bankovním trhu..... | 32 |
| 7.3.2. Segmentace uvnitř banky | 33 |
| 7.3.3. Segmentace podle životního cyklu klienta..... | 33 |
| I. období – „První krůčky“:..... | 33 |
| II. období – „Svět se otvírá“:..... | 33 |
| III. období – „První úplná samostatnost“:..... | 33 |
| IV. období – „Více zodpovědnosti“ | 34 |
| V. období – „Zabezpečení a jistoty“:..... | 34 |
| VI. období – „Nová samostatnost“..... | 34 |
| 7.4. Potřeby | 34 |
| 7.5. Značka a její prvky..... | 35 |
| Jméno | 35 |
| Symbol | 35 |
| Slogan..... | 36 |
| Obal | 36 |
| 7.6. Komunikace | 36 |
| Osobní bankéři | 36 |
| Nadlinková a podlinková komunikace..... | 36 |
| Zvolený koncept vizualizace komunikace | 37 |
| Závěr | 38 |
| Seznam použité literatury..... | 39 |
| Přílohy | 40 |

| | |
|---|----|
| 1. Reklamní výdaje do médií – vývoj čistých výdajů | 40 |
| 2. Reklamní výdaje do médií – vývoj čistých výdajů podle médií | 41 |
| 3. Reklamní výdaje do médií – Podíl médií | 41 |
| 4. Reklamní výdaje do médií – vývoj podílu médií | 42 |
| 5. Reklamní výdaje do médií – sezónní vývoj | 42 |
| 6. Reklamní výdaje do médií – top sektorů podle inzertní aktivity | 43 |
| 7. Tiskový vizuál kampaně na půjčku Expres | 44 |
| 8. Tiskový vizuál kampaně na hypotéku Naopak | 45 |
| 9. Tiskový vizuál kampaně na kreditní kartu | 46 |

Úvod

Cílem mé bakalářské práce je provedení analýzy znalosti značky banky GE Money Bank. Na základě této analýzy bude sestaven návrh na opatření pro komunikační strategii banky. Hlavním cílem strategie je zvýšení znalosti značky mezi jejími potenciálními zákazníky a posílení pozice banky na relevantním trhu.

GE Money Bank je bankou patřící do celosvětového koncernu General Electric. Na českém trhu působí od roku 1998, kdy vznikla akvizicí části tehdejší Agrobanky pod názvem GE Capital Bank. GE Money Bank je součástí skupiny GE Money, kam v České republice patří ještě GE Money Multiservis a GE Money Auto. V České republice banka poskytuje služby pro občany a podnikatele a malé a střední podniky. V této práci se zabývám pouze segmentem zaměřeným na občany a domácnosti.

Důvod, proč jsem si tuto banku vybrala, je jednoduchý – jsem již několik let jejím zaměstnancem a proto se domnívám, že jsem schopna analyzovat současné komunikační problémy nebo nedostatky bankovního sektoru a navrhnout jejich vhodná řešení aplikovaná právě na tuto banku. Za pomoci teoretických poznatků získaných dosavadním studiem a především svých praktických zkušeností souvisejících s mým dlouhodobým působením v oblasti médií, marketingu a značky mám v úmyslu navrhnout možná řešení budoucí komunikace, která by směřovala ke zvýšení znalosti značky společnosti GE Money Bank mezi jejími potenciálními zákazníky a posílení pozice banky na relevantním trhu.

Dle mého názoru je v současné době povědomí o značce zkoumané společnosti nižší než žádoucí. V předchozích letech banka komunikovala pouze jednotlivé produkty, což není dobrý komunikační koncept pro znalost značky banky. V dnešní době je konkurence na bankovním trhu velmi silná. Na trhu vystupují především tři hlavní banky – Česká spořitelna, ČSOB a Komerční banka. Zbylé banky včetně GE Money Bank se považují za „ostatní“ a bojují pouze mezi sebou o malou část trhu. Zákazníci důvěřují pouze silným a stabilním bankám, které přinášejí kvalitní služby pro zjednodušení jejich finančních potřeb. Domnívám se, že pouhá komunikace služeb banky je proto v dnešní době naprosto nedostatečná. Důležité bude podpoření nadlinkové komunikace podlinkovými komunikačními kanály. Lze předpokládat, že tyto kroky povedou k žádoucímu cíli – zvýšení povědomí o značce a dosažení výrazně lepšího postavení na bankovním trhu.

V první části práce shrnu teoretické poznatky o marketingu v bankovní sféře. Praktická část se pak již bude plně věnovat návrhu budoucí komunikace, jejíž cílem bude zvýšení znalosti značky společnosti GE Money Bank na relevantním trhu. Výchozím bodem bude definování zkoumaného subjektu. Následovat bude situační analýza banky na trhu. Základní metodou, jak budu zjišťovat zvýšení znalosti značky zkoumané společnosti mezi jejími potencionálními zákazníky, jsou výzkumy. Důležité pro mě budou nejen základní výzkumy znalosti značky, ale i další, které se značkou souvisí. Kromě výzkumů se zaměřím i na komunikaci konkurenčních bankovních domů a její efektivitu. Následně provedu samotnou definici současného komunikačního problému zkoumané banky. Na základě takto získaných dat a mé znalosti tohoto oboru pak budu moci navrhnout jeho odstranění a stanovit konkrétní způsoby, jak zvýšení znalosti značky podpořit. Zároveň se budu snažit nalézt nevyužitý komunikační potenciál mnou zkoumané banky. Z hlediska nástrojů, které mou strategii podpoří, předpokládám, že bude důležité využít především nadlinkovou komunikaci. Ta však sama o sobě nestačí a bude nezbytné podpořit ji i dalšími způsoby komunikace.

Teoretická část

1. Teorie řízení značky

„Počátky moderního řízení značky se spojují s USA a s obdobím po roce 1860, s dobou, kterou lze označit jako „období silného velkoobchodu“. Velkoobchodníci získali rozhodující postavení v celém hodnotovém řetězci, což jim dovolovalo stále silněji požadovat na svých dodavatelích a výrobcích snižování cen. Jednou z reakcí na tento tlak bylo rozhodnutí některých výrobců odlišit své výrobky a tím získat konkurenční výhodu. Odlišení šlo cestou označování výrobků názvem, symbolem, patentovou ochranou výrobního postupu a komunikací s konečným zákazníkem. V té době se začaly vytvářet značky jako CocaCola, Levi's, Budweiser atd.“¹

Je patrné, že existuje stále větší konkurence a boj o zákazníka je zájmem každého podniku. Ty si začínají uvědomovat, že na stále více zaplněném trhu je získávání nových zákazníků dražší než udržování již získaných klientů. Marketing s prodejní koncepcí již dávno nevystačí, dnes je důležitým „středobodem“ volného trhu značka a hodnoty, které ji naplňují. Tyto hodnoty vytváří zákaznickou představu o firmě a díky nim se zákazník může s firmou více ztotožnit, mít k ní vztah, který posiluje jeho loajalitu a další spotřebu. Začíná věk péče o klienty a budování vztahů.

2. Pojmy používané v řízení značky v bankovníctví

Řízení značky (Brand management)

„Řízení značky je strategický a integrovaný systém analytických, plánovacích, rozpočtových a realizačních aktivit, které jsou součástí procesu řízení značky.“²

¹ Příbová, M. a kolektiv: Strategické řízení značky. Praha, Ekopress 2000, str.15

² tamtéž

Hierarchie struktury značky³

- Firemní značka – nejvyšší úroveň, zpravidla označuje pouze firmu, ale může se používat i pro výrobky
- Umbrella značka – označení produktů z různých kategorií
- Individuální značka – značka pro jeden produkt
- Značka modelu – je vázáno na specifikaci produktu

Image

Image můžeme definovat jako „souhrn představ, postojů, názorů a zkušeností lidí ve vztahu k určitému objektu, např. podniku, výrobku, značce, politické straně, osobnosti atd. Pro image je také důležité to, že přes určité rysy stability a trvalosti ji lze ovlivnit.“⁴

Nadlinková komunikace

Tato komunikace zahrnuje vše, co člověk běžně vidí či slyší v médiích – v televizi, časopisech, novinách, rádiích, na venkovních plochách. Považuje se za hlavní kanál pro komunikaci značky podniků i produktů a popisu funkce, jakou tyto elementy plní.

Podlinková komunikace

Do podlinkové komunikace se řadí public relations, přímý marketing a sponzoring. Jedná se o typ komunikace, který nevyužívá standardní média. Tato komunikace při správném použití a ve spojení s kvalitní službou či produktem pomáhá značkám dávat a upevňovat atributy o stabilitě, síle a kvalitě a pomáhá také budovat silné vztahy mezi zákazníkem a značkou. Důležité je zvolit optimální poměr podlinkové a nadlinkové komunikace – u některých značek může být podlinková část naprosto zásadní (do této skupiny patří i bankovní sektor).

³ Příbová, M. a kolektiv: Strategické řízení značky. Praha, Ekopress 2000, str.44

⁴ Příbová a kol.: Marketingový výzkum v praxi. Praha, Grada Publishing 1996

Rebranding

Jako rebranding se označuje změna jména či image podniku. Setkáváme se s ním nejčastěji při změnách vlastnických poměrů, při strategické změně zaměření podniku nebo značky na jiné trhy či cílové skupiny nebo při potřebě oživit dlouho stagnující značku. Je to velmi náročný proces, ve kterém se musí skloubit poselství podniku, strategie značky a služeb či produktů a komunikace.

Slovo z úst (word of mouth)

Tento výraz znamená kolika dalším lidem může jeden člověk předat kladnou nebo negativní informaci o podniku, službě či produktu.

FMCG (fast moving consumer goods)

Do českého jazyka se tento výraz občas překládá jako rychloobrátkové zboží. Tento segment má nejsilnější investice do médií – hlavním důvodem je, že se jedná o zboží běžné denní spotřeby. Patří sem například potraviny, nápoje nebo drogistické zboží.

Termíny používané v bankovníctví

Klienti v bankovníctví se dají rozdělit do několika skupin podle jejich podstaty. Můžeme se setkat s těmito termíny:

- Retailový segment – běžní občané a domácnosti,
- SME (small and medium entrepreneurs) segment – živnostníci, malé a střední podniky,
- Korporátní segment – velké podniky, nadnárodní korporace.

3. Specifika bankovní sféry

Český bankovní trh zaznamenal velký rozvoj až po Sametové revoluci. Do té doby byly na trhu pouze tři banky (Česká spořitelna, ČSOB a Komerční banka), které si zachovávají svojí stabilitu a velký podíl na trhu až do dnešních dnů. Počet bank se od té doby rozrostl na několik desítek. Jejich pozice však není taková, že by ohrozila dominanci hlavní (již zmiňované) trojice. Pro všechny banky však platí to samé – až do poloviny devadesátých let byly komunikovány pouze jednotlivé produkty. Poté, co se tato

komunikace v narůstajícím počtu bank projevila jako nedostatečná, začaly všechny postupně klást důraz na komunikování své image a značky.

V bankovníctví se používá tento základní mix nástrojů k oslovení zákazníků:

- Služby a produkty,
- Cena,
- Distribuce,
- Komunikace,
- Lidé,
- Informační systém.

Služby a produkty

Bankovní sektor patří mezi služby. Ty jsou v bankovníctví většinou nehmotné – zákazník si neodnáší domů produkt, ale pouze smlouvu. Spotřebitel si nemůže jako u hmotných produktů věc vyzkoušet, bankovní služba nepůsobí na zákazníka prakticky žádným smyslovým vnímáním. O to silněji je nutné vytvářet značku a celkovou image banky.

Bankovní trh se dělí na produkty a služby pro občany jako fyzické osoby (retailový segment) a na produkty a služby pro podnikatele a firmy (SME a korporátní segment). Tato bakalářská práce se zabývá pouze segmentem retailovým.

V dnešní době nabízejí všechny bankovní domy prakticky totožné služby. Málokterý bankovní ústav má ve srovnání s konkurencí nějaký výjimečný produkt. Tento fakt je způsoben možností rychle kopírovat novinky na trhu a snahou bankovních ústavů mít minimálně stejnou nabídku jako konkurence. Nabízené služby se většinou liší pouze podle cílové skupiny, na kterou samotný ústav míří. Od této skutečnosti se dále vyvíjí důležitost řízení značky a kvalita marketingové komunikace pro lepší a silnější ztotožnění zákazníka s bankovním ústavem.

Cena

Cenová strategie je na bankovním trhu stanovena nejčastěji podle konkurence. Silný vliv má Komerční banka a Česká spořitelna, podle kterých upravují i ostatní bankovní ústavy své ceny.

Ceny služeb se sestávají z poplatků a z úroků.

Distribuce

Distribuce se děje především vlastní pobočkovou sítí a bankomaty. Pobočky jsou stále nejčastěji „kamenné“. Systém alternativních elektronických způsobů komunikace se osvědčil pouze částečně – stále existují klientské potřeby, které je nutno dělat osobně, zvláště při nutnosti ověření totožnosti zákazníka nebo při operacích s penězi, které potřebují přímý kontakt bankéřů a klientů. Někdy je překážkou i nemožnost práce či nedůvěra klientů v elektronické způsoby komunikace. Síť poboček a bankomatů by měla být co nejširší, aby zákazníci mohli bez překážek operovat se svými penězi. Již zmíněným dalším distribučním kanálem je přímé bankovníctví – internetové a přes mobilní či klasický telefon.

Komunikace

Hlavním prvkem pro komunikaci s klientem je kvalitní a dobře vyškolený personál. Ten může silně ovlivnit zákaznicko smýšlení o značce.

Reklamní aktivity mají v bankovním segmentu narůstající tendenci. Bankovní ústavy si stále více uvědomují fakt, že odlišení podle produktů je téměř nemožné. Je nesmírně důležité budovat silnou a důvěryhodnou značku.

Dalším silným komunikačním kanálem je přímý marketing, který může oslovovat nabídkami jak současné, tak potenciální klienty banky.

Pro dobrou pověst značky a mínění o značce je potřebná kvalitní komunikace s novináři, prezentace služeb na tiskových konferencích a další aktivity public relations.

Lidé

Nesmíme zapomenout, že bankovní služby jsou vzájemnou interakcí bankovního personálu a zákazníků. Proto musíme zvláště dbát na „páté P“, kterým jsou lidé (people).

Informační systém

Velmi důležité je budování kvalitního informačního systému pro uchování dat klientů a pro dostatečně rychlou a pružnou spolupráci pobočkové sítě a centrály či dalších institucí (např. registry neplatičů, ČNB). Informační systém musí být zároveň dostatečně chráněn proti případnému zneužití dat.

Praktická část

4. Popis zkoumaného subjektu

GE Money Bank je na trhu od roku 1998, kdy byla založena s názvem GE Capital Bank. Vznikla akvizicí části tehdejší Agrobanky a 17. února 2005 byla přejmenována na GE Money Bank. Je součástí skupiny GE Money, kam v České republice patří ještě GE Money Multiservis a GE Money Auto. GE Money působí ve 47 zemích celého světa a je dceřinou společností koncernu General Electric. Ten se zabývá činnostmi v oblasti technologií, médií a finančních služeb – od výroby leteckých motorů a větrných turbín přes zařízení elektráren, výrobu plastů, lékařské skenery a televizní vysílání až po financování pro spotřebitele či poskytování firemních úvěrů. Působí ve více než sto zemích a na celém světě zaměstnává přes 300 000 lidí.

V České republice banka poskytuje služby pro občany (retailový segment) a podnikatele a malé a střední podniky (SME segment). V této práci se zabývám pouze retailovým segmentem.

4.1. KOMUNIKACE V HISTORII

V roce 2000 byl použit silný komunikační koncept na podporu tenkrát nového produktu přímého bankovníctví. K jedné z jeho forem, GSM bankovníctví, byly bankou nabízeny cenově velmi výhodné mobilní telefony s podporou této služby. Silný koncept přivedl do banky mnoho zákazníků. Díky tomuto „boomu“ banka získala v období let 2000 až 2002 velmi silnou klientskou základnu, jež se skládala především z mladých lidí, kteří banku vnímali jako moderní a inovativní. Další komunikace již nebyla tak úspěšná. Banka po další dva roky komunikovala pouze svůj strategický produkt – osobní půjčku *Expres*. Tímto krokem se zapsala do paměti zákazníků jako půjčková banka a začala ztrácet svou moderní inovativní tvář. Bance sice stále rostla základna klientů, ti ale využívali především půjčku *Expres* a projevovala se u nich prakticky nulová aktivita na běžných účtech. Podle pravidelných výzkumů začala spontánní znalost banky stagnovat a dokonce se i snižovala. Tento trend se mohl otočit pouze silnou změnou komunikace a silnou podporou značky

banky. Do této situace vkročil mateřský koncern GE, který se rozhodl udělat po celém světě rebranding právě pro větší podporu svých značek a jejich sjednocení.

5. Situační analýza

5.1. BANKOVNÍ TRH V ČR

V současné době se na území České republiky nachází 37 peněžních ústavů včetně stavebních spořitelen.⁵

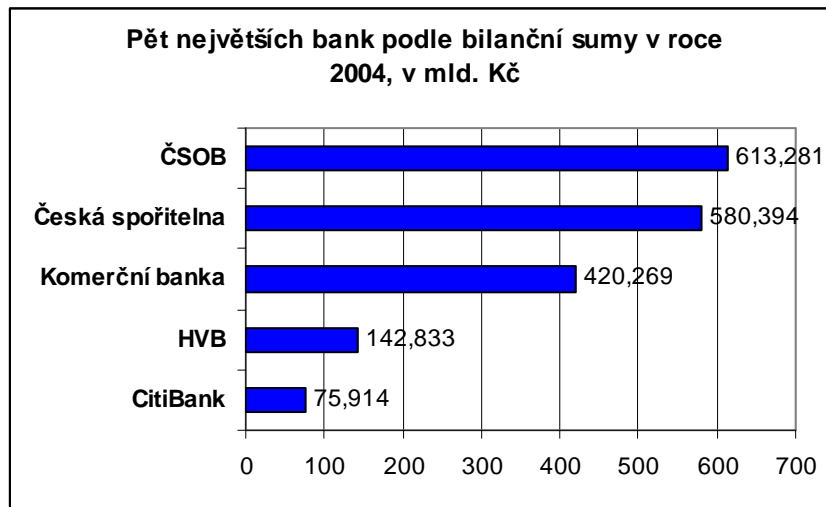
„Bankovní sektor v ČR prošel v posledních několika letech výraznou restrukturalizací a v současné době je možné jeho stav označit za stabilizovaný. Bankovní sektor vykazuje dobré hospodářské výsledky a dostatečnou kapitálovou vybavenost k pokrytí podstupovaných rizik. Po několika letech nedošlo v roce 2004 k odnětí bankovní licence, v žádné bance nebyla zavedena ani neprobíhala nucená správa a rovněž tak nedošlo k použití žádného jiného „silného“ regulačního nástroje pro usměrnění neobežřetného podnikání některé z bank působících na domácím trhu.“⁶

Abychom si dokázali lépe představit postavení jednotlivých bank na českém trhu, je nutné je seřadit podle určitých ukazatelů. K těm se obvykle řadí finanční kritéria – v případě sektoru bankovníctví je jich dokonce několik. Mezi ty nejvýznamnější patří bilanční suma a objem vkladů klientů. Nedá se tedy jednoznačně říci, která banka je na trhu první či druhá, záleží vždy na zvolení konkrétního ukazatele. Jednoznačně se ale vždy umisťuje první „trojka“ trhu – ČSOB, Česká spořitelna a Komerční banka.

⁵ ČNB, www.cnb.cz, dne 28.3.2006

⁶ ČNB, publikace „Bankovní dohled“, rok 2005

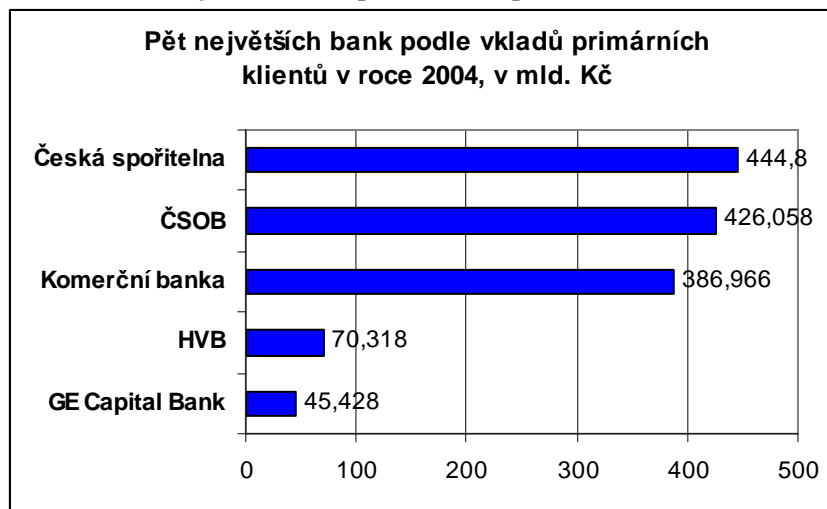
Graf 1 – Pět největších bank podle bilanční sumy v roce 2004



Zdroj: Výroční zprávy bank, časopis Bankovníctví

S bilanční sumou 59,782 mld. Kč byla v roce 2004 GE Money Bank až na sedmém místě po Raiffeisenbank a Živnostenské bance.

Graf 2 – Pět největších bank podle vkladů primárních klientů v roce 2004



Zdroj: Výroční zprávy bank, časopis Bankovníctví

Podle vkladů byla GE Money Bank (tehdy ještě jako GE Capital Bank) na pátém místě. Následovaly jí Raiffeisenbank a Živnostenská banka.

K dalším (tentokrát již nefinančním) ukazatelům, podle kterých můžeme banky navzájem srovnávat, patří počet klientů a hustota distribuční sítě – primárně poboček a bankomatů.

Tabulka 1 – Počet klientů, poboček a bankomatů u vybraných bank

| | Počet klientů | Počet poboček | Počet bankomatů |
|-------------|---------------|---------------|-----------------|
| GEMB | 748 528 | 200 | 362 |
| ČS | 5 353 923 | 647 | 1 071 |
| KB | 1 400 000 | 335 | 555 |
| ČSOB | n/a | 210 | 524 |

Zdroj: Výroční zprávy bank, 2004

Podle těchto kritérií má nejvyšší počet klientů Česká spořitelna. Můžeme se domnívat, že je následována ČSOB, její data ale bohužel nejsou dostupná. Postavení České spořitelny v počtu poboček a bankomatů je již odhadnutelné vzhledem k její velikosti a jejímu historickému zaměření na retailový segment.

Nyní se podíváme na bankovní trh z více marketingového pohledu.

V posledních dvou letech zaznamenal bankovní trh několik rebrandingových aktivit, např. u Živnostenské banky, GE Money Bank nebo Hypoteční banky. Za tuto dobu také některé banky změnilly svou komunikaci, např. Komerční banka nebo HVB Bank.

Konkurenční výhody silných bankovních ústavů, mezi které jednoznačně patří Komerční banka, Česká spořitelna a ČSOB, jsou:

- Silná evropská pozice,
- Nedávné akvizice stimulovaly změny,
- Konzistentní budování značky,
- Dvojnásobný SOV (share of voice, podíl viditelnosti reklamy) než GE Money Bank,
- Domácí tradice spojená s mezinárodním know-how,
- Tradiční bankovní domy,
- Stabilní a početná spotřebitelská základna,
- Odpor ke změně banky,
- Dostupnost,
- Spolehlivost.

5. 2. POSTAVENÍ GE MONEY BANK

Vzhledem k tomu, že má bakalářská práce je zaměřená na značku a marketing, je nyní důležité podívat se blíže na postavení GE Money Bank na trhu jednotlivých produktů

a služeb. Jejich kvalita je hlavním pilířem pro budování silné značky. Hlavními parametry v této oblasti je objem poskytnutých úvěrů a hypoték, počet kanálů přímého bankovníctví a počet platebních karet.

Tabulka 2 – Vývoj vybraných produktů GE Money Bank

| | Expres - osobní půjčka | | Hypotéka Optimal | | Přímé bankovníctví | | Platební karty | |
|-------------|-------------------------|----------------|-------------------------|----------------|--------------------|----------------|----------------|----------------|
| | Objem v mld Kč ke 31.12 | meziroční růst | Objem v mld Kč ke 31.12 | meziroční růst | počet | meziroční růst | počet | meziroční růst |
| 2005 | n/a | | n/a | | n/a | | n/a | |
| 2004 | 13,35 | 30% | 7,56 | 67% | n/a | | 467 126 | 19% |
| 2003 | 10,19 | 30% | 4,68 | 67% | 471 866 | 20% | 458 059 | 19% |
| 2002 | 7,84 | 43% | 2,80 | 87% | 392 161 | 161% | 384 446 | 29% |
| 2001 | 5,50 | -8% | 1,50 | | 150 000 | 114% | 297 946 | |
| 2000 | 5,95 | | n/a | | 70 000 | | n/a | |

Zdroj: Výroční zprávy GE Money Bank, 2000 - 2004

Vývoj ukazatelů jednotlivých produktů GE Money Bank je rostoucí.

Expres půjčka měla v roce 2004 meziroční růst 30 %, meziroční růst trhu byl pak 14 %⁷. Vidíme, že růst GE Money Bank je v tomto segmentu rychlejší než růst trhu. GE Money Bank měla v tomtéž roce podíl na trhu úvěrů (v korunových objemech) 7,5 %.⁸

Hypotéka Optimal (hypotéka pro fyzické osoby) měla v roce 2004 meziroční růst 67 %, trh ve srovnání s předchozím rokem vzrostl o 51 %⁹. I v tomto segmentu je tak růst GE Money Bank rychlejší oproti růstu trhu. Tržní podíl podle objemu korun v roce 2004 překračoval 6 %¹⁰.

V GE Money Bank je vysoký počet klientů s přímým bankovníctvím – penetrace je 63 %. Bohužel nemohu údaje srovnat s trhem, neboť souhrnné údaje za český trh nejsou k dispozici.

⁷ Zdroj dat: časopis Bankovníctví

⁸ Zdroj dat: Ministerstvo pro místní rozvoj

⁹ Zdroj dat: tamtéž

¹⁰ Zdroj dat: Ministerstvo pro místní rozvoj, vlastní výpočty

V segmentu platebních karet (patří sem debetní i kreditní karty) měla GE Money Bank v roce 2004 růst 19 %, meziroční růst trhu byl téměř 8 %¹¹. GE Money Bank tak v tomto segmentu měla v roce 2004 tržní podíl necelých 7 %¹².

Jak je patrné z výše uvedených informací, je ve všech sledovaných oblastech (s výjimkou přímého bankovníctví, které nemůžeme posoudit) růst GE Money Bank rychlejší než růst trhu. Je zajímavé, že tržní podíl banky je u jednotlivých služeb velmi podobný – dosahuje hodnot 6 až 7,5 %.

Tabulka 3 – Vývoj vybraných ukazatelů GE Money Bank

| | Klienti | | Pobočky | | Bankomaty | |
|------|---------|----------------|---------|----------------|-----------|----------------|
| | počet | meziroční růst | počet | meziroční růst | počet | meziroční růst |
| 2005 | n/a | | n/a | | n/a | |
| 2004 | 748 528 | 9% | 200 | 4% | 362 | 18% |
| 2003 | 703 484 | 9% | 192 | 4% | 330 | 18% |
| 2002 | 642 872 | 11% | 185 | -3% | 280 | 26% |
| 2001 | 577 594 | 23% | 191 | -15% | 222 | 217% |
| 2000 | 470 000 | | 226 | -8% | 70 | |

Zdroj: Výroční zprávy GE Money Bank, 2000 - 2004

Při pohledu na vývoj počtu zákazníků zjistíme, že se růst banky zpomaluje. V počtu poboček a bankomatů je ale naopak zřejmé, že banka v posledních letech zvyšuje jejich počet a uvědomuje si jejich důležitost pro zákazníky.

5.2. SWOT ANALÝZA GE MONEY BANK

SWOT analýza představuje komplexní hodnocení silných a slabých stránek firmy spolu s hodnocením příležitostí a hrozeb společnosti na trhu. Tyto čtyři faktory můžeme rozdělit do dvou oblastí. První je analýza vnějšího prostředí, kam patří část hodnocení příležitostí a hrozeb, druhou je pak analýza vnitřního prostředí, kam lze zařadit hodnocení silných a slabých stránek dané společnosti.

¹¹ Zdroj dat: Sdružení pro bankovní karty

¹² Zdroj dat: Sdružení pro bankovní karty, vlastní výpočty

Za příležitost považujeme takovou oblast nebo činnost, jež může přispět k zisku a postavení na trhu. Za hrozbu pokládáme „výzvu vzniklou na základě nepříznivého vývojového trendu ve vnějším prostředí, která by mohla v případě absence účelných marketingových aktivit vést k ohrožení prodeje nebo zisku.“¹³

Tabulka 4 – SWOT analýza GE Money Bank

| Silné stránky | Slabé stránky |
|--|---|
| <p>Rychlá v poskytování služeb</p> <p>Snadné služby pro zákazníky</p> <p>Know-how</p> <p>Technologicky zdatná</p> <p>Mladá a moderní banka</p> <p>Půjčková banka</p> | <p>Není tradiční českou bankou – chybí historie</p> <p>Není vnímána jako stabilní</p> <p>Povědomí veřejnosti o nízké penetraci poboček</p> <p>Malý počet bankomatů</p> <p>Drahé poplatky</p> <p>Nízké pozitivní motivační stimuly pro příchod nových klientů</p> <p>Špatně definovaná cílová skupina</p> <p>Vnímána jako půjčková banka</p> |
| Příležitosti | Hrozby |
| <p>Zvýšení povědomí veřejnosti o vysoké penetraci poboček</p> <p>Zvýšení počtu bankomatů</p> <p>Nabízení zvýhodněných balíčků služeb</p> <p>Zvýhodňování dlouhodobých klientů</p> <p>Zlepšení značky a její komunikace</p> | <p>Silná konkurence mezi tradičními bankami</p> <p>Malé inovace</p> <p>Bariéry změnit banku</p> <p>Nákladově orientované řízení</p> <p>Zvýšení konkurence zejména příchodem bank majících bankovní licenci v Evropské unii</p> |

Zdroj: vlastní návrh

¹³ Kotler, Philip: Marketing management. Praha, Grada Publishing 2001, str. 91

6. Definování současného problému

Abychom mohli navrhnout vhodný způsob komunikace, musíme se nejdříve zamyslet, jaké problémy dnes banka řeší. Ty se týkají především následujících oblastí:

- Vnímání banky
- Cílová skupina banky
- Segmentace
- Potřeby zákazníků
- Značka a její prvky
- Komunikace

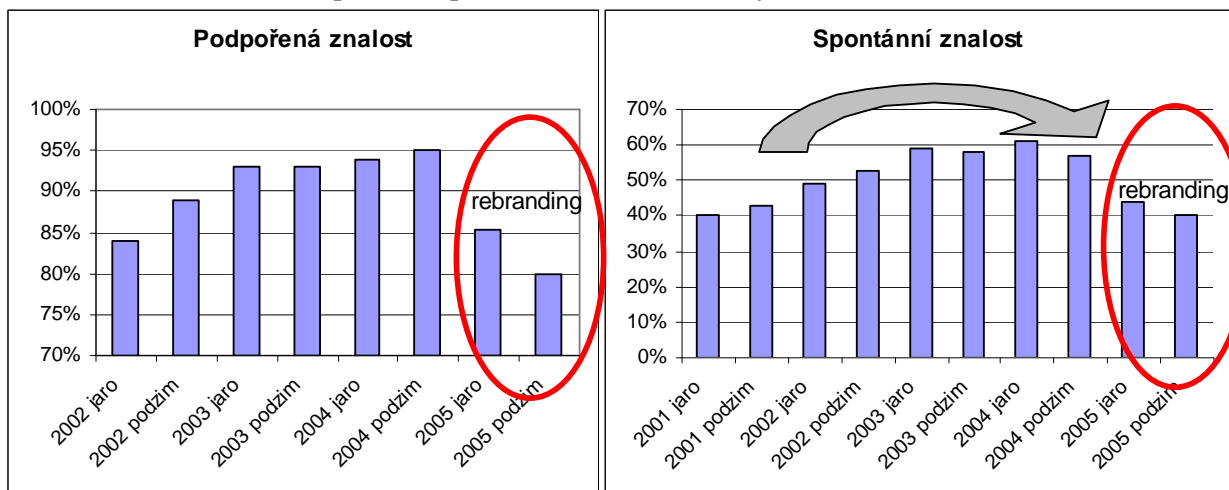
Hlavním problémem banky je fakt, že přestože chce posilovat svoji pozici, není příliv nových zákazníků dostatečně vysoký a stávající zákazníci nedokáží požadovaný růst pokrýt.

6.1. VNÍMÁNÍ BANKY

Všechny velké finanční instituce začaly v posledních čtyřech letech budovat své značky. Jejich cílem je postavit značku do samotného základu firemní strategie. Umbrella značka je v tuto chvíli volbou všech velkých hráčů v oblasti standardních finančních služeb. Na dnešním trhu je již běžné, že silné finanční instituce budují solidní mezinárodní značkovou architekturu, která přináší zákazníkům jistotu, že ústav je silný a stabilní.

Stabilita je již dnes faktem, který zákazník v bankovním sektoru bere jako samozřejmost. Banky, které nemají stabilitu jasně spojenou se svou značkou, mají již dnes problémy s loajalitou zákazníků. K ústavům s nízkým povědomím o stabilitě patří i GE Money Bank. Proto nyní prozkoumáme právě ukazatele síly značky a loajality zákazníků.

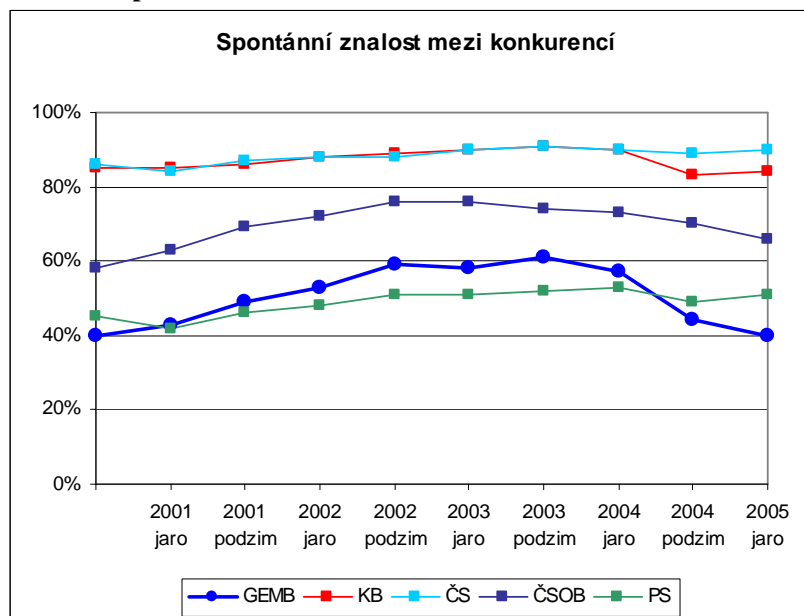
Graf 3 – Podpořená a spontánní znalost GE Money Bank



Zdroj: TNS AISA, výzkum Voice of Customers, 2002-2005

Z grafu je patrné, že podpořená znalost do okamžiku rebrandingu stále rostla. Pro nás je ale důležité podívat se na spontánní znalost, která vypovídá o prioritě zařazených značek v myslích zákazníků. Je patrné, že po neustálém zvyšování spontánní znalosti nastal na podzim 2004 silný zlom. Tehdejší GE Capital Bank začala mít po dlouhé době problémy, neboť značka banky byla v komunikaci podceňena. Tento trend se prohloubil po zavedení značky GE Money Bank, která byla představena 17. února 2005. Jak změnit směr tohoto trendu?

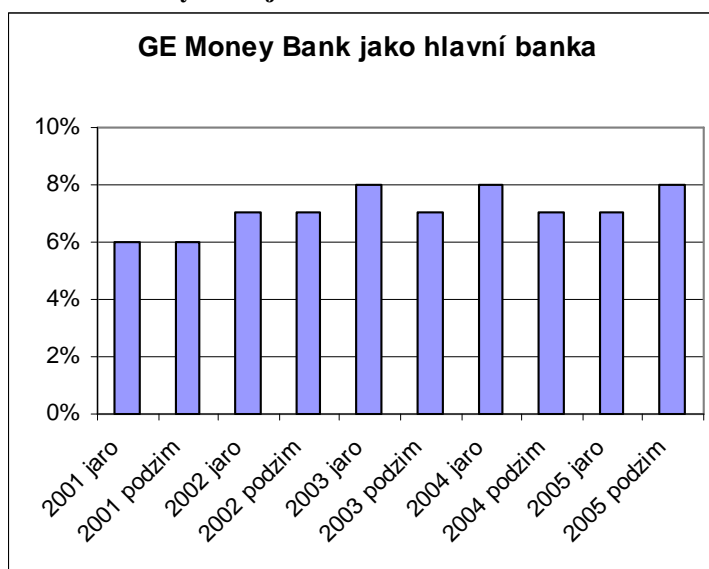
Graf 4 – Spontánní znalost bank



Zdroj: TNS AISA, výzkum Voice of Customers, 2001-2005

V porovnání s konkurencí je spontánní znalost GE Money Bank poměrně slabá. Na prvních třech místech jsou umístěny tradiční banky, které mají v českém prostředí dlouhodobou působnost. Poštovní spořitelna má spontánní znalost neustále rostoucí – zejména díky jednotné dlouhodobé komunikaci a silné odlišnosti ve vizualizaci – využívání kreslených motivů, které jsou naprosto odlišné od konkurence.

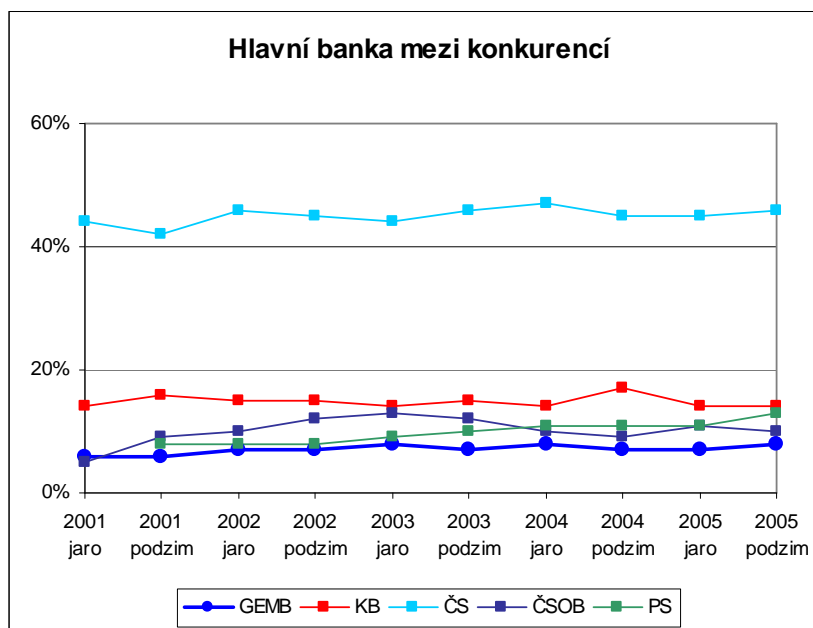
Graf 5 – GE Money Bank jako hlavní banka



Zdroj: TNS AISA, výzkum Voice of Customers, 2001-2005

Málo časté používání GE Money Bank jako hlavní banky ukazuje na velmi slabou loajálnost ke značce. To znamená, že naprostá většina klientů GE Money Bank má ještě účet v jiné bance, který primárně používá ke svým bankovním transakcím. Tento ukazatel se v posledních třech letech pohybuje stále na podobné úrovni. Je zde patrné, že ze strany GE Money Bank nenastal žádný silný podnět, který by tuto skutečnost zdatelně změnil. Hlavní banka přitom zajišťuje nejsilnější vztahy se zákazníky. GE Money Bank má mnoho klientů, kteří využívají pouze půjčku Expres a běžné měsíční bankovní operace dělají ve své hlavní bance.

Graf 6 – Hlavní banka pro klienty vybraných bank



Zdroj: TNS AISA, výzkum Voice of Customers, 2001-2005

Většina konkurenčních bank si v čase udržuje svou pozici hlavní banky na stále stejné úrovni. Pouze u Poštovní spořitelny je patrný znatelný nárůst v používání, stejně jako tomu je u její spontánní znalosti. Zde se potvrzuje již zmíněný fakt, že je její komunikace velmi dobře řízena.

6.2. CÍLOVÁ SKUPINA BANKY

Podle nynějšího projevu GE Money Bank není zcela jasné, na kterou homogenní skupinu cílí. V dřívější komunikaci a nabídce produktů bylo jasné zaměření na náročné spotřebitele, kteří hledají kvalitní služby a banku s inovativním a aktivním přístupem. Banka v roce 2000 dokázala nabídnout osobní půjčku Express, která byla schválena do pěti minut (v tehdejší době naprosto unikátní). K podpoře využívání přímého bankovníctví také nabízela mobilní telefony za snížené ceny.

Ještě v dnešní době ve výzkumech najdeme atributy, které jsou zděděné z tohoto období – banka poskytuje inovativní služby, banka je moderní a dynamická. Tyto atributy jsou ale každým rokem čím dál tím méně označovány jako atributy GE Money Bank.

V minulém roce banka komunikovala půjčku Express s motivem samoobsluhy pro širokou veřejnost, hypotéku Naopak s převráceným příběhem mladého páru při výběru bydlení a kreditní kartu s motivem čtyřicátníka, který zapomněl na výročí svatby. Tato

komunikace je roztržštěná na nehomogenní cílové skupiny – široká veřejnost, mladý pár a čtyřicátník. Je náročné sjednotit komunikaci na tak odlišné cílové skupiny tak, aby vytvářela jednoznačnou představu o značce banky.

6.3. SEGMENTACE

Na výše uvedenou charakteristiku problému hlavní cílové skupiny úzce navazuje segmentace zákaznického portfolia. Segmentací je tolik, kolik potřeb různých společností. Zaměřím se na tři různé kategorie – podle klientství či neklientství a podle životního cyklu potřeb zákazníků:

1. Segmentace na celém bankovním trhu – zde sledujeme zákazníky z hlediska využívání služeb dané banky. Je možné odlišit další podkategorie¹⁴:
 - a. Připoutaní klienti – je nutné udržet existující dobrý vztah,
 - b. Nejistí klienti – je důležité odstranit jejich nespokojenost (pokud využívají jiné banky) a tak posílit jako hlavní banka,
 - c. Získatelní neklienti – je důležité udržet aspirativní image a vytvořit možnost vyzkoušet banku,
 - d. Nezískatelní neklienti – odstranit bariéry, nalákat na promo akce a budovat znalost značky,
 - e. Neznají banku.

2. Segmentace uvnitř banky:

Rozdělení zákazníků banky do čtyř skupin podle úrovně jejich spokojenosti a loajality¹⁵:

- a. Apoštolové – mají k firmě silný a osobní vztah; jsou zdrojem dobrých referencí a doporučení a sami tak přispívají k úspěšnosti firmy,
- b. Rukojmí – jsou loajální (neboť jim podnik poskytuje to, co jiný podnik nemůže), ale jsou nespokojení,

¹⁴ Voice of customers – retail, TNS AISA, podzim 2004

¹⁵ Voice of customers, - retail, TNS AISA, podzim 2005

- c. Žoldáci – často je pro ně rozhodující pouze cena a v případě, že jim konkurence nabídne výhodnější podmínky, tak přejdou k ní,
 - d. Teroristé – jsou nebezpeční, protože jsou zdrojem nepříznivých referencí a pomluv o podniku.
3. Segmentace podle životního cyklu zákazníka – je důležitá pro odlišení komunikace a produktů pro různé zákaznické potřeby.

V GE Money Bank dnes nejsou pro jednotlivé segmenty zpracované individuální programy a nabídky. Banka proto těžko přesvědčuje ke klientství potenciální zákazníky a zároveň si těžko udržuje své stávající klienty.

6.4. POTŘEBY

Se segmentací souvisí další problém – co jednotlivým skupinám poskytovat a nabízet. Otázkou tu však není jaké služby poskytovat, ale jaké potřeby zákazníků pokrývat. Doba, kdy hlavním zaměřením byly produkty a služby, je již pryč. Naopak v současnosti nabídka převyšuje poptávku a my se musíme plně zaměřit na potřeby zákazníků – na to, jaké finanční otázky zákazník řeší nebo jaké konkrétní potřeby má v určité části svého života. Odpovědi na zákaznickovy požadavky je nutné zahrnout pod značku, která musí být důvěryhodná, silná a zvláště v případě bankovního ústavu musí ukazovat na jeho stabilitu.

6.5. ZNAČKA A JEJÍ PRVKY

Součástí značky jsou také prvky, které ji pomáhají identifikovat a odlišit od konkurence. Jsou jimi např. jméno, logo, symbol, představitel, slogan, popěvek nebo obal.¹⁶ Podíváme-li se na komunikaci GE Money Bank z tohoto pohledu, je patrné, že zde v současné době existují velké mezery. Jméno banky neodpovídá českému trhu a logo zde není známé. Dle výzkumů je velmi nejasný i slogan „Život podle vašich představ,“ který

¹⁶ Příbová, M. a kolektiv: Strategické řízení značky. Praha, Ekopress 2000, str.43

GE Money Bank používá. Navíc prvky symbolu nebo představitele u GE Money Bank prakticky neexistují.

6.6. KOMUNIKACE

Zde je důležité zaměřit se na různé druhy komunikačních kanálů. Tím nejdůležitějším jsou zaměstnanci banky, kteří poskytují její značce nejsilnější vazbu na zákazníka. Problém je především u operátorů zákaznických linek, kde je vysoká fluktuace zaměstnanců, která má samozřejmě vliv i na úroveň poskytovaných služeb. Další náměty na zlepšení jsou v případě komunikace v médiích, v tiskových zprávách nebo u sponzoringu. To vše by mělo pomoci docílit komplexní a kvalitní komunikaci.

Celkový český mediální trh

Ukážeme si základní ukazatele výdajů do médií pro celý český trh. Podle těchto ukazatelů budeme porovnávat, jak se chová bankovní trh mediálních výdajů ve srovnání s trhem celkovým.

Tabulka 5 – Mediální výdaje v České republice

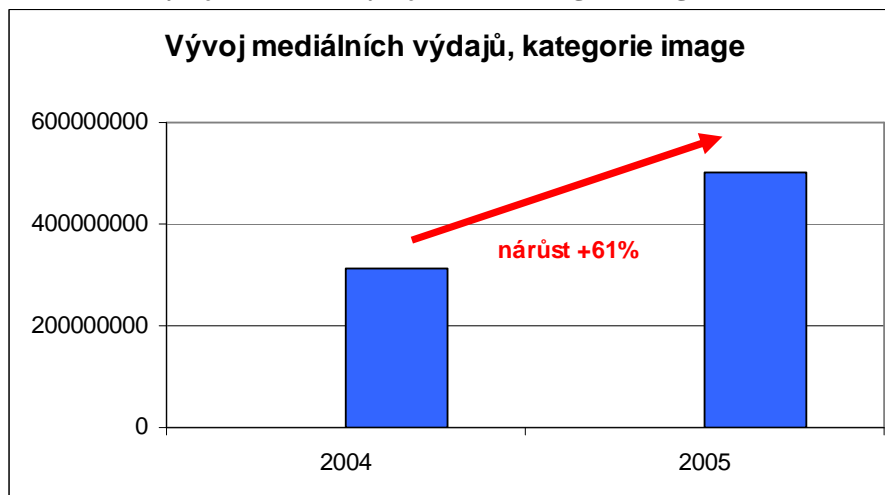
| | Mediální výdaje v mld Kč | Meziroční změna |
|------|--------------------------|-----------------|
| 2005 | 17,765 | + 3,7 % |
| 2004 | 17,135 | + 4,5 % |
| 2003 | 16,39 | + 3,0 % |

Zdroj: ARBOmedia, odhady

Bankovní trh v České republice

Bankovní trh jsem rozdělila do dvou oblastí. Vzhledem k tomu, že hodnotím značku banky, sleduji ukazatele za mediální výdaje do image bank. Protože nedílnou součástí značky banky jsou její služby a produkty, podíváme se na bankovní trh také ze strany mediálních výdajů do komunikace služeb a produktů.

Graf 7 – Vývoj mediálních výdajů bank v kategorii image

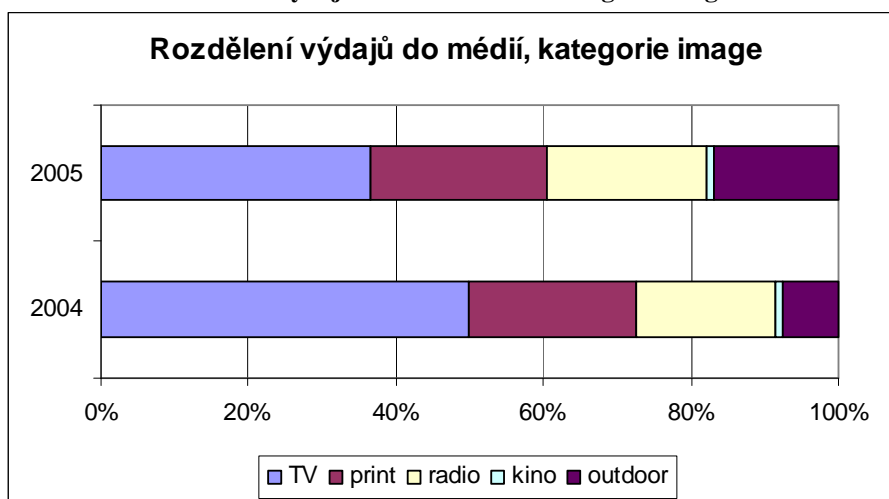


Zdroj: TNS Aconnect, TV meters Mediaresearch – ATO, 2004 - 2005

Vývoj mediálních výdajů je rostoucí. Je patrné, že budování image bank začíná být silnou potřebou bankovních ústavů. V době, kdy je v České republice bankovní trh nasycený a banky se těžce dostávají k novým zákazníkům, začíná být komunikace image značky důležitým nástrojem pro stabilizaci na trhu a pro budování dlouhodobé znalosti značky a jejího následného používání.

Bankovní sektor začíná v celkových výdajích do médií získávat silné místo. Pomalu se tak řadí mezi sektory, které mají vysoké mediální útraty. K nim patří např. segment FMCG – potraviny nebo drogistické zboží.

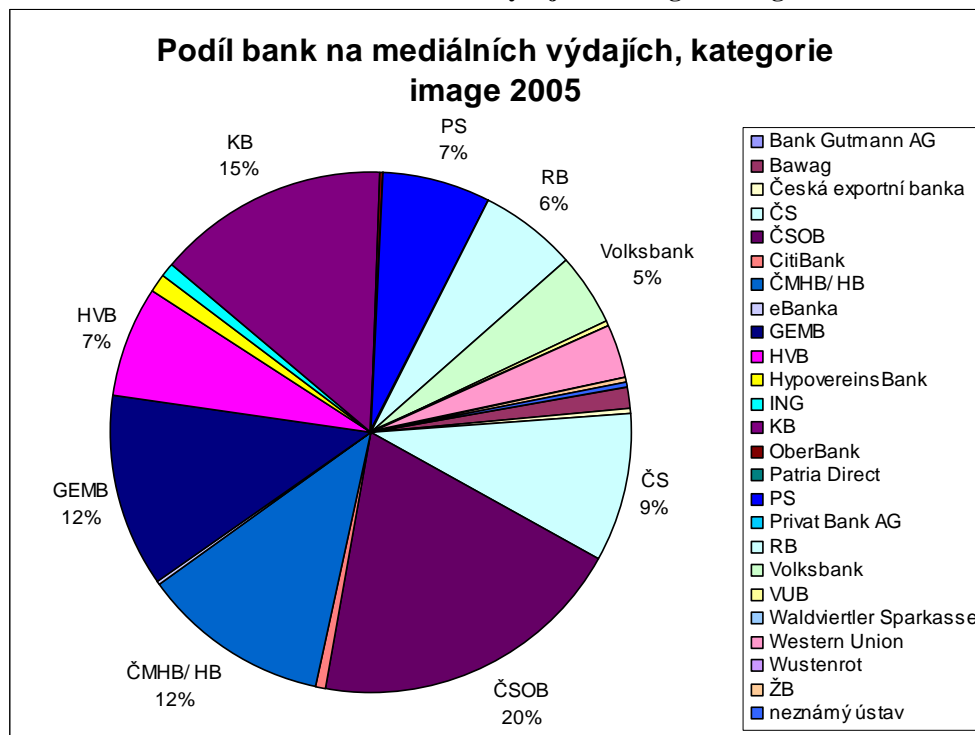
Graf 8 – Rozdělení výdajů bank do médií v kategorii image



Zdroj: TNS Aconnect, TV meters Mediaresearch – ATO, 2004 - 2005

V kategorii image u bankovního sektoru klesá podíl využívání televize a nejsilněji se zvyšuje zájem o venkovní plochy, které nabízí ideální komunikační prostředek pro již zavedené a dobře známé značky. Tento trend je patrný vzhledem k nastávající stabilitě bankovního trhu. Na venkovní ploše je potřeba komunikovat značku, není zde prostor pro vysvětlování, co značka znamená nebo k čemu produkt slouží. Také je ale patrný nárůst zájmu o tisková a rozhlasová média.

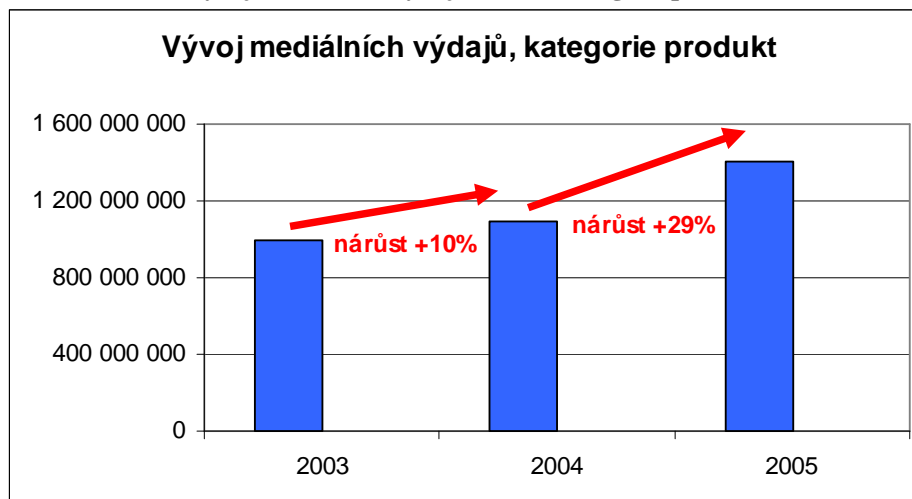
Graf 9 – Podíl bank na mediálních výdajích v kategorii image



Zdroj: TNS Aconnect, TV meters Mediaresearch – ATO, 2004 - 2005

V kategorii image jsou nejsilnějšími hráči v mediálních výdajích ČSOB, Komerční banka, GE Money Bank a Hypoteční banka. Tyto značky v posledních několika letech prošly rebrandingem či zacílily na jinou hlavní cílovou skupinu. U těchto bank je tak patrné, že začaly vytvářet svou vlastní identitu – značku.

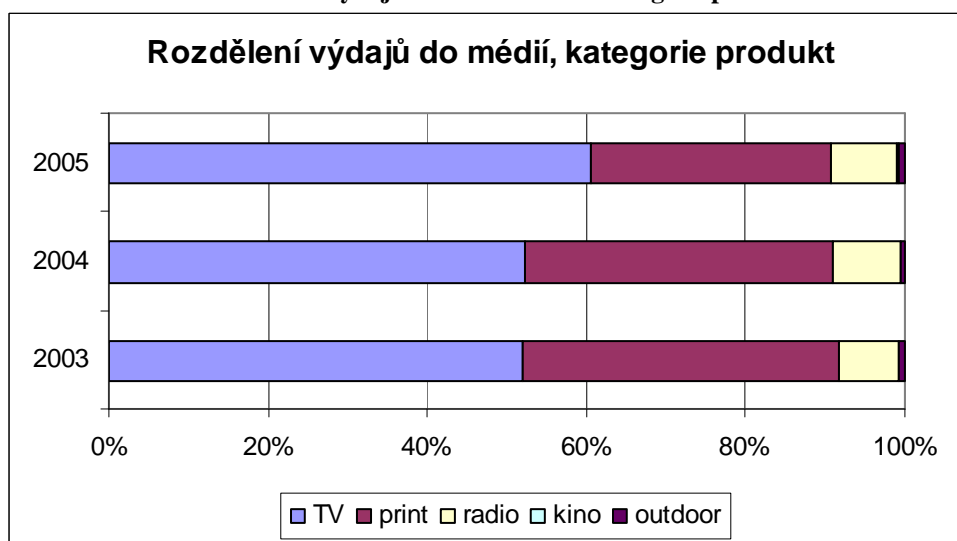
Graf 10 – Vývoj mediálních výdajů bank v kategorii produkt



Zdroj: TNS Aconnect, TV meters Mediaresearch – ATO, 2003 - 2005

V meziročním srovnání je vidět, že nárůst investic do mediálních výdajů zahrnujících produktovou komunikaci byl v roce 2005 rychlejší než v roce předchozím. Ze srovnání tohoto grafu a předcházejícího podobného grafu zabývajícího se kategorií image je patrné, že výdaje v produktové kategorii nerostou tak rychle.

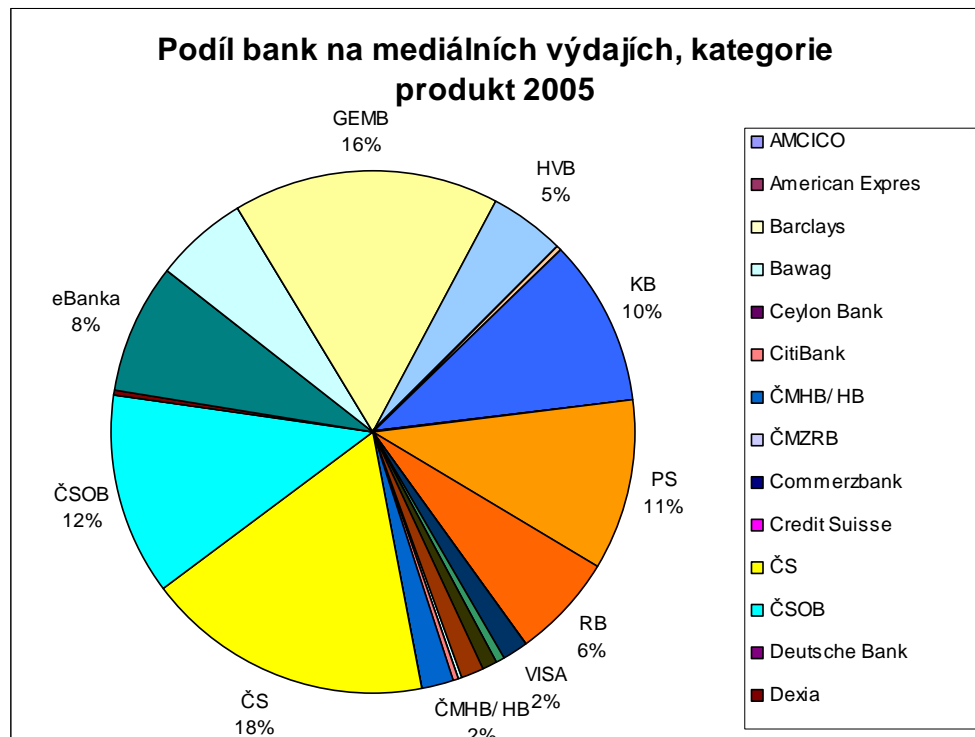
Graf 11 – Rozdělení výdajů bank do médií v kategorii produkt



Zdroj: TNS Aconnect, TV meters Mediaresearch – ATO, 2003 - 2005

V kategorii produkt je znatelný nárůst zájmu o komunikaci v televizi. Tento trend je přesně opačný oproti trendu v kategorii image.

Graf 12 – Podíl bank na mediálních výdajích v kategorii produkt



Zdroj: TNS Aconnect, TV meters Mediaresearch – ATO, 2003 - 2005

V kategorii produkt jsou nejsilnějšími hráči Česká spořitelna, GE Money Bank, ČSOB a Komerční banka.

Z výše uvedených informací vidíme, že bankovní sektor roste v mediálních investicích rychleji než trh celkový. V porovnání komunikace image a produktu je na bankovním trhu patrný rychlejší růst komunikace image. Pro tu se pak více využívají venkovní plochy, tisková a rozhlasová média. Při komunikaci produktu je to naopak televize. Nejsilnějšími hráči podle mediálních útrat jsou Komerční banka, GE Money Bank, ČSOB a Česká spořitelna.

Ačkoliv je GE Money Bank velmi silný hráč na trhu mediálních investic, nepomáhá jí to tolik jako konkurentům, znalost značky je malá a využívání jako hlavní banky je také slabé. Toto je nutné odstranit.

7. Návrhy opatření pro komunikační strategii GE Money Bank

7.1. VNÍMÁNÍ BANKY

Vnímání banky je sice na dobrém čtvrtém místě, v posledních letech ale silně stagnuje až klesá. GE Money Bank začínají ve spontánní znalosti předhánět jiné banky, které budují silnou značku, mají dlouhodobou jasnou a stále stejnou komunikaci a zákazníci je dokáží snadno rozpoznat a identifikovat benefity, které jim přináší.

Komunikaci je nutno pro celé portfolio služeb sjednotit. Je důležité, aby v komunikaci nevystupovaly produkty, ale značka banky a byly ukázány potřeby zákazníků, které jim banka dokáže pokrýt. Dále je nezbytné najít atributy, které jsou v bankovním sektoru pro zákazníky důležité. Tyto atributy nemohou být pouze těmi základními, tzv. hygienickými – kam patří například stabilita banky. Musíme nalézt takové, které budou hlavní cílovou skupinou žádány a zároveň považovány za relevantní a jedinečné.

Je nutné podívat se na komunikaci hlavních konkurentů a zhodnotit pozici jejich značky a atributy, které přináší. Podle aktuálního stavu konkurentů navrhnu strategii pro GE Money Bank.

Tabulka 6 – Pozice, sdělení a vybrané atributy nejsilnějších bank na českém trhu a navrhovaná strategie pro GE Money Bank

| | GE Money Bank – navržená strategie | KOMERČNÍ BANKA – aktuální stav | ČSOB – aktuální stav | ČS – aktuální stav |
|--|--|---|---|--|
| Esence značky To jediné nejdůležitější... | Moderní a příjemná banka. | Svět, kde se cítíte dobře. | Nabízíme Vám komplexní služby pro občany ve světě financí – Klíčový plán. | Dokážeme pomoci každému a ve všem. |
| Příběh Co je za námi... | Inovativní banka se silným zázemím. | Původně banka pro podnikatele, nyní i pro občany. | Původně banka zaměřená na obchodní klientelu. | Nejtradičnější a největší banka Po vstupu Erste Bank výrazný kvalitativní posun. |
| Krédo Jsme zde proto, ... | ...abychom Vám zjednodušili Vaše povinnosti. | ...abychom svým klientům zpřijemnil život. | ...abychom nabídli klientům vše kolem financí. | ...abychom dokázali, že každý má právo na kvalitní a dostupné bankovní služby. |
| Svět Jaký svět vytváříme... | Banka jako příjemné místo k životu. | Svět, kde je vše pohodlné a příjemné, vše bezvadně funguje. I kdyby to stálo něco navíc, stojí to za to. | Svět, kde má vše svoji cenu, vše se dá porovnat a vyhodnotit. | Svět, ve kterém je vše po ruce, kde si nemusím na nic hrát a vím, že mi vždy někdo pomůže. |
| Ikony Co se Vám vybaví... | Pobočka jako obývací – modrá sedačka Modré desky | Honosné pobočky Celebrity | Klíč - klíčový plán | Pobočky na náměstí Červená a modrá |
| Rituály Jak služby využívám... | Jsem zastáncem moderních technologií, ale pokud jdu do banky, | Do banky moc nechodím, ale když už tam jdu, chci si užít ten pocit, jak se | Vždy se o mě postarají, nebojím se u nich o své finance. | Vše platím přes SIPO, na výpisu si kontroluji, kolik platím. Nejvíce |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | budu se tam cítit dobře. | o mě starají. | | využívám bankomaty. |
| Připoutání Kdo jsou naši nejbližší... | Nechci škrobené bankéře. Vyžaduji osobní přístup a pohodlí. | Chci, aby si mě banka vážila a starala se o mě. | Než se pro něco rozhodnu, pečlivě si to porovnam a rozmyslím. | Chci mít vše na jednom místě a neplatit zbytečně nic navíc. |

Zdroj: vlastní návrh, vlastní analýza konkurenčních bank na základě jejich komunikace

Z výše uvedeného rozboru hlavních konkurentů je patrné, že Česká spořitelna a ČSOB mají podobnou komunikaci – komplexnost nabízených služeb. Česká spořitelna je komunikací jasně zaměřena na širokou veřejnost, což je základna klientů, kterou získala již v minulosti. ČSOB není úplně vyprofilovaná, není zde jednotná cílová skupina. Můžeme se domnívat, že je podobná jako u České spořitelny. Komerční banka zvolila v minulém roce novou strategii komunikace. Již dříve působila dojemem banky, která má dražší služby, ale kvalitní. V minulém roce začala využívat známé osobnosti, které něco dokázaly a Komerční banka jim k jejich cíli pomohla.

Jak je z tabulky patrné, navržená strategie nám pomůže odpovědět i na problémy v dalších bodech – například při definování cílové skupiny GE Money Bank.

7.2. CÍLOVÁ SKUPINA BANKY

Důležité je ujasnit si homogenní cílovou skupinu, na kterou bude bankovní ústav zaměřen. Tuto cílovou skupinu můžeme najít při pohledu na komunikaci značek hlavních konkurentů a při srovnání, která cílová skupina dokáže naplnit hlavní poslání podniku. Tím by u GE Money Bank mělo být poskytovat zákazníkům kvalitní, jednoduché a rychlé finanční služby.

Dalším bodem je vytvořit v rámci hlavní cílové skupiny segmentaci a jasnou představu, jaké služby kterému segmentu přinášet a jak vůči němu komunikovat. Tímto problémem se budu zabývat později.

Při pohledu na charakteristiky uvedené v tabulce č. 6 je zřejmé, že se u GE Money Bank můžeme vydat směrem, který bude bližší generacím, jež jsou duchem stále mladé. V této skupině jsou jak lidé mladí věkem, tak ti starší, ale hodně aktivní. Obě skupiny také velmi často využívají bankovních služeb – neberou je jako povinnost, ale užívají si volnosti, kterou jim bankovní služby a produkty dodávají. Co mě vedlo k této cestě? Mladí

lidé jsou ještě náchylní k možné změně banky. Zároveň skrývají silný potenciál pro další spolupráci a soužití s bankou. Touto komunikací zároveň přilákáme aktivní lidi z měst. Cílovou skupinu mladých či aktivních lidí přesvědčíme inovativním přístupem ve vytváření nových produktů. Komunikací, která bude mít moderní a dynamický spád s prvky pohodlí a neformálnosti. Touto koncepcí zároveň navážeme na úspěchy banky z let 2000 až 2002. Celou myšlenku je nutné podpořit rychlými a neustále zlepšovanými službami a produkty.

Vzhledem k velké znalosti značky GE po celém světě doporučuji také zaměření na cizince (především americké občany), kteří v České republice delší dobu pobývají. Je velmi pravděpodobné, že by měli silný vztah k bance – připomínala by jim jejich zemi a domov.

7.3. SEGMENTACE

7.3.1. Segmentace na celém bankovním trhu

Hlavním bodem je zaměřit se na již stávající klienty a nabízet jim speciální služby a produkty. Vždyť v dnešní době již každé dítě ví, že je snazší zákazníka udržet, než nacházet a přesvědčovat nového. V bankovní sféře je výzkumem změřeno, že na tři negativní slova z úst připadá jedno pozitivní. To znamená, že se třikrát rychleji šíří negativní informace o bance či její službě než ta pozitivní. Samozřejmě je ale také důležité získávat nové klienty. Ty přesvědčíme především dlouhodobou jasnou komunikací a kvalitou služeb a produktů. „Vnímaná kvalita je asociací spojenou se značkou, jež byla povýšena na aktivum značky z několika následujících důvodů:

- Ukázalo se, že ze všech asociací pouze vnímaná kvalita je motorem ekonomického výkonu,
- Vnímaná kvalita je často hlavním (pokud ne zásadním) impulsem podnikání,
- Vnímaná kvalita je spojena s dalšími aspekty toho, jak je značka vnímána a často je také motorem těchto aspektů.“¹⁷

¹⁷ Aaker, David A.: Brand building. Brno, Computer Press 2003, str. 17

7.3.2. Segmentace uvnitř banky

V této kategorii je důležité zaměřit se na všechny čtyři skupiny zákazníků – apoštolové, rukojmí, žoldáci a teroristé. Doporučuji zjišťovat potřeby a nespokojenost v každé kategorii. Podle výsledků je pak nutné zlepšovat kvalitu služeb a produktů a nabízet další produkty a služby podle relevantnosti potřeb našich zákazníků. Také je důležité zaměřit se na odměňování aktivních klientů a nabízení zvýhodněných balíčků produktů. Tím dosáhneme zmenšování počtu „teroristů“ a zvyšování počtu „apoštolů“.

7.3.3. Segmentace podle životního cyklu klienta

Segmentace podle životního cyklu klienta je velmi důležitá pro komunikaci a nabídku relevantních služeb a produktů zákazníkům. Klient ji nemá vůbec zaznamenat, segmentace se vytváří pouze pro interní využití v bance. Vzniká pro lepší pochopení zákazníků a jejich potřeb. Správná segmentace má vycházet z homogenity požadavků určitých skupin zákazníků. Věk zde není důležitý, protože každý člověk může mít stejné potřeby v různém stáří, záleží na postojích a hodnotách každého jednotlivce. Každé období, které dále popisují, má různě dlouhou dobu trvání.

I. období – „První krůčky“:

Nabízet dětská konta, většinou spořicího charakteru – rodiče v tomto období ukládají peníze pro start dítěte do jeho vlastního života.

II. období – „Svět se otevírá“:

Následuje období „náctiletých.“ Zde jsou potřeby po samostatném účtu, kam rodiče posílají kapesné, po debetních kartách pro výběry a možnosti využití naspořených peněz např. na studium. Náctiletý zde již formuje svůj názor na bankovní ústavy a rozeznává jejich značky. Toto období je důležité pro budoucí rozhodování o bance, kterou bude člověk využívat.

III. období – „První úplná samostatnost“:

Období první úplné samostatnosti, kdy mladí lidé dostanou svou první výplatu. Mladý člověk má zájem o malé půjčky, kreditní karty. Peníze používá pro své záliby a koníčky. Jedná se o období, kdy už člověk má přehled na trhu bankovních ústavů a k

některému konkrétnímu tíhne. Zde ještě stále existuje velká možnost ke změně názoru – k přetažení zákazníka od konkurence.

IV. období – „Více zodpovědnosti“

Nastává období, kdy mladý člověk začíná myslet na budoucnost. Šetří, poohlíží se po hypotéce, ale stále si chce užívat života a využívá peníze například na cestování nebo studium.

V. období – „Zabezpečení a jistoty“:

Člověk začíná myslet na jistoty, začíná mít potřeby po penzijním a životním připojištění. Má potřeby svého vlastního bydlení, svého místa, kam se může vrátit z práce a odpočívat. Dospělý zakládá rodinu a začíná se do tohoto období prolínat I. období („První krůčky“), kdy u svých dětí řeší možnosti použití bankovních produktů a služeb.

VI. období – „Nová samostatnost“

Období, kdy člověk doplatí hypotéku a jeho děti začínají žít svůj život. Člověk v tomto období také začíná čerpat penzijní připojištění.

7.4. POTŘEBY

Jaké potřeby pokrývat a jaké služby na tyto potřeby vytvářet? Zde je nutné používat především kvalitativní výzkumy a rozhovory se zákazníky – jak potenciálními, tak stávajícími.

V bankovní sféře je nutno mít velmi dobré informační systémy a rychlé procesy, aby banka dokázala na potřeby zákazníků rychle a pružně reagovat.

Je důležité zaměřit se na celé balíčky služeb pro jednotlivce, na možnosti nabízet balíčky služeb celým rodinám a na zvýhodnění stávajících klientů. Zabráníme tím tak jejich odchodu.

7.5. ZNAČKA A JEJÍ PRVKY

Pro zlepšení znalosti značky navrhuji kombinaci určitých důležitých prvků a jejich vzájemné propojení. „Prvek značky je vizuální nebo verbální informace, která slouží k identifikaci a diferenciaci produktu“.¹⁸

Jméno

Jméno GE (General Electric) není v České republice příliš známé. Domnívám se, že americké jméno může být na českém trhu překážkou ve spotřebě produktů a služeb. Stále hodně lidí neumí anglicky a nedokáží správně přečíst název banky. To může být bariérou k jejímu užívání – lidé se nechtějí cítit trapně při vyslovování jména banky, protože je to vede k nepříjemnému pocitu. Jedinou možnou výhodou amerického jména může být snazší komunikace na zahraniční klienty díky znalosti globálního jména GE. Vzhledem k vlastnickým okolnostem je však jasné, že jméno nemůže být změněno. To je jedním z důvodů, proč navrhuji cílit na zákazníky mladé duchem, neboť v jejich případě je používání anglického jazyka běžné.

Symbol

Symbol, který bude používán pro silnější zapamatování, musí zároveň jasně charakterizovat celé produktové portfolio banky. Takovým symbolem mohou být desky s logem GE Money Bank. Desky symbolizují ochranu, péči a pořádek, což jsou hodnoty, které ve spojitosti s bankou zvyšují vztah mezi ní a jejím klientem. Tento symbol je výborným pojícím článkem pro všechny vizuální reklamní kampaně. Pomáhá zvýšit rozeznatelnost značky banky a jeho využití propojuje všechny produktové značky, které se pod ní skrývají.

¹⁸ Příbová, M. a kolektiv: Strategické řízení značky. Praha, Ekopress 2000, str.44

Slogan

Dnes banka využívá slogan „Život podle Vašich představ“. Ten navrhuji zachovat i přes jeho nepochopení mezi zákazníky, ke kterému v současné době dochází. Důvod je prostý – nyní se nenaplnuje smysl sloganu, nicméně navržené směry komunikace (viz tabulku č. 6) již jeho význam naplnit dokáží. Bude tak vystihovat jednoduchost používání služeb banky. Slogan je nutné využívat ve všech projevech komunikace, tedy jak nadlinkové, tak i podlinkové.

Obal

Symbol zároveň využijeme v reálném prostředí banky – stejné desky vytvoříme pro funkci obalu smluv, které si zákazník odnáší domů. Atraktivitou reálných desek můžeme zvýšit vztah klienta ke značce. Ten si domů odnese nejen papírové smlouvy a nehmatatelnou službu, ale použitím desek zároveň bankovní služby zhmotníme. Desky je důležité udělat silně vizuálně atraktivní, doporučuji také využití ražby pro strukturovanost. Tím budou na zákazníka působit smyslové vjemy hmatu a zraku.

7.6. KOMUNIKACE

Osobní bankéři

Hlavním komunikačním kanálem jsou osobní i telefonní bankéři a operátoři na informačních linkách. Je důležité sledovat jejich profesionalitu, pořádat pravidelné neohlášené kontroly – nejlépe s pomocí externí firmy. Je potřeba neustále zvyšovat jejich kvalitu pomocí školení zaměřených na správnou komunikaci, psychologii vztahu se zákazníkem a správnou znalost produktů, které nabízejí. Zákazník musí mít pocit, že kdykoliv si něčím není jistý, pomůže mu zaměstnanec banky, a to jak na pobočce, tak na informačních linkách. Bankovní služby jsou totiž pro některé lidi stále problematické a to může vytvářet bariéru pro jejich využívání.

Nadlinková a podlinková komunikace

Jak jsme si již doložili, ačkoliv je GE Money Bank velmi silný hráč na trhu mediálních investic, nepomáhá jí to tolik jako konkurentům. Znalost značky je malá a

využívání GE Money Bank jako hlavní banky je také méně obvyklé. Je ovšem patrné, že objem mediálních výdajů byl v minulosti bezpochyby dostačující – nebyly však vhodně podpořeny žádnou jinou komunikační činností. Důležitým bodem tedy bude masivnější zapojení kvalitního public relations a přímého marketingu. V mediálních výdajích je důležitá i správná a optimální kombinace více typů médií. Toto vše by mělo značce GE Money Bank pomoci.

Nezbytné je opět zdůraznit, že pro kvalitní komunikaci potřebujeme také kvalitní produkty a služby – bez nich bychom nebyli schopni naplnit ji dobrým sdělením.

Je také potřeba sjednotit vizuální a verbální stránku veškeré komunikace – jak externí, tak interní.

Zvolený koncept vizualizace komunikace

Pro dostatečně sjednocenou mediální komunikaci si nejdříve zopakujeme, jakou cílovou skupinu chceme oslovovat. Jsou to mladí a aktivní lidé, kteří používají bankovní produkty rádi, protože jim umožňují svobodně využívat peníze nejen k nutným potřebám, ale také ke splňování svých snů. Koncept zasadím do běžných nákupních situací. „Pokud je velký rozdíl mezi podpořenou a spontánní znalostí, pak je pravděpodobné, že značka není pevně spojována s produktovou kategorií a je třeba tuto vazbu posílit. Proto je užitečné prezentovat značku v typických nákupních a uživatelských situacích.“¹⁹

Vzhledem k cílové skupině je důležité ukazovat v inzerátech stejné lidi. Tón celé reklamy doporučuji dynamický a přátelský. Pro zvýšení znalosti je důležité do každého inzerátu zakomponovat symbol, který jsme si výše stanovili – tím jsou modré desky s logem GE Money Bank. Využijí také modrou sedačku, kterou doporučuji zároveň umístit do reálných interiérů poboček.

¹⁹ Příbová, M. a kolektiv: Strategické řízení značky. Praha, Ekopress 2000, str. 31

Závěr

Cílem mé bakalářské práce bylo navrhnout možná řešení budoucí komunikace, která by směřovala ke zvýšení znalosti značky společnosti GE Money Bank mezi jejími potenciálními zákazníky. V teoretické části jsem stručně shrnula, co je řízení značky a základní pojmy, které se v jeho souvislosti používají. Zároveň jsem definovala a popsala specifika bankovního sektoru včetně způsobu jeho marketingové komunikace.

Vzhledem k tomu, že jsem se ve své bakalářské práci zabývala značkou GE Money Bank, popsala jsem v úvodu praktické části komunikaci banky v minulosti. Na základě provedeného výzkumu jsem zjistila, že komunikace jednotlivých produktů byla velmi roztržitá a samotná značka prakticky komunikována nebyla. V další fázi jsem se zaměřila na situační analýzu bankovního sektoru a pozici GE Money Bank na tomto trhu. V analýze slabých a silných stránek podniku, hrozeb a příležitostí jsem si potvrdila předběžné závěry, jež jsem nastínila v popisu minulé komunikace GE Money Bank.

Na základě dosažených závěrů jsem si blíže definovala komunikační problémy, ve kterých se banka nachází. Nejdříve jsem se zaměřila na vnímání banky stávajícími i potenciálními klienty. Vzhledem k neuspokojivým výsledkům jsem dále potřebovala analyzovat cílovou skupinu a komunikaci značky. Zjistila jsem, že cílová skupina není jasně definovaná a zároveň jsem se zaměřila na prozkoumání její segmentace a potřeb. Jako další podceněný bod v budování značky GE Money Bank se ukázal nedostatek silných prvků, které značku spojují. Následně jsem analyzovala mediální komunikaci v bankovním sektoru i tu přímo prováděnou GE Money Bank a v této oblasti jsem zjistila uspokojivé hodnoty. Nedostatky jsem však našla v oblasti další komunikace.

Na základě analýzy pozice, sdělení a vybraných atributů konkurenčních bank a závěrů získaných v předchozí kapitole jsem navrhla komunikační strategii mnou sledované banky. Ta se stala základním stavebním kamenem všech mých dalších návrhů na zlepšení komunikace značky GE Money Bank. Věřím, že navrhované kroky mohou splnit mnou definovaný cíl a vést ke zvýšení znalosti této značky mezi jejími potenciálními zákazníky. To by mělo zajistit přispět k dalšímu rozvoji GE Money Bank na českém trhu.

Seznam použité literatury

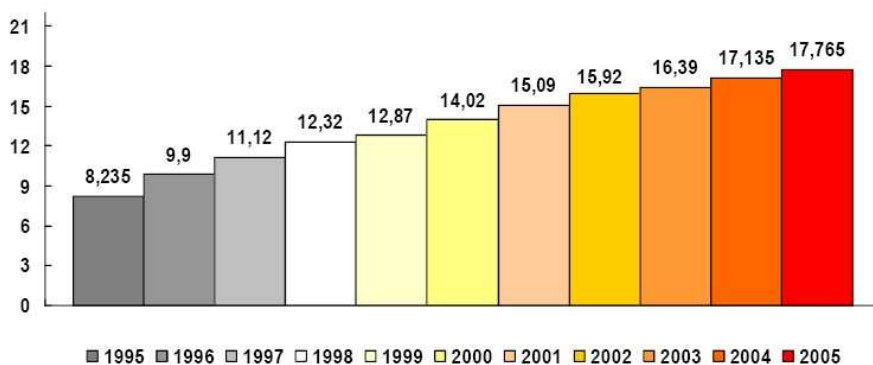
1. Příbová, Marie: Strategické řízení značky: brand management. Praha, Ekopress, 2000.
2. Aaker, David A.: Brand building: budování obchodní značky. Brno, Computer Press, 2003.
3. Kotler, Philip: Marketing management. Praha, Grada, 2000.
4. Kotler, Philip: 10 smrtelných marketingových hříchů: jak je rozpoznat a nespáchat. Praha, Grada, 2005.
5. Klein, Naomi: Bez loga. Praha, Argo/Dokořán, 2005.
6. Aaker, David A.: Brand leadership. New York, The Free Press, 2000.
7. Moser, Mike: United we brand: how to create a cohesive brand that's seen, heard, and remembered. Boston, Harvard Business School Press, 2003.
8. Příbová a kol.: Marketingový výzkum v praxi. Grada Publishing, Praha 1996
9. ČNB, www.cnb.cz
10. Archiv časopisu Bankovníctví
11. Materiály, výzkumy, výroční zprávy a prezentace společnosti GE Money Bank, a.s.
12. Výzkumy Voice of customers – retail, TNS AISA, 2001 – 2005
13. Výzkumy TNS Aconnect, TV meters Mediaresearch – ATO, 2003 – 2005
14. ARBO Media
15. Výroční zprávy jednotlivých bank
16. Ministerstvo pro místní rozvoj
17. Sdružení pro bankovní karty

Přílohy

1. REKLAMNÍ VÝDAJE DO MÉDIÍ – VÝVOJ ČISTÝCH VÝDAJŮ

Reklamní výdaje do médií

Vývoj čistých výdajů v mld. Kč



Netto úroveň

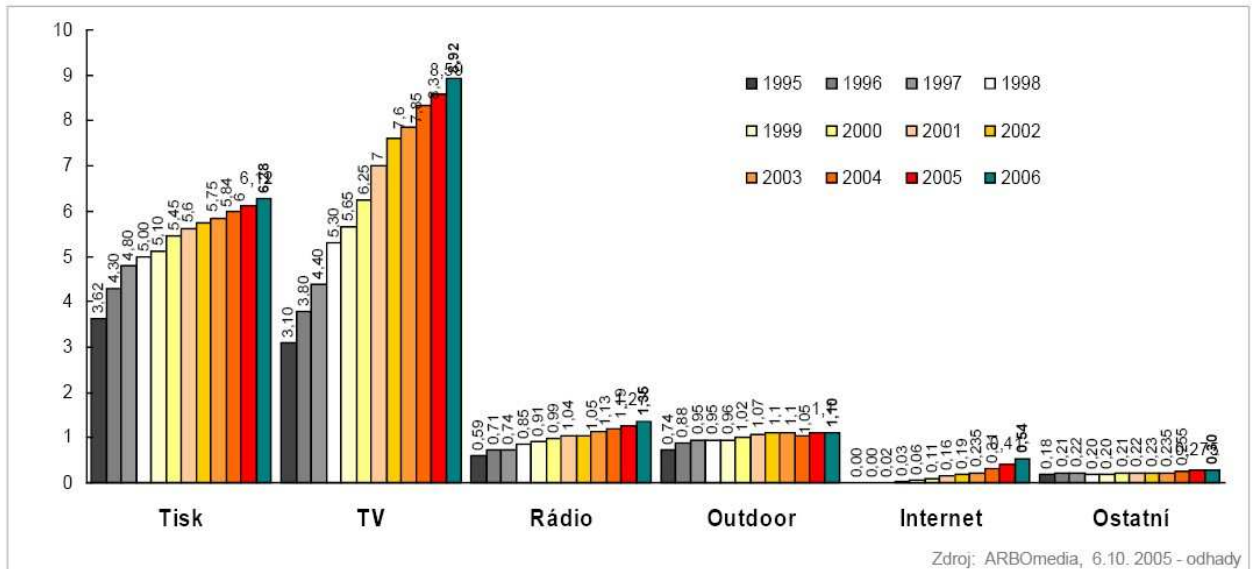
- bez mediálních barterů
- bez autopromotion médií
- po odečtení všech slev a mediabuyerských bonusů
- včetně agenturní provize či případné provize mediálních zastupitelství

Zdroj: ARBOMedia, 6.10.2005 - odhady

2. REKLAMNÍ VÝDAJE DO MÉDIÍ – VÝVOJ ČISTÝCH VÝDAJŮ PODLE MÉDIÍ

Reklamní výdaje do médií

Vývoj čistých výdajů v mld. Kč podle médií

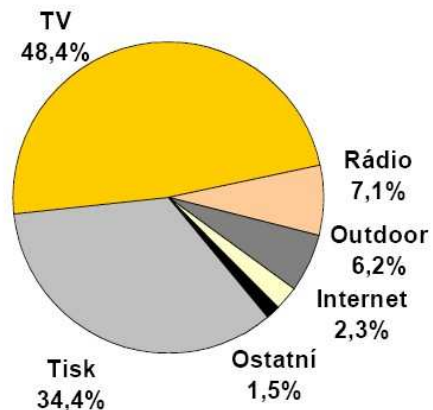


3. REKLAMNÍ VÝDAJE DO MÉDIÍ – PODÍL MÉDIÍ

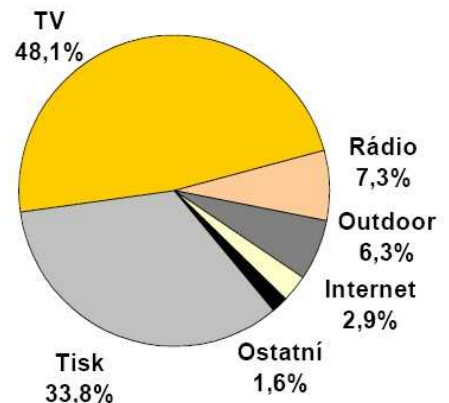
Reklamní výdaje do médií

Podíl médií v %

2005



2006

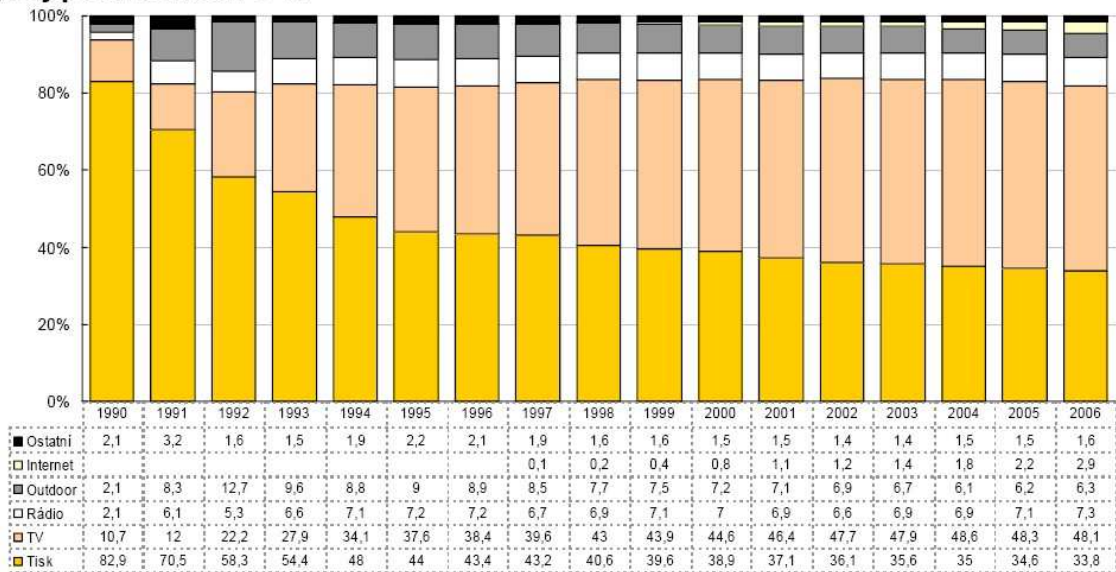


Zdroj: ARBOmedia, 6.10. 2005 - odhady

4. REKLAMNÍ VÝDAJE DO MÉDIÍ – VÝVOJ PODÍLU MÉDIÍ

Reklamní výdaje do médií

Vývoj podílu médií v %

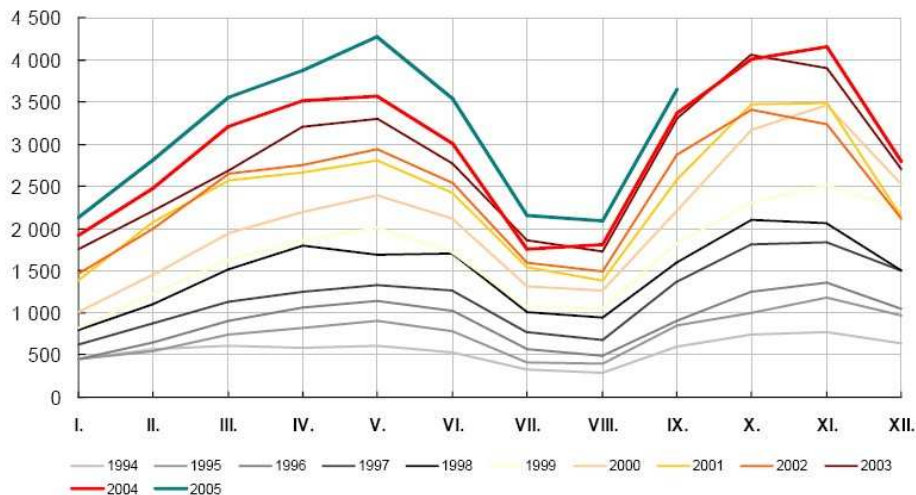


Zdroj: ARBOmedia, 6.10. 2005 - odhady

5. REKLAMNÍ VÝDAJE DO MÉDIÍ – SEZÓNÍ VÝVOJ

Reklamní výdaje do médií

Sezónní vývoj v mil. Kč



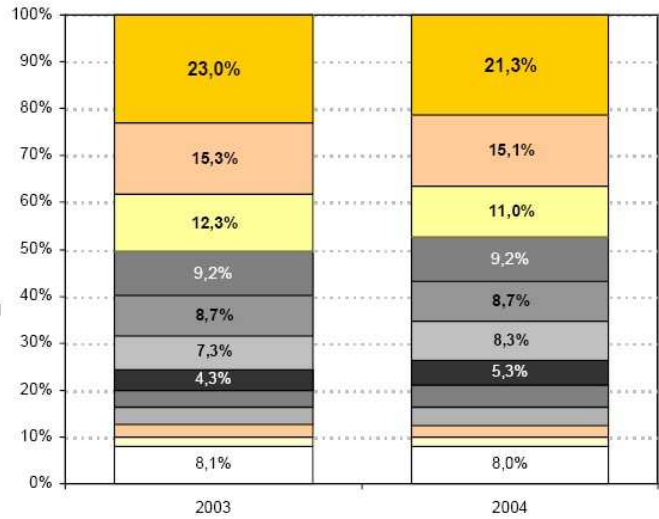
Zdroj: Monitoring reklamy, hrubá data, bez sponzoringu, A-CONNECT 1994-2005

6. REKLAMNÍ VÝDAJE DO MÉDIÍ – TOP SEKTORŮ PODLE INZERTNÍ AKTIVITY

Reklamní výdaje do médií

Top sektorů podle inzertní aktivity

- POTRAVINY
- VYBAVENÍ DOMÁCNOSTI, KANCELARI
- DROGISTICKÉ ZBOŽÍ, PARFUMERIE
- MOTORISMUS
- VOLNÝ ČAS
- FINANCE
- ZDRAVOTNICTVÍ
- OBCHODNÍ, MARKETINGOVÉ, REKLAMNÍ SPOLEČNOSTI
- NEKOMERČNÍ AKTIVITY, MALE FORMATY
- SLUŽBY
- VZDELÁNÍ
- ostatní



Zdroj: Monitoring reklamy, hrubá data, bez sponzoringu, A-CONNECT 2003 – 2004

7. TISKOVÝ VIZUÁL KAMPANĚ NA PŮJČKU EXPRES

GE Money
Bank



Půjčky v akci

4 měsíce nemusíte platit žádné úroky ani splátky

Půjčte si výhodně padesát, sedmdesát nebo devadesát tisíc korun a pokud budete chtít, můžete začít splácet až za 4 měsíce. Například u půjčky 50 000 Kč zaplatíte měsíční splátku jen 999* Kč. To není všechno! K Express půjčkám nepotřebujete ručitele a navíc můžete využít výhodné pojištění pro případ neschopnosti splácet od Pojišťovny CARDIF PRO VITA, a.s. O půjčku můžete požádat na 200 pobočkách po celé ČR a 370 bankomatech GE Money Bank nebo na www.gemoney.cz/expres.

Expres - Rychlá půjčka

Volejte 844 844 844 nebo navštivte www.gemoney.cz



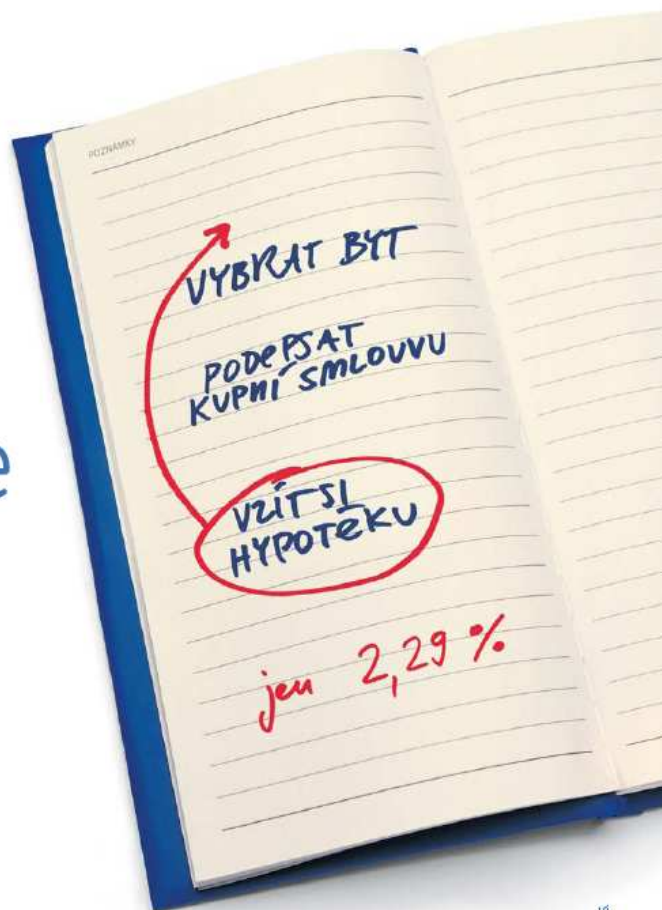
GE život podle vašich představ

* RPSN 12,76 % s odhadem splátek. Bez odhadu splátek RPSN 14,03 %. Akce platí do konce roku. Pobočky se nacházejí v rámci území působnosti GE Money Bank.

8. TISKOVÝ VIZUÁL KAMPAŇE NA HYPOTÉKU NAOPAK

GE Money
Bank

U nás
dostanete
hypotéku
předem



Nejdříve dostanete hypotéku, pak si vybíráte bydlení.

Jedině od GE Money Bank dostanete schválenou výši hypotéky dřív, než si začnete vybírat nemovitost. Stačí potvrzení o výši příjmu a výpis z vašeho účtu. Při splnění podmínek pro přidělení hypotečního úvěru vám schválíme výši hypotéky již do 3 dnů. Bydlení podle vašich představ si pak můžete vybírat celých 9 měsíců. A navíc si teď můžete vzít Hypotéku Naopak i na rekonstrukci. Zastavte se pro svou hypotéku ve kterékoli z našich 195 poboček hned zítra. Úroková sazba snižena na 2,29 %.

Hypotéka Naopak

Volejte 844 844 844 nebo navštivte www.gemoney.cz



GE život podle vašich představ

Úroková sazba 2,29 % v první roce splácaní k Hypotéce Premium, platná k 1.6. 8. 2005.
Pobočkou se rozumí obchodní místo GE Money Bank.

9. TISKOVÝ VIZUÁL KAMPAŇE NA KREDITNÍ KARTU

GE Money

Měsíční poplatky jsou jen *Oké* a úrok na 50 dní jen *Oké*
K tomu všemu běžný účet ~~za~~ **NEPOTŘEBUJETE**



Jediná karta, která vám opakovaně půjčí zdarma*

S MoneyCard máte vždy k dispozici peníze navíc, a to bezúročně až na 50 dní. Karta není vázána na běžný účet, neplatíte žádné měsíční poplatky ani roční poplatek. Pořídte si ji ještě dnes v GE Money Bank nebo u vybraných obchodních partnerů GE Money Multiservis a máte jistotu, že vás nečekané výdaje nezaskočí.

MoneyCard

Volejte 844 844 844 nebo navštivte www.gemoney.cz



GE život podle vašich představ

Zadavatelem reklamy a vlastníkem MoneyCard je GE Money Multiservis. Vydavatelem MoneyCard je GE Money Bank.
*Při splnění smluvních podmínek. Roční poplatek zdarma v prvním roce od pořízení MoneyCard a při aktivním používání i v dalších letech.