



Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu v Jindřichově Hradci

Diplomová práce

Jakub Trubač

2007

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu

Jindřichův Hradec

Diplomová práce

Jakub Trubač

2007



Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu v Jindřichově Hradci

Katedra managementu podnikové sféry

Marketingová komunikační strategie hypotečního úvěru ČSOB

Vypracoval:

Jakub Trubač

Vedoucí diplomové práce:

doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Praha, duben 2007

Prohlášení

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma
»Marketingová komunikační strategie hypotečního úvěru ČSOB«
jsem vypracoval samostatně.

Použitou literaturu a podkladové materiály
uvádím v příloženém seznamu literatury.

Praha, duben 2007

podpis studenta

Anotace

Marketingová komunikační strategie hypotečního úvěru ČSOB

Cílem práce je posoudit vhodnost marketingové komunikační strategie a komunikačního mixu pro hypoteční úvěr Československé obchodní banky, a.s.

Učiním tak na základě analýzy společnosti ČSOB, a.s.,
hypotečního úvěru a hypotečního trhu.

duben 2007

Poděkování

Za cenné rady, náměty a inspiraci

bych chtěl poděkovat

doc. Ing. Marii Heskové, CSc.,

z Vysoké školy ekonomické v Praze,

Fakulty managementu v Jindřichově Hradci

Obsah

1. Úvod	1
2. Cíle a metodika	3
2.1 Cíl.....	3
2.2 Metodika	3
3. Literární rešerše	5
3.1 Marketing.....	5
3.2 Marketingová komunikace	9
3.3 Nástroje komunikačního mixu.....	11
3.4 Nové trendy v oblasti marketingové komunikace	14
3.5 Tvorba optimální komunikační strategie	18
4. Vymezení produktu a jeho uplatnění na trhu.....	20
4.1 Hypotéky v západní Evropě.....	20
4.2 Hypoteční trh v ČR.....	22
4.3 Veřejnost a hypotéky	23
5. Charakteristika ČSOB, a.s.	27
5.1 Ocenění	30
5.2 Produkty ČSOB	30
6. Hypoteční produkty ČSOB, a.s.	33
6.1 Hypotéka.....	33
6.2 Hypotéka 2 v 1	35
6.3 Hypotéka bez dokládání příjmů.....	36
6.4 Předhypoteční úvěr	36
6.5 Hypotéka na družstevní bydlení	37
6.6 Americká hypotéka	37
6.7 Hypotéka s garantovanou výší splátky	38
6.8 Pojištění k hypotékám.....	39

6.9 ČSOB Hypoteční úvěr pro právnické osoby a fyzické osoby - podnikatele	40
7. Marketingový mix hypotečního úvěru ČSOB	41
7.1 Produkt.....	41
7.2 Cena	42
7.3 Distribuce.....	43
7.4 Promotion (propagace, komunikace).....	44
7.5 Materiální prostředí.....	45
7.6 Lidé	45
7.7 Porovnání marketingové strategie Skupiny ČSOB.....	46
8. Tvorba komunikační strategie	49
8.1 Situační analýza ČSOB.....	49
8.2 Stanovení cílů strategie.....	53
8.3 Rozhodnutí o nástrojích komunikačního mixu.....	54
8.4 Tvorba rozpočtu	55
8.5 Vlastní realizace.....	55
8.6 Vyhodnocení.....	55
9. Návrh komunikačního mixu hypotečního úvěru ČSOB.....	58
9.1 Reklama	58
9.2 Public relations (PR).....	60
9.3 Podpora prodeje	62
9.4 Osobní prodej.....	64
9.5 Přímý marketing	64
9.6 Internet	65
10. Závěr	68
11. Literatura.....	71
12. Přílohy.....	72

1. Úvod

Hypoteční úvěry patří v poslední době k velice často využívaným a oblíbeným bankovním produktům, protože v průběhu několika minulých let se značně změnily podmínky jejich poskytování, když především podstatně klesly výše jejich úrokových sazeb, které se dříve blížily podmínkám běžných obchodních úvěrů.

Situace se tak výrazně změnila a hypotéky se staly mnohem dostupnější pro občany různých věkových skupin, kteří nedisponují dostatečným množstvím vlastních finančních prostředků k tomu, aby si mohli pořídit bydlení ve svém vlastním bytě nebo domě. Díky hypotečním úvěrům nyní mohou v mnohem širší míře investovat peníze do svého majetku místo toho, aby platili nájemné v pronajatém bytě nebo domě.

Postupem doby tak i v České republice došlo k tomu, že si lidé začali uvědomovat, že náklady na bydlení tvoří podstatnou část výdajů z jejich příjmů, když lze očekávat, že náklady na nájemní bydlení dále porostou a to až na západoevropskou úroveň. Proto ti, jejichž příjmy dosahují určité úrovně a chovají se odpovědně, volí hypoteční úvěr jako vhodný prostředek pro zhodnocení jejich finančních aktiv a investici do budoucna.

Pro banky jsou hypotéky významným ziskovým produktem, když riziko nesplácení poskytnutých finančních prostředků je oproti jiným úvěrům velmi nízké. Banky proto v posledních letech podstatně změnilly strategii jejich nabídky a jsou k zájemcům o hypotéky mnohem vstřícnější a přátelštější než tomu bylo např. před 10 lety, kdy byly ochotné půjčovat jen sedmdesát či osmdesát procent z celkové ceny pořizované nemovitosti. Nyní ochotně půjčují celou částku a zájemce o hypotéku nemusí mít uspořené žádné vlastní prostředky.

Změna v chování bank se odráží v každoročních nárůstech počtu nově uzavřených hypotečních smluv a objemu takto půjčených peněz, když výše jednoho hypotečního úvěru pro fyzickou osobu se nyní pohybuje v průměru okolo 1,5 mil. Kč.

V loňském roce bylo poskytnuto přes 67 tisíc úvěrů v rekordním objemu více než 100 miliard korun, předloni to bylo 51 tisíc úvěrů za 72 mld. Kč. Celkově přitom banky od poloviny devadesátých let uzavřely s občany přes 255 tisíc hypoték za více než 327 mld. Kč.

Z uvedeného vyplývá, že hypotéky nyní prožívají skutečný boom a jednotlivé banky se snaží využít této konjunktury ve svůj prospěch.

Výjimkou pochopitelně nemůže být ani největší banka na českém trhu, kterou je ČSOB, a.s. Tato banka, se zejména poté, co získala belgické vlastníky, snaží významně rozšířit svoje aktivity také v oblasti retailu, tedy služeb běžné klientele z řad fyzických osob, kterým chce nabízet plný servis bankovních produktů.

ČSOB, a.s. je téměř 100 % vlastníkem Hypotéční banky, která je významným, zkušeným a specializovaným hráčem na českém trhu hypoték. ČSOB, a.s. s touto svojí dceřinnou firmou úzce spolupracuje a ve své vlastní nabídce využívá jejích osvědčených zkušeností s produkty hypotéčního trhu.

2. Cíle a metodika

2.1 Cíl

Cílem mé diplomové práce je popsat a zhodnotit marketingovou komunikační strategii a složení komunikačního mixu bankovního produktu „hypoteční úvěr“ Československé obchodní banky, a.s. a navrhnout případná zlepšení.

V souvislosti s tím se dále pokusím charakterizovat umístění tohoto produktu na trhu a porovnat podmínky za kterých ho jednotlivé banky nabízejí.

2.2 Metodika

V diplomové práci jsem použil několik metod práce, a to komparativní, deskriptivní a analytickou, protože v práci popisuji a analyzuji problematiku marketingové komunikace a hypotečních úvěrů.

V úvodní části práce byly analyzovány sekundární procesy týkající se marketingu a zejména marketingové komunikace v bankovních službách.

V další části jsem provedl vlastní samostatnou analýzu vývoje a současného stavu hypotečních úvěrů v Evropě a České republice.

V páté kapitole jsem se zaměřil na charakteristiku ČSOB a jejích bankovních produktů obecně, v šesté kapitole pak rozebírám jednotlivé hypoteční produkty nabízené touto bankou, porovnávám je s konkurenčními nabídkami, vyhodnocuji jejich umístění na trhu a hodnotím jejich možné využití v marketingové kampani.

V sedmé kapitole popisuji marketingový mix hypotečního úvěru ČSOB a analyzuji marketingovou strategii Skupiny ČSOB.

V následující části se zabývám tvorbou komunikační strategie a komunikačního mixu s využitím analýzy SWOT.

V závěrečné části práce vyhodnocuji komunikační mix a uvádím možnosti jeho zlepšení.

Při zpracování práce jsem vycházel z vědomostí a poznatků získaných během studia, z odborné literatury zaměřené na bankovníctví, veřejně přístupných informací např. z ČTK a Ministerstva pro místní rozvoj, denního tisku, atd.

Dále jsem analyzoval informace z materiálů ČSOB, které jsem porovnával s poznatky, jež jsem získal na základě rozhovorů s pracovníky marketingového oddělení této banky.

Současně jsem vycházel z vlastních zkušeností s hypotéčnými úvěry a chováním bank, dále pak mně známé situace na realitním trhu. Stejně tak jsem využil poznatky získané z činnosti v reklamní agentuře.

3. Literární rešerše

3.1 Marketing

Marketing se stal nedílnou součástí každé podnikatelské jednotky, která usiluje o to prosadit se na trhu, jehož rozvoj a zvyšující se konkurenční prostředí a především rostoucí nerovnost mezi poptávkou a nabídkou, přinesly požadavek, aby se tomuto vývoji co nejrychleji přizpůsobily i finanční instituce. Pokud se chce banka prosadit v konkurenčním boji o zákazníka, musí být schopna vyhovět jeho potřebám a přáním lépe než ostatní. K tomu využívá marketingových metod a přístupů.

V současnosti existuje značné množství definic marketingu. Poměrně obecnou definici vyslovil profesor Kotler:

„Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“¹

Tato definice však nebere v potaz služby, jako významnou součást soudobé tržní nabídky. Tento nedostatek odstranila Americká asociace marketingu, která již v roce 1985 definovala marketingové řízení následovně:

„Marketing je procesem plánování a provádění koncepce, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, zboží a služeb s cílem vytvářet směny, které uspokojují cíle jednotlivce a organizací.“²

Marketingovou koncepci bank lze ozřejmit pomocí těchto jejích tří základních složek:

- **orientace na zákazníka** – banka musí dostatečně znát své zákazníky, což jí umožní poskytnout jim co nejlepší služby. Musí znát nejen jejich současné požadavky, ale také odhadnout jejich budoucí přání,

¹ Kotler, P.: Marketing Management. Praha, Victoria Publishing, a.s. 1992

² Kotler, P.: Marketing Management. Praha, Victoria Publishing, a.s. 1992

- **orientace na konkurenci** – banka musí znát svoji konkurenci, její krátkodobé silné i slabé stránky, musí se snažit pochopit dlouhodobou strategii jak stávající, tak i potenciální konkurence,
- **koordinace mezi různými funkcemi organizace** – banka musí umět využívat všechny své zdroje s cílem vytvářet vysokou hodnotu pro zákazníky. Zodpovědnost nemají jen pracovníci marketingového oddělení, ale všichni zaměstnanci banky, proto je nutná spolupráce všech oddělení banky a jejich přizpůsobení potřebám zákazníků.

3.1.1 Marketing služeb

Marketingová koncepce se původně rozvíjela pouze ve výrobní sféře, protože převažující část sektoru služeb, a to i v tržních ekonomikách, byla v rukou státu. Teprve v sedmdesátých a osmdesátých letech se spolu s postupnou deregulací mnoha kategorií služeb v zemích s tržní ekonomikou, začala objevovat marketingová orientace i v sektoru služeb. Základní principy marketingu platí nepochybně a bez rozdílu pro sektor výrobků i služeb a tedy i bank.

3.1.1.1 Vlastnosti služeb a jejich důsledky pro marketing

Definice služby podle P. Kotlera zní: „*Služba je činnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je naprosto nehmatatelná a nevytvoří žádné nabyté vlastnictví. Její realizace může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem.*“³

Podle této definice může nabídku firmy tvořit jedna ze čtyř v odborné literatuře uváděných kategorií, když bankovní služby patří do 3. z nich, neboť jde o **důležitou službu s doprovodnými výrobky a službami**.

Ve výše uvedené definici je mj. zmíněna jedna ze základních vlastností služeb a to nehmatatelnost. P. Kotler uvádí ještě další tři vlastnosti služeb: *nedělitelnost, proměnlivost a pomíjivost*.

³ Kotler, P.: Marketing Management. Praha, Victoria Publishing, a.s. 1992

3.1.2 Marketingový mix

Marketingový mix představuje soubor kontrolovaných marketingových proměnných připravených k tomu, aby nabídka bankovních produktů byla co nejbližší přáním cílového zákazníka. Marketingový mix tak sestává ze všeho, čím banka může ovlivnit poptávku po své nabídce.⁴ Jednotlivé prvky marketingového mixu mohou být použity v různém rozsahu a intenzitě.

Tradiční marketingový mix se skládá ze čtyř proměnných, označovaných v marketingové literatuře podle jejich anglických názvů, jako tzv. „čtyři P“: *produkt, cena (price), místo - distribuce (place) a propagace (promotion)*.

V bankovním sektoru však tato „čtyři P“ pro účinné vytváření marketingových plánů nestačí. Proto bylo nutno k tradičnímu marketingovému mixu připojit další „tři P“: *materiální prostředí (physical evidence), lidé (people) a procesy*.

3.1.2.1 Produkt (product)

Produktem rozumíme vše, co lze na trhu nabízet k pozornosti, k získání, k používání nebo ke spotřebě, co má schopnost uspokojit přání nebo potřebu druhých lidí. Proto sem patří jak fyzické potřeby a služby, tak také osoby, místa, organizace, myšlenky a mnohé další. Produkt tedy představuje základní nabídku každé organizace.

V bankovním sektoru produktem rozumíme veškeré služby které banky nabízejí svým klientům.

3.1.2.2 Cena (price)

Cena představuje množství peněžních jednotek požadovaných za produkt. Je základním prvkem marketingového mixu podniků soukromého sektoru, neboť se od ní odvíjí výše příjmů. Je to zároveň jediný prvek, který představuje příjmy podniku, zatímco všechny ostatní prvky marketingového mixu představují výdaje firmy.

U bankovních služeb je cenou souhrn veškerých poplatků za poskytnuté služby, včetně spravování vkladů, u úvěrů jde navíc o placený úrok z půjčené částky.

⁴ Foret M.: Marketingová komunikace, Computer Press, Brno 2003

3.1.2.3 Distribuce (place)

Prostřednictvím distribuce se finanční produkty a služby umísťují na trh, tj. do takového postavení, aby mohly být koupeny – což je hlavním cílem banky. Distribuce odlišuje jednu banku od druhé a patří mezi nejdůležitější komunikační nástroje se zákazníkem a následně ovlivňuje použití ostatních marketingových nástrojů. Distribuční cesty dělíme na přímé a nepřímé. **Přímé distribuční cesty** znamenají bezprostřední kontakt poskytovatele služby se spotřebitelem, zatímco **nepřímé distribuční cesty** znamenají zapojení poskytovatele mezi dodavatele a spotřebitele. Banky využívají převážně přímých distribučních cest.

3.1.2.4 Promotion (marketingová komunikace)

Promotion zajišťuje efektivní komunikaci nabízené služby konečným zákazníkům, když se banky snaží přimět zákazníky ke koupi jejich služeb. Promotion slouží ke zvyšování image bank, jejím cílem je vytvořit příznivý obraz o bance v zájmu zvýšení poptávky.

V současné době existuje šest základních nástrojů, které se používají při promotion. Jelikož se zpravidla nepoužívá pouze jeden z nich, nýbrž jejich kombinace, bývají označovány jako tzv. **propagační nebo komunikační mix**. Jedná se o:

- reklamu - jakákoliv placená forma neosobní prezentace výrobků či služeb,
- podporu prodeje – krátkodobé podněty pro zvýšení nákupu zboží či služeb,
- public relations – vztahy s veřejností,
- osobní prodej – přímá osobní komunikace s potenciálními zákazníky,
- direct marketing – přímý mailing, telemarketing, katalogový prodej, aj.
- internetová komunikace.

3.1.2.5 Materiální prostředí

Nehmotná povaha bankovních služeb způsobuje, že zákazník leckdy nedokáže plně posoudit kvalitu služby dříve než ji spotřebuje. Tím se stává nákup služeb rizikovějším. Materiální prostředí je svým způsobem důkazem o vlastnostech služby. Má mnoho podob: např. budovy

či pobočky ve kterých je služba poskytována, různé brožury a prospekty nebo i jednotné oblečení zaměstnanců.

3.1.2.6 Lidé

Při poskytování bankovních služeb dochází vždy ke kontaktům zákazníka s poskytovateli služby - zaměstnanci. Proto jsou lidé významným prvkem marketingového mixu v bankovníctví a mají přímý vliv na jeho kvalitu. Zákazník je součástí procesu poskytování služby a proto i on ovlivňuje její kvalitu. Banka se musí zaměřovat na výběr, vzdělávání a motivování zaměstnanců.

3.1.2.7 Procesy

Interakce mezi zákazníkem a bankou během procesu poskytování služby je důvodem podrobnějšího zaměření na to, jakým způsobem je služba poskytována.⁵ Snahou je minimalizovat nepříjemné faktory během tohoto procesu, jako je např. dlouhá čekací doba či nedostatečná informovanost. Proto je žádoucí procesy analyzovat, klasifikovat a pokud možno co nejvíce zjednodušovat.

3.2 Marketingová komunikace

Marketingovou komunikaci lze definovat jako řízení a kontrolu veškeré komunikace směrem k trhu. Základním principem je zajištění, aby postavení značky na trhu, charakteristika produktu a komunikační sdělení, byly systematicky součástí každého prvku komunikace a byly předávány v rámci jednoduché konzistentní strategie. Jde o vytvoření důvěryhodného obrazu banky v očích zákazníka a podpoření hodnototvorného procesu zákazníka.⁶

Marketingovou komunikaci dělíme na **masovou** – neosobní a **osobní** komunikaci.

Masová komunikace - předává sdělení velké skupině příjemců ve stejný okamžik. Výhodou jsou nízké náklady na oslovení jedné osoby a schopnost oslovení velkého množství

⁵ Janečková, L., Vašítková, M.: Marketing služeb, Grada Publishing, Praha 2000

⁶ Kašparovská, V. a kol.: Řízení obchodních bank, C.H.Beck, Praha 2006

geograficky vzdálených lidí. Nevýhodou je vysoká celková finanční částka a málo pružná zpětná vazba. Charakter masové komunikace mají *reklama, podpora prodeje a public relations*.

Osobní komunikace - je komunikace dvou nebo několika málo osob.⁷ Komunikátor může okamžitě vyhodnotit zpětnou vazbu a přizpůsobit tak komunikaci aktuální situaci. Nevýhodou jsou vysoké finanční náklady na oslovení jedné osoby a malé množství oslovených zákazníků. Za osobní komunikaci se považuje *osobní prodej a direct marketing*.

Jednotlivé nástroje marketingové komunikace se vzájemně doplňují a tvoří tak **komunikační mix**. Za základní prvky komunikačního mixu se považuje *reklama, podpora prodeje, public relations a osobní prodej* a nově od 90. let minulého století *direct marketing (přímý marketing) a internetová komunikace*.

Skladbu komunikačního mixu ovlivňuje volba strategie komunikace. Rozeznáváme dvě základní strategie: strategii tlaku (push strategie) a strategii tahu (pull strategie).

Strategie tlaku spoléhá hlavně na osobní prodej a podporu prodeje. Snaží se produkt protlačit přes distribuční kanály ke konečnému spotřebiteli. Producent přesvědčuje prodejce o výhodnosti svého produktu a ti pak zase dále přesvědčují zákazníky. V praxi tuto strategii využívají zavedené, kapitálově silné firmy.

Strategie tahu se naopak nejprve snaží vzbudit zájem zákazníků a vyvolat poptávku po přitažlivém produktu. Využívá k tomu především reklamu a publicitu ve sdělovacích prostředcích. Zákazníci si produkt poté sami vyžádají.

ČSOB používá strategii tlaku. Trendy trhu i samotná podstata nabídky ČSOB do budoucna více povedou ke kombinaci strategií tlaku a tahu. Jen samotnou strategii tahu, nelze z principu nabídky banky používat.

⁷ Stehlík, E. a kol.: Kapitoly ze základů marketingu, VŠE, Praha 1995

3.3 Nástroje komunikačního mixu

3.3.1 Reklama

„Reklamou se rozumí oznámení, předvedení či jiná prezentace šířená zejména komunikačními médii, mající za cíl podporu podnikatelské činnosti, zejména podporu spotřeby nebo prodeje zboží, výstavby, pronájmu nebo prodeje nemovitostí, prodeje nebo využití práv nebo závazků, podporu poskytování služeb, propagaci ochranné známky, pokud není dále stanoveno jinak.“⁸

Základní funkce reklamy lze vymežit jako:

- *Informační*, kdy reklama informuje veřejnost o novém produktu, o jeho vlastnostech. Účelem této reklamy je vyvolat zájem a poptávku.
- *Přesvědčovací*, nastupuje v období zvýšeného konkurenčního tlaku a jde tudíž o to, zapůsobit na zákazníka tak, aby si koupil právě náš produkt.
- *Upomínací reklama* má udržet v povědomí zákazníků náš produkt i naši značku, například před nadcházející sezónou.⁹

ČSOB používá informační a přesvědčovací reklamu.

3.3.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje využívá krátkodobých, ale účinných podnětů a pozorností v podobě dárků, soutěží, získání reklamních předmětů, věrnostních programů či bonusů zaměřených na aktivizaci a urychlení prodeje a odbytu.

Mezi cíle podpory prodeje patří:

- získat nové zákazníky,
- vyvolat zájem vyzkoušet novou službu,
- zvýšit prodejní úsilí obchodních zástupců,
- vypěstovat u zákazníků věrnost k bance.

⁸ Zákon č.40/1995 Sb., o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, ve znění pozdějších předpisů.

⁹ Foret M.: Marketingová komunikace, Computer Press, Brno 2003

Výhodou podpory prodeje je jeho flexibilita a snadné měření zpětné vazby. Naopak nevýhodou je velice snadná napodobitelnost a jen dočasná působnost.

Banky využívají nejčastěji cenové pobídky, rozdávání dárků a spotřebitelské soutěže.

3.3.3 Public Relations

Public relations neboli vztahy s veřejností představují plánovitou a systematickou činnost, jejím cílem je vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění a dobré vztahy banky s klíčovými, důležitými skupinami veřejnosti. Činí tak prostřednictvím udržování příznivé publicity, která upevňuje dobré veřejné mínění o bance a odvrací nebo dementuje nepříjemné pověsti a události.

Mezi klíčové skupiny patří vlastní zaměstnanci organizace, její majitelé, akcionáři, dodavatelé, finanční skupiny, především investoři, sdělovací prostředky, místní obyvatelstvo, komunita, místní představitelé, zastupitelské orgány a úřady a zákazníci.¹⁰

3.3.4 Osobní prodej

Tato historicky nejstarší forma přímé komunikace s trhem je sice nejnákladnějším nástrojem, patří ale k nejefektivnějším prostředkům komunikačního mixu. Umožňuje přímé a účinné působení na zákazníka. V bankovní praxi se jedná o prodej na přepážkách poboček nebo prodej prostřednictvím osobních finančních poradců. Pracovníci mohou okamžitě reagovat na dotazy klienta a přizpůsobit se jeho potřebám.

V této oblasti marketingové komunikace je ve velké míře zastoupen lidský faktor. Má-li být vztah se zákazníkem úspěšný, je nezbytné, aby měl pracovník banky dostatečné znalosti a schopnosti ke komunikaci se zákazníkem, aby byl ochotný a uměl projevit zájem o navázání kontaktu.

¹⁰ Foret M.: Marketingová komunikace, Computer Press, Brno 2003

3.3.5 Přímý marketing (direct marketing)

Přímý marketing představuje interaktivní komunikační systém využívající jeden nebo více komunikačních nástrojů k efektivní reakci v libovolné lokalitě, v jakémkoli místě.¹¹ Je to přímá adresná komunikace mezi zákazníkem a prodávajícím.

Přímý kontakt spočívá v adresném oslovení – např. personifikovaný direct mail či aktivní telemarketing, nebo ve vyvolání přímé reakce adresáta – např. odpovědní zásilka, odpovědní kupony, teleshopping nebo neadresný mail. Základním principem přímého marketingu je práce s databázemi klientů či potencialních zákazníků, jejich třídění, systematizace a vytěžování s cílem učinit nabídku co nejpřesněji vyhovující konkrétní skupině oslovených.¹²

Hlavní výhodou přímého marketingu je zacílenost na jasně vymezený a smysluplný segment, možnost kontrolované, měřitelné reakce na naši nabídku a dlouhodobost využívání - čím déle se s ním totiž pracuje, tím může být lepší, bohatší na získané a využitelné informace.

3.3.6 Internetová komunikace

Internet je novým a velice perspektivním prostředkem elektronické podoby marketingové komunikace. Je prakticky jediným obousměrným komunikačním kanálem, u něhož nejsou náklady na komunikaci přímo závislé na vzdálenosti na níž se komunikuje. Prostřednictvím internetu lze levně komunikovat z jednoho místa s celým světem. Ve srovnání s telemarketingem a call centry je znatelně efektivnější.

Na rozdíl od klasických nástrojů komunikace lze prostřednictvím internetu provést potencialního zákazníka celým přesvědčovacím procesem plynule a bez přerušení.

V dnešní době se žádná banka bez internetu neobejde. Čím dál více zákazníků hledá první informace a kontakty o požadované službě právě na internetu, aby mohli rychle srovnávat nabídky služeb konkurenčních bank v dříve nepředstavitelném rozsahu. Internet se stává nezbytností i z toho důvodu, že stále více klientů bank využívá tzv. internetové bankovníctví. To jim umožňuje spravovat jejich účty a převádět peníze kdykoliv a odkudkoliv na světě.

¹¹ Foret M.: Marketingová komunikace, Computer Press, Brno 2003

¹² Kašparovská, V. a kol.: Řízení obchodních bank, C.H.Beck, Praha 2006

3.4 Nové trendy v oblasti marketingové komunikace

Výše uvedené zásady marketingu v bankách jsou doplňovány jeho novými trendy v marketingových aktivitách finančních institucí, mezi které patří tržní segmentace, CRM (Customer Relations Management), internetový marketing, křížový prodej a prodejní pobídky, přímý marketing, využívání reklamních agentur se sofistikovanou alokací marketingových peněz do reklamy, public relations a podpora prodeje, používání nových strategií a rostoucí porovnávání se s konkurencí, tedy tzv. benchmarking. Nejdůležitější trendy přitom souvisejí s rostoucím významem využívání nových technologií, které poskytují moderní nástroje pro vedení každodenních marketingových aktivit. Mezi jejich nejběžnější aplikace patří plánovací prostředky pro nácviková sezení, hodnocení výkonnosti, rozhodnutí o rozšíření kampaní a porady týkající se prodeje.¹³

Využití nových technologií vedlo k přenesení rozhodování na centralizovaná marketingová pracoviště, tím však došlo k souvisejícímu poklesu významu lokálních marketingových týmů. To ale není v souladu s přáním klientů, kteří preferují osobní kontakt se zaměstnanci jejich bankovní pobočky. Takže tento přístup, pokud by nebyl nijak korigován, by vedl ke snížení spokojenosti klientů.

V bankovním marketingu je dále patrný trend, že se „call centra“ stávají integrální součástí úsilí o zvýšení prodeje bankovních služeb a na tato distribuční místa se už nenahlíží jako na druhořadé či podřadné. Naopak mnohé banky se snaží o co nejhladší a pro klienty nejpříjemnější propojení jejich pobočkových sítí s call centry

3.4.1 Benchmarking

V posledních letech se jako významná technika při zlepšování fungování bank a jejich nabídek objevila srovnávací analýza známá pod jménem „benchmarking.“

Benchmark znamená v angličtině původně čárku, podle níž se např. porovnávala výše vodní hladiny při přílivu a odlivu. Analogicky pak, pokud banka ví, jaký je stav nějaké služby

¹³ časopis Bankovníctví, 17.2.2006

či ukazatele u jiné konkurenční banky, může zjišťovat, jak si sama při porovnání s konkurencí stojí. Benchmark je tedy službou sloužící k porovnání určitého standardu a kvality.

Benchmarking se v bankovníctví využívá interně i externě. Interní benchmarky vytvářejí referenční body pro posouzení a zlepšení dané služby, zatímco externí aplikace umožňují bance poměřovat kvalitu a stav vlastních služeb v porovnání s těmi, které nabízejí konkurenční peněžní ústavy. Díky nim pak banka může zlepšovat svoji nabídku a předstihnout či alespoň dohnat konkurenci tam, kde je v něčem dál.

3.4.1.1 Tajný nákup

Důležitým nástrojem benchmarkingu je tzv. „secret shopping“ neboli tajný nákup, který spočívá v tom, že profesionál osobně nebo telefonicky předstírá, že je běžným klientem a kontaktuje vlastní nebo cizí banku s cílem zjistit kvalitu nabízených služeb, podávaných informací, silné a slabé stránky jednání zaměstnanců, kterým klade nejrůznější otázky a následně vyhodnocuje úroveň nabízených služeb. Jde o hodnocení stavu v několika klíčových oblastech, které zahrnují kontakt banky s klienty, zjišťování jejich potřeb, dostupnost produktu, jeho schopnost uspokojovat poptávku a možnost efektivně provést první kontakt s klientem včetně poskytnutí podkladů pro další jednání.

3.4.2 Promotional marketing (propagační marketing)

Promotional marketing je obor marketingové komunikace, který je orientován na podporu prodeje a skládá se z více komponentů, jako je např. podpora prodeje, incentivní programy, či programy orientované na dealerskou síť.

Banky mohou využívat následující formy propagačního marketingu: direct mail, databázový marketing, věrnostní programy, ozvučené displeje a propagační televize v bance. Do propagačního marketingu bank můžeme zařadit i „merchandising.“ který spočívá např. v umístění bankomatů na konkrétních místech nebo v uspořádání interiérů.

3.4.3 Guerillový marketing

Podstatným prvkem guerillového marketingu je jeho nízká nákladovost a balancování na hranici legálnosti. Jay Conrad Levinson ho v osmdesátých letech definoval takto: „Nekonvenční marketingová kampaň, jejímž účelem je dosažení maximálního efektu minimem zdrojů.“¹⁴ Pro guerillový marketing jsou typické netradiční nosiče reklamního sdělení.

V kontextu guerillového marketingu se hovoří o tzv. „ambientních médiích.“ Jejich využití spočívá v umísťování netradičních médií do míst, v nichž se soustřeďují ty cílové skupiny, které jsou hůře zasažitelné tradičními médii.¹⁵ Další technikou je tzv. „ambush marketing“ nebo také „guerilla sponzoring“ Ten spočívá v parazitování na aktivitách konkurence, spojených s nějakou významnou akcí, na niž se zaměřuje pozornost veřejnosti a médií. Tuto formu marketingu bankovní ústavy nevyužívají.

3.4.4 Digitální marketing

Digitální marketing je nedílnou součástí direct marketingové komunikace. Reklama na internetu (on-line reklama) může mít podobu např. webových stránek, bannerové reklamy, nabídek zasílaných elektronickou poštou nebo reklamy zobrazené v celém okně obrazovky.

Je důležité přizpůsobit reklamu obsahu webové stránky, na které se má objevit. Reklamu s konkrétním obsahem je třeba předat uživateli jen tehdy, když jej tento obsah zajímá. Reklamu na bankovní produkty lze např. umístit na stránky nejnavštěvovanějších „vyhledávačů“ nebo na stránky s finanční tematikou.

3.4.5 Virový marketing

Virový marketing je dovednost, jak získat zákazníky, aby si mezi sebou řekli o vašem výrobku, službě nebo webové stránce. Za virovou zprávu lze považovat sdělení s reklamním obsahem, které je pro příjemce natolik zajímavé, že jej samovolně vlastními prostředky šíří dál.

¹⁴ Frey, P.: Marketingová komunikace, Management press, Praha 2005

¹⁵ Frey, P.: Marketingová komunikace, Management press, Praha 2005

3.4.6 Event marketing

Event marketingem nebo také „zážitkovým“ marketingem rozumíme zinscenování zážitků prostřednictvím uspořádání nevšední události včetně jejího naplánování a organizace v rámci firemní komunikace. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat psychické podněty, které podpoří image banky a jejích produktů. Mají za úkol něčím překvapit, čímž se dosáhne lepšího zapamatování, hlubší citové vazby. Event marketing využívaný bankami mívá nejčastěji podobu kulturní, společenské nebo firemní akce.

3.4.7 Product placement

Product placement je záměrné a placené umístění značkového výrobku nebo služby do audiovizuálního díla za účelem jejich propagace.¹⁶ Jeho atributem je reklamní efekt v dané cílové skupině při využití kontextu nebo známých osobností. Ukazuje potenciálním zákazníkům, že užívání výrobku a služeb je běžnou součástí života hrdiny filmu nebo počítačové hry.

3.4.8 Mobilní marketing

Pod pojmem mobilní marketing rozumíme všechna řešení, která využívají nástrojů mobilní komunikace pro komunikaci s uživatelem a zákazníkem. Z technického pohledu jde o využití možností mobilních telefonů: SMS, MMS, loga operátora, vyzváněcí tóny, reklamní SMS zprávy, WAP.

Banky mohou prostřednictvím mobilního marketingu informovat své klienty o nových službách, které nabízejí nebo například i o plánovaných odstávkách internetového bankovníctví. Mohou také podporovat vlastní značku tím, že umožní zákazníkům zdarma si stáhnout zajímavou melodii a logo banky do mobilního telefonu.

¹⁶ Frey, P.: Marketingová komunikace, Management press, Praha 2005

3.5 Tvorba optimální komunikační strategie

Tvorba komunikační strategie se skládá z následujících kroků:

3.5.1 Situační analýza

Tato analýza má za úkol podrobně identifikovat banku, její činnost, službu kterou poskytuje, její dosavadní postavení na trhu, stávající a potencionální zákazníky a konkurenci, která ohrožuje její činnost.

3.5.2 Stanovení cílů komunikace

Stanovení cílů komunikace je jedním z nejdůležitějších kroků vedoucích k realizaci úspěšné komunikační strategie. Cíle musejí být vždy jednoznačně stanoveny před vlastním rozvojem strategie, protože ovlivňují způsob, jakým se bude strategie odvíjet. Konkrétně určený cíl umožňuje vyhodnocení účinku komunikační strategie a posouzení její úspěšnosti.

Mezi hlavní cíle komunikace patří:

- informovat zákazníky o službě a jejích výhodách,
- odlišit nabídku od konkurence,
- vybudovat preferenci služby u zákazníka,
- přesvědčit zákazníky, aby službu využili,
- připomínat zákazníkům služby.

3.5.3 Rozhodnutí o nástrojích komunikačního mixu

Každý z nástrojů komunikačního mixu má specifické vlastnosti, které ho předurčují ke komunikaci určitého druhu sdělení vybranému okruhu zákazníků.¹⁷

Každá banka si musí umět vybrat takovou kombinaci nástrojů komunikačního mixu, která bude právě pro ní optimální a nejúčinnější. Konkrétní skladba komunikačního mixu záleží na zvolených cílech komunikace, charakteru služby a na předpokládaném rozpočtu.

¹⁷ Janečková, L., Vašítková, M.: Marketing služeb, Grada Publishing, Praha 2000

3.5.4 Tvorba rozpočtu

Tvorba rozpočtu na marketingovou komunikaci je pro marketingové pracovníky banky jedním z nejobtížnějších rozhodnutí. Existují čtyři metody stanovení rozpočtu komunikace:

- 1) *Metoda možností* – stanovuje rozpočet podle toho, kolik si firma myslí, že si může dovolit.
- 2) *Metoda sestavení rozpočtu procentem z příjmů* – stanovuje rozpočet jako pevně určené procento z celkových příjmů předešlého roku.
- 3) *Metoda konkurenční rovnosti* – stanovuje rozpočet jako určité procento z hrubého obrátu ve stejné výši jako je tomu u konkurence.
- 4) *Metoda cíl a úkol* – bankami nejčastěji používaná metoda. Stanovuje rozpočet tak, že stanoví konkrétní cíle a určí úkoly, které se musí provést, aby se těchto cílů dosáhlo. Poté se odhadnou náklady na provedení těchto úkolů. Souhrn těchto nákladů pak představuje navrhovaný rozpočet marketingové komunikace.¹⁸

3.5.5 Vlastní realizace

Vlastní realizace marketingové komunikace zahrnuje vymezení cílové skupiny a správné načasování komunikačního mixu. Velice důležitá je identifikace cílových příjemců, těmi mohou být jednotlivci, skupina nebo celá veřejnost a může se jednat o potenciální zákazníky, současné uživatele nebo ty, kteří o nákupu rozhodují či jej ovlivňují.

3.5.6 Vyhodnocení

Na závěr je třeba změřit účinek marketingové komunikace na cílové příjemce. To znamená, že je třeba se jich dotázat, zda poznávají nebo si vzpomínají na zprávu, kolikrát ji viděli, co si z ní pamatují, jak o ní smýšlejí a také na jejich předchozí a současné postoje k službě a firmě.¹⁹ Je třeba konkrétně prokázat, jakých výsledků bylo dosaženo a zjistit zda se prostředky investované do komunikace vrátí. Zjištěné skutečnosti je nutné vyhodnotit a využít pro zdokonalování plánování dalších komunikačních strategií.

¹⁸ Torres, M. a kol., Marketing bankovních služeb, Bankovní institut, a.s., Praha 1995

¹⁹ Kotler, P.: Marketing Management, Grada Praha 2001

4. Vymezení produktu a jeho uplatnění na trhu

Hypotéka se vyvinula už v antickém Řecku jako forma zajištění půjček a rozšířila se tehdy zejména v souvislosti s pozemkovým úvěrem. Slovo hypotéka pochází z řečtiny a znamená podklad či podložení, tedy zástavu nemovitosti, která umožňuje věřiteli, aby z exekučního prodeje předmětné nemovitosti kryl přednostně, před ostatními věřiteli, svou pohledávku, jestliže dlužník ve stanovené lhůtě nezaplatí dluh i s úroky.

Nejdelší historie hypoték je v novověkých dějinách zaznamenána ve Velké Británii a v Dánsku, kde už v 18. století existovaly první emitované hypoteční zástavní listy. Rozvoj hypotečního trhu pak souvisel zejména s postupem průmyslové revoluce a vytvářením nové vrstvy vlastníků nemovitostí. Široké uplatnění našly hypotéky také po vzniku samostatné Československé republiky v roce 1918, když po roce 1948 u nás vlastně následně došlo k jejich zastavení.

4.1 Hypotéky v západní Evropě

V západní Evropě se tak hypoteční produkty vyvíjely ve zcela jiných podmínkách. Hypoteční trh je tam v současnosti ovlivňován rozdílnými národními zvyky i tradicemi a rozlišností jednotlivých právních systémů.

Přes snahu Evropské unie o hromadnou harmonizaci a sjednocování národních systémů, neexistuje v EU dosud společná globální úprava hypoték, které jsou proto i nadále především v kompetenci jednotlivých členských zemí.

Je to způsobeno mimo jiné tím, že existují značené rozdíly v poměru osobního vlastnictví bytů a domů a nájemního a sociálního bydlení. Podle údajů Evropské hypoteční federace dosahuje např. Spolková republika Německo nejnižší, pouze 40 %, podíl vlastníků bydlení, Nizozemsko má oproti tomu nejvyšší podíl tzv. sociálního bydlení, které tvoří zhruba jednu třetinu z užívaných bytů.

Podle dalších momentálně dostupných údajů Evropské hypoteční federace dosahoval v roce 2004 objem nesplacených hypoték v České republice zhruba 6,6 mld. EUR (což bylo přibližně 186 mld. Kč) a jednalo se tak o velmi nízké zadlužení hypotékami ve vztahu k hrubému domácímu produktu ve výši 7,6% (viz příl. č.1). V zemích bývalé patnáctky EU je to však podstatně více, průměrně zhruba 45%, ve Velké Británii pak přes 70% a v Holandsku dokonce přes 110%. Průměrná výše hypotečního úvěru na 1 obyvatele byla v Evropské unii zhruba 10.000,- EUR, zatímco v České republice to bylo pouhých 644 EUR, což nebylo ani 20.000,- Kč. Při srovnání s vyspělými západoevropskými zeměmi jde o mimořádně nízké číslo, když podle této studie Evropské hypoteční federace existuje v České republice velký potenciál pro růst. Např. při našem srovnání s Portugalskem, kde vlastnické bydlení stojí zhruba stejně jako v České republice, se ukáže, že Portugalci dluží na hypotékách zhruba třináctkrát více než Češi.

Z dalších údajů této federace (viz příl. č.2) pak naopak vyplývá, že přírůstky na hypotečním trhu zaznamenávají především „nové“ země EU, kde jde, včetně České republiky o nárůsty v řádech několika desítek procent, zatímco „staré“ země EU dosahují nárůstu mnohem nižšího, protože trh s hypotékami je v nich do značné míry už saturován.

V Evropské unii se současně, v rámci pokračující unifikace, projevují snahy o vytvoření tzv. Eurohypotéky – tedy jednoho produktu se stejnými parametry pro celou unii. Tato snaha však prozatím naráží na zmiňované rozdílné tradice a zvyky v jednotlivých členských zemích, především pak ale na problém možné jednotné úrokové sazby a dále také na rozdílné legislativní úpravy jednotlivých zemí i jejich zvyklosti při evidenci nemovitostí.

Přesto však je třeba ocenit snahu Evropské unie a Evropské hypoteční federace o to, aby byl trh s hypotékami v celé EU transparentní a s možností porovnávání podmínek u jednotlivých národních i přeshraničních bank. Jde mimo jiné o to, aby se klient v každé bance dozvěděl kolik skutečně zaplatí, protože nejde jen o nominální úrokovou sazbu, ale také o zohlednění výše leckdy nemalých více či méně skrytých poplatků.

4.2 Hypoteční trh v ČR

České hypotéky jsou zcela porovnatelné s hypotékami v západní Evropě a to i pokud jde o jejich velmi podstatný údaj, který se týká výše úrokových sazeb. Náš hypoteční trh je ve srovnání se západní Evropou mladý, když u nás stále ještě působí určité psychologické překážky, které mají původ v minulosti, protože zde nebylo zvykem mít dluhy. Postoje občanů České republiky se však pozvolna mění a dluhy už nejsou považovány za ostudu či neschopnost a to i vzhledem k tomu, že hypotéky jsou prostředkem k vlastnictví nemovitostí a tedy k zajištění vlastního bydlení bez nutnosti platit nájemné.

Hypoteční trh v České republice je dále ovlivňován komplikovaností realitních obchodů a obtížným vymáháním práva za situace, kdy hypoteční dlužník řádně nesplácí hypotéku. V západní Evropě je v tomto případě většinou vystěhován, zatímco u nás se prodává zastavená nemovitost většinou i s dlužníkem a její nový vlastník se do ní nemůže nastěhovat, pokud jí dlužník sám neopustí nebo mu její nový majitel nezajistí nové bydlení.

Nejpodstatnější veličinou při rozhodování bank o budoucí nabídce hypotečních úvěrů je výše úrokové sazby, která se odvíjí od reposazby České národní banky, která je úrokovou mírou ČNB vůči komerčním bankám a jejíž růst snižuje zájem komerčních bank o úvěry poskytované centrální bankou. Rozdíl mezi reposazbou ČNB a úrokovou mírou hypoték je ve většině případů obchodní marží bank.

Zatímco před několika lety tvořil tento rozdíl více než 3 procenta, dnes se u některých bank pohybuje pouze nad hranicí dvou procent, když banky začínají konečně více zohledňovat zájmy jejich klientů, nejde jim jen o jejich vlastní velký profit, ale o zachování jejich místa na trhu a především pak o udržení jejich vlastních klientů, či získání nových. Jde jim nyní o to, aby jejich klientele nabízely veškeré bankovní produkty a servis v té nejširší podobě. Uvědomují si, že když jejich klient získá lepší nabídku, pokud jde o hypoteční úvěr, od konkurenční banky, pak mu nic nebude bránit v tom, aby s touto bankou spolupracoval i pokud jde také o další bankovní produkty, tedy např. o vedení běžného účtu, bankovní karty, atd.

4.3 Veřejnost a hypotéky

Z veřejně publikovaných průzkumů vyplývá, že více než 17 % dotazovaného obyvatelstva projevuje zájem o koupi vlastního bydlení a další 3 % ještě neví, jak se rozhodne. (viz příl. č.3) Dohromady to jsou zhruba 2 mil. občanů a to je velký potenciál pro zvyšování počtu hypoték.

Uvedených více než 17 % dotázaných je nespokojeno s vlastním bydlením, (viz příl. č.4) a 62 % z dotázaných uvedlo, že hypoteční úvěr nepotřebují (viz příl. č.5). Z dalších údajů tohoto šetření pak vyplývá, že třetina dotázaných by hypotéku použila na koupi bytu, 17 % pak na pořízení rodinného domu, 22 % na úpravy domu či bytu (viz příl. č.6). Podle více než 76% dotázaných je šíře nabídky hypoték na trhu dostatečná a téměř polovina z nich dokonce soudí, že vyřízení hypotéky je jednoduché (viz příl. č.7).

Velmi podstatné jsou také informace týkající se toho, co si případní klienti přejí, co oceňují. Za nejdůležitější při výběru hypoteční banky pochopitelně považují vyšší úrokových sazeb a poplatků. O tom, že porovnávají nabídku jednotlivých bank svědčí údaj, že téměř polovina zájemců o hypotéku využila pro porovnání výše splátek internetové kalkulačky jednotlivých bank. Téměř 90% z nich očekává, že jim banka „ušije“ hypotéku na míru (viz příl. č.8).

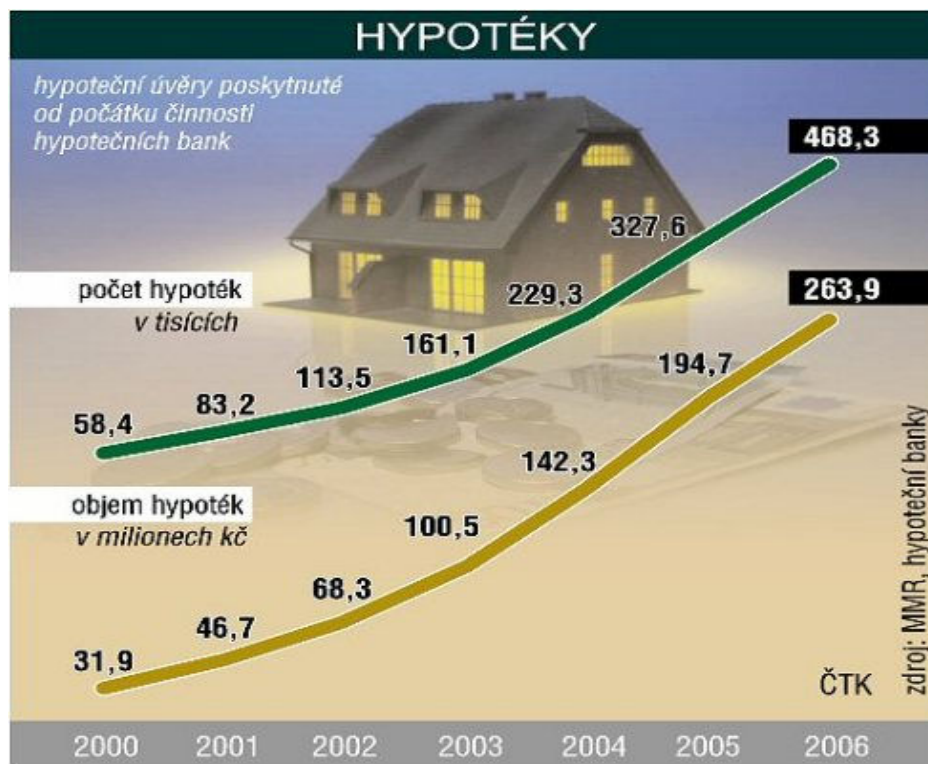
Banky očekávají v letošním roce další nárůst poptávky po hypotékách a to až o 40%. Odhadují, že si lidé letos půjčí 135 až 140 miliard korun a že dále poroste také průměrná výše hypoték nad nynější hranici jeden a půl milionu Kč. Loni, jak už bylo uvedeno, překonaly banky 100 miliardovou hranici v celkovém ročním objemu hypoték. Poskytly přes 67.000 hypotečních úvěrů o objemu 100,8 miliardy korun, zatímco předloni to bylo 51.000 úvěrů za 72 miliard korun.²⁰ Největší zájem o hypotéky zaznamenávají banky v Praze a Brně, jak to vyplývá to ze statistik ministerstva pro místní rozvoj.

Od počátku své činnosti v polovině 90. let banky poskytly celkem téměř 264.000 hypotečních úvěrů za 468 miliard korun. (viz. graf č.1) U občanů to bylo přes 255.000 hypoték za více než

²⁰ Deník Právo, Financování bydlení, 7.4.2007

327 miliard korun, firmám a podnikatelům 7395 úvěrů o objemu téměř 133 miliard korun a městům a obcím 809 úvěrů za osm miliard korun.

graf č.1 - Hypoteční úvěry poskytnuté od počátku činnosti hypotečních bank.



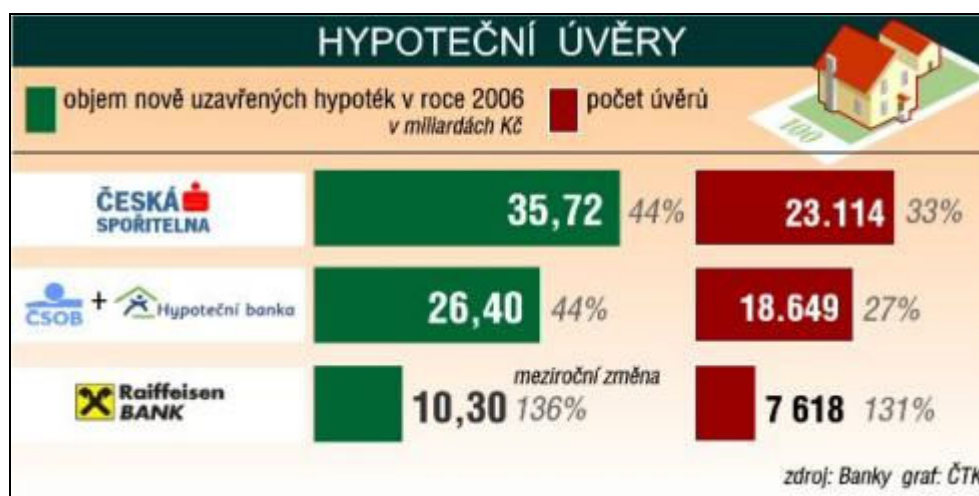
Hlavním důvodem rekordního zájmu lidí o koupi nemovitostí v průběhu loňského a začátkem letošního roku byla hrozba možného zvýšení DPH, očekávaný růst cen hypoték a v neposlední řadě také nárůst příjmů obyvatelstva. I z těchto důvodů u nás stále roste výstavba bytů, když jen v loňském roce byla zahájena výstavba v téměř 44.000 případech.

Oproti všeobecnému očekávání, banky v prvním čtvrtletí letošního roku nezvýšily úrokové sazby hypoték, ale naopak je leckdy snížily. ČSOB např. v únoru snížila sazby u hypotéky na 100% zastavované nemovitosti o 0,35 procentního bodu.

Byty si nyní nejčastěji pořizují lidé kolem třicítky, kteří zakládají rodiny nebo se jim narodilo druhé dítě a potřebují větší bydlení. Velká je i skupina starších občanů, kteří kupují druhý byt, když ten původní buď hned přenechají dětem, nebo ho pronajímají, než jejich děti založí vlastní rodinu.

Skupina ČSOB loni uzavřela 18 649 hypotečních úvěrů, což meziročně znamenalo nárůst o 27 procent. (viz. graf č.2) Finanční objem hypoték, které téměř všechny směřovaly k fyzickým osobám, stoupl o 44 procent na 26,4 miliardy korun. Skupina ČSOB tak zůstala po České spořitelně druhým největším poskytovatelem hypoték v České republice s podílem na trhu 24 procent podle objemu nově poskytnutých hypoték. Další konkurenti - Raiffeisenbank v roce 2006 půjčila takto přes 10 miliard korun, GE Money Bank 5,7 miliardy korun a HVB Bank 3,4 miliardy.

graf č. 2 – Objem a počet nových hypoték v roce 2006 podle bank.



Velký nárůst hypoték přisuzují banky rovněž rozšiřování produktové nabídky a zjednodušení kroků k jejich získání. Skupina ČSOB nabídla čtyřicetiletou splatnost hypotečního úvěru, hypotéku s garantovanou výší splátky na celou dobu trvání splátky nebo expresní ocenění bytu. Raiffeisenbank naproti tomu loni nabídla hypotéku s investičním životním pojištěním a Česká spořitelna například Hypotéku na počkání.

V současnosti v České republice nabízí hypoteční úvěry téměř 20 bankovních institucí.

V následující tabulce uvádím přehled největších poskytovatelů hypoték, jejich úrokových sazeb, poplatků za úvěr a vedení účtu při příkladu hypotéky ve výši 1.000.000 Kč se splatností 20 let.

tabulka č. 1 – Příklad sazeb u hypotéky 1.000.000 Kč na 20 let u různých bank

Banka	minimální úr. Sazba	poplatek za úvěr	vedení účtu (měsíčně)	splátka úvěru	celkové náklady	reálná sazba
Citibank	3.79%	7 000,-	150,-	5 950,-	6 129,-	4.13%
Česká spořitelna	3.39%	9 500,-	150,-	5 743,-	5 933,-	3.76%
ČSOB	3.74%	7 000,-	150,-	5 924,-	6 103,-	4.08%
EBanka	3.14%	6 500,-	150,-	5 616,-	5 793,-	3.49%
GE Money Bank	3.34%	0,-	150,-	5 718,-	5 868,-	3.63%
HVB Bank	3.33%	9 000,-	150,-	5 713,-	5 900,-	3.69%
Hypoteční banka	3.74%	7 000,-	150,-	5 924,-	6 103,-	4.08%
Komerční banka	3.37%	9 000,-	100,-	5 733,-	5 871,-	3.64%
Raiffeisenbank	3.60%	8 000,-	100,-	5 851,-	5 984,-	3.86%
Wüstenrot	3.79%	8 000,-	150,-	5 950,-	6 133,-	4.14%
Živnostenská banka	3.69%	10 000,-	150,-	5 898,-	6 089,-	4.06%

Zdroj: www.kurzy.cz

5. Charakteristika ČSOB, a.s.

Základní údaje²¹

Obchodní firma:	Československá obchodní banka, a.s.
Sídlo:	Na Příkopě 854/14, 115 20 Praha 1 - Nové Město
Právní forma:	akciová společnost
Registrace:	zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze
Datum zápisu:	21.prosince 1964
Předmět podnikání:	banka
Orgán dohledu:	Česká národní banka (ČNB), Na Příkopě 28, 115 03 Praha 1
Identifikační číslo:	00001350
DIČ:	001-00001350
Základní kapitál:	5 105 000 000,- Kč
Akcie:	5 105 000 ks kmenové akcie na jméno ve jmenovité hodnotě 1 000,-Kč v zaknihované podobě
Kód banky:	0300
Internetová adresa:	www.csob.cz
Telefonické spojení:	+420 261 351 111
Předseda představenstva:	Ing. Pavel Kavánek, generální ředitel

²¹ <http://www.csob.cz/bankcz/cz/Csob/O-CSOB/O-nas/Profil-CSOB/Profil-spolecnosti.htm>

Profil společnosti

Československá obchodní banka, a.s., působí na dvou národních trzích, českém a slovenském. Je největší bankou se sídlem v České republice a ve střední Evropě měřeno hodnotou aktiv. Jako univerzální banka nabízí plný rozsah bankovních služeb pro fyzické osoby a firmy.

Historie

ČSOB byla založena státem v roce 1964 jako jediná banka v Československu, která poskytovala služby v oblasti financování zahraničního obchodu a volnoměnových operací. Po roce 1989 rozšířila ČSOB svou činnost o služby pro nové podnikatelské subjekty a fyzické osoby.

Významným mezníkem v historii ČSOB byla její privatizace v červnu 1999, kdy se majoritním vlastníkem ČSOB stala belgická KBC Bank, která je součástí Skupiny KBC. Tato Skupina se zaměřuje na bankopojišťovací aktivity pro retailové klienty a je také aktivní v oblastech správy aktiv, služeb pro korporátní klientelu a obchodování na trzích. Geograficky se Skupina zaměřuje na Evropu. Patří mezi tři největší bankovní a pojišťovací společnosti na svém primárním domácím trhu v Belgii a vystupuje jako jedna z největších finančních skupin ve střední Evropě, definované Skupinou jako sekundární domácí trh.

Dalším mezníkem v historii ČSOB bylo převzetí podniku Investiční a Poštovní banky, a.s. v červnu 2000. Tím ČSOB skokově posílila svou pozici v bankovníctví pro fyzické osoby.

Obchodní profil

Obchodní profil ČSOB dnes zahrnuje segmenty retailová klientela (fyzické osoby), malé a středně velké podniky, korporátní klientela a nebankovní finanční instituce, finanční trhy a privátní bankovníctví. V souladu se strategií Skupiny KBC začala ČSOB rozvíjet služby zejména drobné klientele a malým a středně velkým podnikům a koncept bankopojištění. V retailovém bankovníctví ČSOB působí pod dvěma obchodními značkami - ČSOB a Poštovní spořitelna, která využívá pro svou činnost rozsáhlé síť České pošty. Své aktivity

na Slovensku rozvíjí ČSOB prostřednictvím zahraniční pobočky, jejíž obchody jsou orientovány obdobně jako obchody v České republice.

ČSOB měla k 31. 12. 2004 cca 3,2 milionu klientů (celkem v ČR a SR) obsluhovaných v :

- 210 pobočkách v ČR (bez obchodních míst Poštovní spořitelny),
- 78 pobočkách pro drobnou klientelu a malé a středně velké podniky v SR,
- prostřednictvím různých služeb přímého bankovníctví.²²

Skupina ČSOB

Je vedoucím hráčem v sektoru finančních služeb působícím jak na českém, tak slovenském trhu. Objem aktiv Skupiny ČSOB dosáhl takřka 30 miliard EUR. Skupina zaměstnává téměř 10 tisíc lidí a obsluhuje bezmála 5 milionů zákazníků.

Skupina ČSOB zaujímá silné tržní pozice ve všech příslušných segmentech a jejími členy jsou:

- **ČSOB** – bankovníctví, pojištění, správa aktiv, penzijní fondy, leasing a faktoring,
- **Poštovní spořitelna** – bankovníctví v síti pošt,
- **Hypoteční banka** – První specializovaná hypoteční banka v České republice. Zaměřuje se na financování nemovitostí prostřednictvím hypotečních úvěrů a poskytování komplexních služeb v této oblasti. Strategickými subjekty jsou fyzické osoby, municipality a bytová družstva. Hypoteční banka je dodavatelem hypotečních úvěrů pro ostatní členy skupiny.
- **ČMSS** – Českomoravská stavební spořitelna, a.s. Největší stavební spořitelna na českém trhu, a to z několika pohledů. Může se pochlubit největším počtem uzavřených smluv o stavebním spoření, největším objemem klientských depozit i největším objemem poskytnutých úvěrů.

²² <http://www.csob.cz/bankcz/cz/Csob/O-CSOB/O-nas/Profil-CSOB/Profil-spolecnosti.htm>

5.1 Ocenění

Produkty Skupiny ČSOB oceněné Zlatou korunou

Skupina ČSOB získala v soutěži finančních produktů Zlatá koruna 2006 nejvíce ocenění ze všech zúčastněných. Ze 14 vyhlášených kategorií si produkty Skupiny ČSOB odnesly devět cen, osmkrát stanuly na příčkách nejvyšších, oceněných Zlatou korunou. Hodnocení provádí nezávislá odborná porota - Finanční akademie, složená z finančních odborníků a publicistů. V každé kategorii jsou udělována tři ocenění - Zlatá koruna, Stříbrná koruna a Bronzová koruna.

Podle časopisu The Banker z vydavatelské skupiny Financial Times, kterým časopis oceňuje jednu vybranou banku v každé ze 137 zemí světa je ČSOB nejlepší bankou v ČR roku 2006. Sama banka si velmi zakládá si na svém goodwillu, který si cení na více než 3,5 mld. Kč.

Ve čtvrtém ročníku čtenářské ankety finančního serveru Měšec.cz, které se zúčastnilo pět tisíc hlasujících, získala ČSOB absolutní prvenství a po dvou letech tak opět vede kategorii Nejoblíbenější finanční instituce 2006.²³

5.2 Produkty ČSOB²⁴

ČSOB nabízí svým klientům produkty, týkající se následujících oblastí:

- **Bydlení**

1) **Hypotéky** – Úvěr na financování nemovitostí, které se mohou nacházet i mimo území ČR. Hypotéku mohou využít občané ČR a EU nebo osoby s trvalým pobytem na území ČR starší 18 let. Jednotlivým hypotečním produktům je věnována následující kapitola.

2) **Půjčky** - ČSOB nabízí tyto produkty: Půjčka na lepší bydlení, Půjčka na cokoliv, Povolené přečerpání běžného účtu a Kreditní karta

²³ www.mesec.cz

²⁴ Informace jsem čerpal z propagačních materiálů ČSOB a www.csob.cz

- **Spoření, investování a zhodnocování peněz**

ČSOB nabízí tyto bankovní produkty :

Klíčový plán, Podílové fondy, Zajištěné fondy, Profilové fondy, Spořicí produkty, Penzijní připojištění Progres a Stabilita, Stavební spoření a asset management.

- **Půjčky a úvěry**

Dále ČSOB nabízí širokou nabídku spotřebitelských úvěrů, povolených přečerpání účtu a dalších úvěrových produktů, jako např.: Osobní půjčky a úvěry, Firemní úvěry, Kreditní karty, Povolené přečerpání účtu, Leasing.

- **Účty a platby**

ČSOB nabízí širokou škálu osobních kont, účtů a nástrojů tuzemského platebního styku, např.: Osobní účty a platby, Firemní účty a platby, Devizové, Bezhotovostní platební styk, Dokumentární platební styk.

- **Elektronické bankovníctví**

ČSOB nabízí řadu moderních a rychlých nástrojů elektronického bankovníctví k obsluze účtů klientů pomocí počítače, pevné telefonní linky nebo mobilního telefonu. Kromě informací o stavu a pohybech na účtu nabízejí tyto nástroje i možnost provádět vybrané bankovní operace.

- **Platební karty**

ČSOB nabízí také širokou škálu platebních karet, které slouží k výběrům hotovosti z bankomatů, platbám u obchodníků a na internetu.

- **Pojištění**

Životní pojištění, Pojištění k hypotékám, Pojištění domácností, Pojištění ke kartám a Cestovní pojištění.

- **Finanční a kapitálové trhy**

Nástroje sloužící k zajištění kurzového rizika, Nástroje sloužící k zajištění rizika pohybu úrokových měr slouží k zajištění proti úrokovému riziku. Individuální promptní kurz, Financování, cenné papíry a výplaty, Komoditní trhy.

Hypoteční banka jakož to specializovaná monoproduktová banka má ve své nabídce výhradně hypoteční úvěry a služby s nimi související.

Poštovní spořitelna nabízí kromě hypotečních úvěrů i vedení účtů, „běžné“ úvěry, pojištění a spořicí a investiční produkty.

6. Hypoteční produkty ČSOB, a.s.

Skupina ČSOB nabízí financování potřeb bydlení pomocí hypotéky pod třemi značkami, „modrou“ ČSOB, „zelenou“ HYPOTÉČNÍ BANKOU a „červenou“ POŠTOVNÍ SPOŘITELNOU, ačkoliv produkt je vlastně týž a má i stejné charakteristiky. Navíc, z hlediska bankovní rozvahy je zajímavé, že veškeré hypotéky prodané pod každou z uvedených tří značek se zaúčtovávají do rozvahy Hypoteční banky a výnos z nich pak do její výsledovky, takže v účetní evidenci ČSOB nenajdeme žádný účetní záznam o prodaných hypotékách. V právním slova smyslu tak ČSOB a Poštovní spořitelna jednájí v zastoupení Hypoteční banky, což běžný klient pozná jen z hlavičky uzavírané úvěrové smlouvy.

Skupina ČSOB tvrdí, že toto uspořádání nahrává tzv. „distribuční excellenci“, tj. stavu, kdy úspory z rozsahu realizuje tzv. „produktová továrna“ (v tomto případě Hypoteční banka), která navrhuje, aktualizuje a oceňuje produkt a ten se pak, s využitím odlišné značky a odlišné marketingové a komunikační strategie, prodává v dalších distribučních kanálech, vedle sítě samotné Hypoteční banky, také v síti ČSOB, na poštách a dokonce i mimo skupinu ČSOB, v síti Citibank.

ČSOB poskytuje při vyřizování každé hypotéky 30denní garanci úrokové sazby. Klient tak má čas zařídit si vše potřebné s jistotou, že úroková sazba zůstane zachována i když se sazby na trhu mezitím zvýší. ČSOB nabízí následující hypoteční produkty:²⁵

6.1 Hypotéka

Hypotéka je úvěrem na financování nemovitosti, která se může nacházet i mimo území ČR. Mohou ji využít občané ČR a EU nebo osoby s trvalým pobytem na území ČR starší 18 let. Úvěr je zajištěn zástavním právem k nemovitosti na území ČR.

²⁵ Zpracováno podle reklamních materiálů ČSOB a www.csob.cz

Klient nepotřebuje mít žádné naspořené finanční prostředky. Banka mu půjčí prostředky až do 100 % zástavní hodnoty nemovitosti.

Další výhodou této hypotéky je:

- Obsluha klienta na jednom místě – poradenství, pojištění a odhad nemovitosti na pobočce ČSOB,
- splatnost úvěru od 5 do 40 let,
- placení poplatku za zpracování žádosti jen v případě poskytnutí úvěru,
- možná garance stejné výše splátky po celou dobu trvání hypotéky,
- možnost prodat nemovitost s hypotékou kdykoliv během doby splatnosti,
- možnost splacení úvěru bez sankce,

Hypoteční úvěr může klient využít k investici do rodinného domu, bytu v osobním vlastnictví, objektu pro individuální rekreaci, stavebního pozemku, nebytové jednotky, bytového domu, polyfunkční nebo administrativní budovy, nemovitého příslušenství jako je například bazén, krb, oplocení, projekt nebo inženýrské činnosti.

Úvěr lze získat rovněž za účelem rekonstrukce, modernizace a opravy nemovitosti, vypořádání majetkových poměrů spojených s nemovitostí, vyrovnání dříve poskytnutých půjček použitých na investice do nemovitostí nebo kombinace výše uvedených účelů.

Minimální výše hypotéky je 200.000,- Kč a maximální je dána hodnotou zastavené nemovitosti a schopností klienta splácet. Úroková sazba je pevná na klientem zvolené období. Může volit fixaci na 1, 3, 5, 10, 15, 20, 25 nebo 30 let. Po celou dobu platnosti úrokové sazby je splácena stále stejná částka, která zahrnuje jistinu i úroky.

Podmínky poskytnutí:

- Klient musí být starší 18 let a ke dni konečné splatnosti úvěru nesmí jeho věk přesáhnout 70 let,
- musí mít příjmy ze závislé činnosti, podnikání nebo jiný bankou uznatelný příjem,

- klient může žádat sám nebo se spolužadatelem - společně mohou žádat manželé, rodiče a děti, příbuzní, druh a družka i lidé v nepříbuzenském vztahu, maximálně však 4 žadatelé ze dvou domácností,

Výhodou této hypotéky oproti konkurenci je o 10 let delší maximální splatnost úvěru a dále garance 30-ti denní fixace úrokové sazby s fixací až na 30 let (KB: 15 let, ČS: 20 let). ČSOB má nižší poplatky za zpracování úvěru a to 0,7% z požadované částky, min. 6.000 Kč a max. 25.000 Kč (KB: 0,8%, 9.000Kč – 28.000Kč, ČS: min.0,9%, 9.500Kč.) Další výhodou je možnost expresního ocenění bytu zdarma přímo na pobočce banky. (KB: 3.000 - 4.000 Kč, ČS: 1.000 – 2.000 Kč) Naopak nevýhodou jsou vyšší úrokové míry a to především při fixaci na krátké období (fixace při 100% úvěru na 1 rok: ČSOB: 4,14%, KB: 3,77, ČS: 3,99%).

Hypoteční banka i Poštovní spořitelna nabízejí zcela totožný produkt s tím, že u Poštovní spořitelny je maximální splatnost jen 30 let.

6.2 Hypotéka 2 v 1

ČSOB Hypotéka 2 v 1 představuje kombinaci standardní účelové hypotéky na bydlení a neúčelové americké hypotéky, kterou může klient využít na cokoliv. Kromě investice do pořízení nebo rekonstrukce bydlení si klient může vybavit také domácnost. Neúčelovou část úvěru může využít třeba i na nákup automobilu nebo dovolené, to vše za jednotnou úrokovou sazbu odpovídající standardní hypotéce.

Hypotéka 2 v 1 nabízí stejné výhody jako produkt „Hypotéka“ a navíc ještě :

- až 20 % z výše celé hypotéky může klient využít na cokoliv,
- možnost splatit neúčelovou část úvěru kdykoliv bez sankce,
- pouze jedny poplatky za vedení úvěrových účtů.

Hypotéka 2 v 1 je jedinečný produkt. Obdobný produkt nabízí pouze GE Money Bank s názvem „Doplňkový úvěr,“ který je ale úročen vysokou sazbou 6,59%. (ČSOB Hypotéku 2v1 úročí již od 3,74%)

6.3 Hypotéka bez dokládání příjmů

Pro získání hypotéky klient nemusí dokládat své příjmy, což ocení zejména podnikatelé, jejichž výše příjmů uvedená v daňovém přiznání není dostačující pro získání hypotéky za standardních podmínek, a majetnější osoby, které ČSOB nechtějí prokazovat výši svých příjmů. Maximální výše úvěru však činí pouze 50% zástavní hodnoty nemovitosti.

Podobný úvěr z velkých bank nabízí kromě obou zbylých členů skupiny ČSOB jen City bank, která ale co se úvěrů týče úzce spolupracuje s Hypoteční bankou, členem skupiny ČSOB.

6.4 Předhypoteční úvěr

Tento účelový úvěr se využívá na nákup nemovitosti, který zpočátku nelze financovat ČSOB Hypotékou, protože není možné dát do zástavy kupovanou nemovitost. Může se jednat např. o privatizaci bytového fondu, koupi družstevního bytu nebo koupi domů nebo bytů v rámci developerských projektů. Úvěr bude následně přefinancován z ČSOB Hypotéky. Je možné ho kombinovat také s ČSOB Hypotékou 2 v 1.

Maximální délka úvěru, který není zajištěn zástavním právem, je 1 rok a během této doby je splácen pouze úrok.

Podobný produkt nabízí Komerční banka. Ta ale na rozdíl od ČSOB a Hypoteční banky vyžaduje od svých klientů ručení ručitelem, zástavním právem na jinou nemovitost nebo zástavním právem na pohledávku. ČSOB žádné ručení nevyžaduje. Předhypoteční úvěr je jakýsi nadstandard, díky kterému může klient získat nemovitost, kterou by klasickým hypotečním úvěrem získat nemohl, a v případě ČSOB, případně Hypoteční banky, bez jakékoliv nutnosti zajištění úvěru. Poštovní spořitelna tento produkt nenabízí.

6.5 Hypotéka na družstevní bydlení

Úvěr lze ke využití ke:

- koupi družstevního podílu,
- rekonstrukci či modernizaci družstevního bytu,
- financování předplacení nájmu k bytu, při jehož výstavbě bylo využito programu státní podpory nové bytové výstavby,
- kombinaci výše uvedených účelů.

Úroková sazba je pevná na období 1, 3 nebo 5 let, záleží na výběru klienta. Vždy je zřízeno zástavní právo k nemovitosti v osobním vlastnictví ve prospěch ČSOB. Zastavená nemovitost se musí nacházet na území ČR a musí být pojištěna proti živelným a jiným rizikům. K zástavě nelze použít družstevní byt, resp. podíl v bytovém družstvu.

Hypoteční banka nabízí zcela totožný produkt, v nabídce Poštovní spořitelny naopak podobná hypotéka zcela chybí.

Speciální hypotéku na družstevní bydlení nabízí za téměř shodných podmínek Wüstenrot hypoteční banka. Ostatní banky nabízejí klientům možnost financování koupě družstevního bytu prostřednictvím klasického hypotečního úvěru s tím, že musejí bance doložit jinou nemovitost jako zajištění úvěru.

6.6 Americká hypotéka

Americká hypotéka je neúčelový úvěr. Získané prostředky může klient použít na cokoliv, například na bydlení, investice do nemovitosti v zahraničí, nákup auta, refinancování dříve poskytnutých úvěrů nebo třeba rozjezd podnikání. ČSOB nekontroluje, jak získané peníze klient použije. Úvěr je zajištěn zástavním právem k nemovitosti na území ČR.

Mezi charakteristiky této hypotéky patří:

- fixace úrokové sazby podle přání klienta 1, 3, nebo 5 let,
- splatnost hypotéky 3 až 20 let,
- výhodnější úrokové sazby než u spotřebitelských úvěrů,
- minimální výše hypotéky je 200.000 Kč, maximální je omezena 5.000.000 Kč (až do výše 70% zástavní hodnoty nemovitosti stanovené ČSOB), výší investice a schopností klienta úvěr splácet.

Protože se nejedná o „klasickou“ hypotéku nemůže klient počítat s daňovým odpočtem úroků od základu daně z příjmu, ani zažádat o poskytnutí státního příspěvku k hypotečnímu úvěru pro mladší 36 let.

Americkou hypotéku nabízí pod různými názvy mnoho bank. Komerční banka nabízí např. úvěr „Garant,“ který je ale omezen maximální částkou 1.000.000 Kč a splatností max. 10 let. U České spořitelny se jedná o produkt Americká hypotéka spotřebitelská. Úvěr je poskytován maximálně do 90% zástavní hodnoty nemovitosti a maximální splatnost činí 20 let.

Zcela identickou Americkou hypotéku nabízejí Hypoteční banka i Poštovní spořitelna.

6.7 Hypotéka s garantovanou výší splátky

ČSOB nově od 1.března 2007 nabízí, že klientům zafixuje sazbu hypotečního úvěru na libovolně dlouhé období. Hlavní výhodou je to, že měsíční splátka zůstává stejná po celou dobu trvání hypotéky. Umožní tak klientům lépe a snadněji plánovat jejich další výdaje v budoucnu.

Nabídka dlouhodobých fixací na libovolně určenou dobu trvání úvěru je dnes na českém trhu hypoték zcela jedinečná. Nenabízí je zatím ani Hypoteční banka – hypoteční specialista ve Skupině ČSOB. S garancí pevné výše splátky po celou dobu trvání hypotéky nemusí klient s obavami čekat na to, o kolik naroste úroková sazba, až mu vyprší fixace - může si sazbu zafixovat na libovolný počet let.

6.8 Pojištění k hypotékám

Ke všem ČSOB Hypotékám si klient může sjednat pojištění úvěru pro případ smrti, trvalé invalidity, a nově i pro případ pracovní neschopnosti a ztráty zaměstnání. V případě nepříznivé životní události tak má klient zajištěno splácení hypotečního úvěru dle zvolené varianty pojištění.

Výhody pojištění k hypotékám:

- v rámci jednoho hypotečního úvěru lze sjednat pojištění pro dvě osoby v úvěru,
- možnost uhrazení zůstatku hypotečního úvěru v případě invalidity nebo úmrtí,
- uhrazení měsíční splátky úvěru v případě pracovní neschopnosti nebo ztráty zaměstnání až do výše 25 tisíc Kč měsíčně, a to až po dobu 12 měsíců,
- výše pojistné částky až do 3,5 mil. Kč,

ČSOB nabízí tři varianty pojištění s rozdílem v ceně a v rozsahu pojistné ochrany (v závorce je uvedena sazba pro jednotlivé varianty pojištění v % z měsíční úvěrové splátky):

1.varianta – pojištění pro případ smrti nebo plné invalidity. (3,4%)

2. varianta – pojištění pro případ smrti nebo plné invalidity, pracovní neschopnosti. (4,7%)

3. varianta - pojištění pro případ smrti nebo plné invalidity, pracovní neschopnosti a ztráty zaměstnání. (7,1%)

Pojištění pro případ smrti, velmi vážných onemocnění nebo plné invalidity nabízí již většina bank. Pojištění ztráty zaměstnání ale pro mnohé banky zatím úplně samozřejmé není. Například největší poskytovatel hypotečních úvěrů Česká spořitelna takovou službu nenabízí. A přitom nejčastějšími důvody pro neplacení úvěrů je právě ztráta zaměstnání nebo jeho změna a s ní spojené snížení příjmu, které má za následek neschopnost splácet. Také tento produkt nabízí za totožných podmínek Hypoteční banka.

6.9 ČSOB Hypoteční úvěr pro právnické osoby a fyzické osoby - podnikatele

Tento úvěr je určený podnikatelům a firmám na výstavbu, pořízení nebo opravy nemovitostí. Je možné ho čerpat v českých korunách, ale také ve vybraných zahraničních měnách.

Úvěr slouží k překlenutí časového nesouladu mezi potřebou investovat a možností tvorby dostatečného množství vlastních prostředků na pořízení investice. Výše úvěru může činit až 100% zástavní hodnoty nemovitosti a maximální splatnost činí 30 let.

Nabídka hypotečních úvěrů pro podnikatele a právnické osoby je velice rozmanitá. Většina bank má v nabídce alespoň jeden takovýto produkt. V rámci Skupiny ČSOB nabízí hypoteční úvěr pro podnikatele také Hypoteční banka.

Hypoteční banka nabízí navíc Hypotéku pro cizince, Hypotéku bez poplatků, možnost volby progresivního či degresivního splácení hypotéky a jako první umožňuje klientům sjednání hypotečního úvěru on-line se slevou 50% z poplatku za vyřízení hypotéky.

7. Marketingový mix hypotečního úvěru ČSOB

Důležitou otázkou, nad níž se chci v této kapitole mimo jiné zamyslet, je, zda se marketingová strategie a marketingový mix jednotlivých značek Skupiny ČSOB (Hypotéční banka, ČSOB, Poštovní spořitelna) navzájem nekanibalizují a zda se skutečně, jak ČSOB při prezentacích výsledků tvrdí, jednotlivé marketingové strategie naopak navzájem synergicky podporují.

7.1 Produkt

Prostřednictvím **účelové hypotéky** je možné financovat koupi, výstavbu i modernizaci jakékoli nemovitosti či refinancovat dřívější úvěry určené na bydlení. Z pohledu klienta se jednotlivé banky na trhu přitom liší jak z hlediska nákladů (sazba, poplatky za vyřízení, poplatky za odhad nemovitosti atd.), tak délkou splatnosti (ve Skupině ČSOB až 40let), stanovením věku dlužníka, do něhož musí být úvěr splacen (ve Skupině ČSOB až 70 let), délkou tzv. „fixace“ (tj. období po které se nemění úroková sazba; ve Skupině ČSOB až 30let) a také tím, kolik procent odhadní ceny pořizované nemovitosti může hypotéka profinancovat (ve Skupině ČSOB 70, 85 i 100%). Hypotéka může být poskytována také jako **neúčelový úvěr**, nebo-li tzv. americká hypotéka. Klient si de facto půjčuje účelově nevázané finanční prostředky a úvěr zajišťuje nemovitostí. Nejde tedy v pravém slova smyslu o úvěr hypotéční. Tato služba je však nabízena s vyššími úrokovými sazbami oproti účelové hypotéce na bydlení.

ČSOB, na rozdíl od Hypotéční banky, nabízí mimo jiné určitý marketingový derivát základního produktu pod obchodním názvem Hypotéka 2 v 1, který představuje propojení hypotéky (jako účelově vázaného úvěru) a neúčelové části (de facto spotřebitelského úvěru) v jednom „balíčku“ za stejnou úrokovou sazbu. Zatímco spotřebitelské úvěry mají úrokovou sazbu standardně více než 10% p.a., úroková sazba u neúčelové části hypotéky je stejná jako u standardní účelové hypotéky a pohybuje se v rozmezí od 3,74% do 5,18% v závislosti na

době fixace sazby a procentní výše úvěru z odhadní ceny nemovitosti. Neúčelová část takto koncipovaného úvěrového produktu je poskytována až do výše 20% účelové části.

Tato část finančních prostředků je klientovi připsána přímo na účet a může jí využít na cokoliv: na vybavení bytu, elektroniku, auto či dovolenou. Navíc je možné tuto část úvěru kdykoliv bez sankce splatit.

V případě, kdy má klient už uzavřen hypoteční úvěr, tak mu hrozí, že už další půjčku nedostane, protože se banka obává, že už nemá kapacitu splácet další úvěr za standardních podmínek pro spotřebitelské úvěry, a právě takový klient může využít možnost rozložit si neúčelovou část úvěru na celou dobu splatnosti hypotéky.

Úplnou novinkou ČSOB je Hypotéka s garantovanou výší splátky na celou dobu trvání úvěru. Banka klientům zafixuje sazbu hypotečního úvěru na libovolně dlouhé období. S takovou garancí může klient lépe plánovat své dlouhodobé budoucí výdaje.

Hypoteční nabídka Poštovní spořitelny přímočaře odráží charakteristiku její prodejní sítě. Česká pošta jako distributor těchto bankovních produktů je ve vztahu k bance „třetí stranou“, k níž má banka omezenější přístup pokud jde o „interní“ marketing, výběr i trénink prodejců a tak podobně. Proto jde o prodej jednoduchých anebo vysoce standardizovaných produktů, které nevyžadují velkou míru specializace prodejců. V případě hypoték je zde nabízen produkt do výše 70% celkové odhadní ceny nemovitosti. Marketingovým projevem je zde tzv. „garantovaná sazba pro všechny a za všech okolností“. Tato úroková sazba je vyšší než tzv. prime rate (nejlepší možná sazba pro nejobtížnější klienty v síti ČSOB). Produkt Poštovní spořitelny je však k dispozici v široké síti pošt v celé zemi a jeho „unique selling proposition“ (jedinečný prodejní argument) je jak geograficky snadná dostupnost, tak jednoduchost pro porozumění u nižších vzdělanostních skupin populace.

7.2 Cena

Cena je pro zájemce o hypotéku nejdůležitějším faktorem. Za cenu lze u hypotečních úvěrů považovat výši úrokové sazby a poplatků. Pokud chce Skupina ČSOB získat více zákazníků,

musí se snažit nabízet úrokovou sazbu buď zhruba stejnou nebo pod úrovní jejich hlavních konkurentů. Poplatek za zpracování činí shodně u všech členů Skupiny ČSOB 0,7% z požadované částky úvěru, min. 6.000 Kč a max. 25.000 Kč a dále je třeba počítat s pravidelným měsíčním poplatkem 150 Kč za správu a vedení hypotečního úvěru.

Lze konstatovat, že cena určená ČSOB je na trhu nepochybně zcela konkurenceschopná, což potvrzuje především stále rostoucí počet nově uzavíraných hypoték a jejich zvyšující se finanční objem. Úrokové sazby jsou u ČSOB a Hypoteční banky stejné. (viz. tabulka č.2) Poštovní spořitelna stanovuje úrokové sazby individuálně.

tabulka č. 2 – Úrokové sazby hypotečních produktů ČSOB a Hypoteční banky.

Druh hypotečního úvěru	Maximální výše úvěru z ceny nemovitosti (v %)	Minimální fixní sazba (v %) na období			
		1 rok	3 roky	5 let	dlouhodobá fixace 10 - 30 let
Hypotéka	85	3,74	3,89	4,35	4,78
	100	4,14	4,29	4,75	5,18
Hypotéka 2 v 1 (jen v ČSOB)	85	3,74	3,89	4,35	4,78
	100	4,14	4,29	4,75	5,18
Hypotéka bez dokládání příjmů	50	5,50	5,75	6,11	6,39
Hypotéka na družstevní bydlení	85	3,74	3,89	4,35	
	100	4,14	4,29	4,75	
Americká hypotéka	70	6,90	7,15	7,51	
Předhypoteční úvěr		6,90			

Zdroj: www.csob.cz

7.3 Distribuce

Při uzavírání hypotečního úvěru připadá v úvahu pouze **přímý kontakt zaměstnance banky s konečným spotřebitelem**. Zákazník, který si chce sjednat hypoteční úvěr musí sám přijít do banky a osobně jednat s jejím zaměstnancem, případně si sjednat schůzku s externím hypotečním poradcem. Důležitou roli proto hraje místo, přístup k zákazníkovi a prostředí ve kterém je služba poskytována. Většina bankovních poboček je umístěna na dobře dostupném místě a ty které nejsou, se snaží ČSOB přestěhovat do nových atraktivnějších lokalit. Velice

důležitý je profesionální přístup pracovníků banky a to zejména těch na přepážkách, kteří denně přicházejí do osobního kontaktu se zákazníky. ČSOB je pravidelně testuje a školí a tím zajišťuje odpovídající úroveň komunikace banky s klienty.

O tom, jak bude vnímána celková kvalita služby zákazníkem, rozhoduje i prostředí pobočky. ČSOB má přesně stanovené podmínky, týkající se architektonického ztvárnění jejich vzhledu.

Hypoteční banka má v současnosti 13 poboček, 14 hypotečních kanceláří a 36 poradenských míst, ale současně také 3 467 individuálních poradců. Klient musí i pro získání kontaktů na tyto externí poradce navštívit jedno z prodejních míst.

I přesto, že **Poštovní spořitelna** má díky provozovně České pošty, s.p. bezkonkurenčně nejvíce obchodních míst v České republice (3401), hypoteční úvěr je možné sjednat jen ve vybraných poštách nebo ve 23 finančních centrech. Potřebné informace, ale podá každá pošta. Jak již bylo zmíněno, Česká pošta je ve vztahu k Poštovní spořitelně „třetí stranou“, k níž má tato banka omezenější přístup pokud jde o „interní“ marketing, proto výběr a trénink prodejců obstarává právě Česká pošta a Poštovní spořitelna je nemá možnost ovlivnit.

7.4 Promotion (propagace, komunikace)

Při rozhodování o nástrojích komunikačního mixu banka vychází z toho, jaká cílová skupina má být reklamním sdělením zasažena, jaké hrozby na daném trhu existují, jak velký rozpočet je k dispozici a jaké jsou neoptimálnější komunikační kanály. Na základě zkušeností z minulosti a výsledků předešlých kampaní, marketingové oddělení tyto informace vyhodnocuje a stanovuje doporučení nového komunikačního mixu pro novou kampaň. Kvalitní komunikační mix má zaručovat co neoptimálnější pokrytí cílové skupiny, kterou je potřeba oslovit k dosažení stanovených prodejních cílů. (viz. kapitola č.9)

7.5 Materiální prostředí

Exteriéry poboček jsou ztvárněny tak, aby kolemjdoucím na první pohled prozradily, že se jedná právě o pobočku ČSOB. Charakteristické prvky exteriéru jsou modrá barva výloh, správně umístěné logo ČSOB a většinou také modré prapory s logem. Odstíny modré v logu ČSOB mají evokovat pocit bezpečí, stability, pohody, důstojnosti a konzervatismu.

Interiér poboček je dostatečně velký, přehledně uspořádaný a taktéž zde nalezneme typické znaky pro ČSOB - modrou barvu. Banka dbá na to, aby v pobočkách byla nastavena příjemná teplota, dostatečné osvětlení a aby klienty nerušil nadměrný hluk v samotné bance nebo i z ulice.

Typickou barvou pro Hypoteční banku je zelená – je veselá, mladá a přívětivá. Logo je složeno z modré a zelené barvy a není uzavřeno do pevných tvarů. Vyjadřuje tak vstřícnost a otevřenost.

7.6 Lidé

V bankovníctví má podstatnou úlohu kontaktní personál, tedy zaměstnanci, kteří jsou v přímém styku se zákazníky. ČSOB proto klade velký důraz na pečlivý výběr nově nabíraných zaměstnanců. Důležitá je rovněž spokojenost zaměstnanců s prací a s pracovním klimatem v zaměstnání obecně. K tomu napomáhá tzv. „Cafeteria systém,“ což je možnost zaměstnanců využít formou poukázek stanoveného limitu finančních prostředků, který jim umožňuje v rámci daných pravidel hradit individuální aktivity v oblasti vzdělávání, sportu, rekreace, kultury a zdravotnictví. K dalším zaměstnaneckým výhodám patří příspěvek na stravování, zvýhodněné podmínky pro určité produkty banky, příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění a týden dovolené nad rámec stanovený Zákoníkem práce.

ČSOB své zaměstnance pravidelně vzdělává a to prostřednictvím školení a pořádáním seminářů, na kterých jim prezentuje novinky, cíl kam banka směřuje a na co se zaměřuje.

Říká se, že počet nových klientů je úměrný výši rozpočtu na marketing. Počet odchozích klientů je však naproti tomu úměrný systematické práci se zaměstnanci a výši rozpočtu na jejich profesionální růst. ČSOB tvrdí, že chce být moderní bankou se vstřícným přístupem ke klientům, proto musí i nadále prohlubovat rozvoj firemní kultury a dbát na to, aby její zaměstnanci byli pozitivně naladěni a chovali se vlastně jako spoluvlastníci firmy pro které je klient vždy na prvním místě.

Vždyť spokojený klient je pro banku tou nejlepší reklamou a o své dobré zkušenosti poví 3 až 5 lidem. Nespokojený zákazník však svou špatnou zkušenost sdělí 15 až 20 lidem.

7. 7 Porovnání marketingové strategie Skupiny ČSOB

Kromě jediné produktové výjimky (Hypotéka 2 v 1) je nabídka ČSOB a Hypotéční banky stejná. Marketingová strategie však profiluje Hypotéční banku jako specialistu, „monoproduktovou“ banku, která by měla být schopna zaujmout mnoha funkcionalitami produktu, větší klientskou péčí. Naproti tomu ČSOB se profiluje jako poradenská banka v široké oblasti investic a financování bydlení.

Pokud vycházíme z toho, že produkt je více méně shodný a shodná je vlastně i cena, pak jen komunikační strategie je oblastí, v níž se mohou prodejní značky odlišit. Navíc je možné tuto odlišnost pozorovat spíše v delším horizontu, v němž teprve vynikne, že Hypotéční banka se profiluje jako specialista, který má veškeré novinky v nabídce dříve, než ČSOB a nabízí více možností pokud jde o variabilitu produktu, např. procento profinancované odhadní ceny.

Hypotéční banka je tak schopna klienta obsloužit jakoukoliv kombinací nabízených služeb a svojí nabídku, pokud klient požaduje kombinovat funkcionality, neváže jakoukoliv standardizací. Specialista tak má větší flexibilitu i více času věnovat se jednotlivým „složitostem“ klientových potřeb. Jeho marketingová strategie, postavená na ústředním mottu: „Zkraťte si cestu domů“, proto zvýrazňuje právě pojem „specialisty“ na financování bydlení.

ČSOB oproti tomu sází spíše na profil bankopojistitele a od Hypotéční banky se jednoznačně odlišuje slevou, kterou každý klient získá na úrokové sazbě (až 0,35% p.a.), pokud společně

s podpisem hypotéky uzavře s ČSOB Pojišťovnou dvě ze tří nabízených pojištění: pojištění nemovitosti, pojištění domácnosti, životní pojištění dlužníka anebo pojištění splátek dlužníka, což je ochrana pro případ náhlého výpadku příjmů z důvodů nemoci či ztráty zaměstnání. ČSOB není současně připravena nabídnout klientům vysokou variabilitu produktu a nabízí „standardizovaný“ produkt s pojištěním do výše 70% odhadní ceny. Usiluje o to, aby produkt vyhovoval statisticky průměrnému klientovi banky, zatímco požadavky klientů na speciální úpravy a zvláštnosti hypotečního úvěru odkazuje na svou „dceru,“ Hypotéční banku.

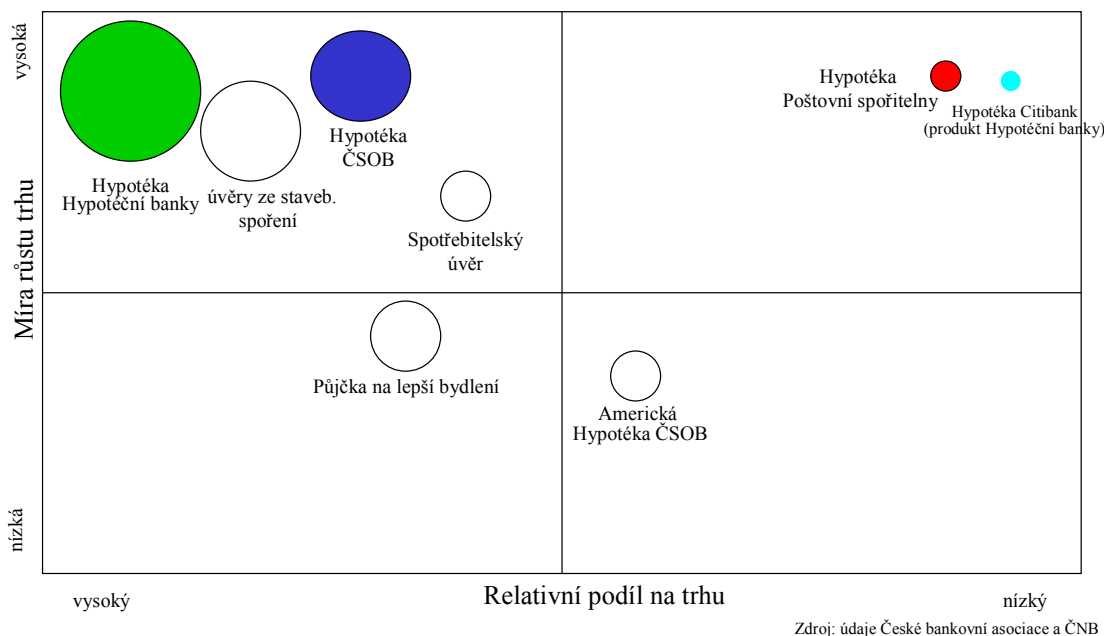
Standardizovaný produkt se lépe hodí pro prodej v široké distribuční síti, protože umožňuje snadněji, precizněji a s menšími náklady vyškolit prodejce, udržovat databáze pro výpočet různých parametrů (cena, délka splatnosti apod.) a standardizovat tím prodej a podpořit vysoký prodejní výkon prodejní sítě. Uplatnění této teze v marketingové strategii vyžaduje apelovat na širokou dostupnost produktu, flexibilní cenu podpořenou akčními cenovými nabídkami a snadnost i rychlost vyřízení hypotéky.

Na rozdíl od situace před zhruba 4-5 lety, kdy ČSOB sama záměrně propagovala Hypotéční banku pro své klienty a poté co prošla zhruba dvouletým obdobím, kdy sdělovala „my také máme svou hypotéku“, dnes už staví prodej na aktivní marketingové strategii oslovující nejen vlastní klienty, ale celý trh.

Marketingové strategie ČSOB, jako „poradce pro potřeby bydlení“ současně sleduje vedlejší cíl, přitáhnout klienty na poradenství v oblasti osobního finančního plánování, neboli zhodnocování volných prostředků.

Pro **Poštovní spořitelnu**, s podílem na poskytnutých hypotékách Skupinou ČSOB menším než jedno procento, je poskytování hypotečních úvěrů pouze jakýmsi doplňkem k ostatním službám. Nabízí jednoduché a vysoce standardizované produkty.

Graf č. 3: **Model BCG**: Postavení produktů pro financování bydlení ve Skupině ČSOB



Výše uvedené produkty pro financování bydlení nabízí pod několika brandy stejná finanční skupina a výnosy z nich končí v jednom konsolidovaném celku. Současná praxe nazývá tuto schopnost distribuce „distribuční excellencí“.

Tyto produkty, přestože je marketingová strategie Skupiny ČSOB profiluje jako konkurenční, jsou v podstatě shodné i když jsou nabízeny pod různými prodejními značkami, které odlišuje pouze jejich komunikační strategie. Její výhodou je to, že klient má výběr z „širší“ nabídky a může si vybrat u jakého bankovního domu ze Skupiny ČSOB hypoteční úvěr uzavře. Tato strategie přitom přináší Skupině ČSOB nemalé finanční úspory, protože náklady na „výrobu“ služby jsou jen jedny.

Jelikož Skupině ČSOB jde především o to, aby zvětšila svůj podíl na trhu hypoték a je jí prakticky jedno s kterým členem skupiny klient hypoteční úvěr uzavře, (neboť veškeré její hypotéky „de facto“ poskytuje „produktová továrna“ - Hypoteční banka) nelze zde hovořit o kanibalizaci.

8. Tvorba komunikační strategie

Prvním krokem při tvorbě této strategie je situační analýza.

8.1 Situační analýza ČSOB

8.1.1 Historie společnosti

Československá obchodní banka, a.s. je největší bankou se sídlem v České republice a ve střední Evropě měřeno hodnotou aktiv. Působí v České republice a na Slovensku. Byla založena státem v roce 1964. V červnu 1999 se majoritním vlastníkem ČSOB stala belgická KBC Bank. O rok později v červnu 2000 došlo k převzetí podniku Investiční a Poštovní banky, a.s. V současnosti má banka téměř 300 poboček a 3,2 mil. klientů (v ČR a SR).

8.1.2 Vyhodnocení služeb

ČSOB postupem doby rozšířila svoje zaměření a nyní už nabízí plný rozsah bankovních služeb také pro fyzické osoby a dále, jako dříve pro malé a středně velké podniky, korporátní klientelu a nebankovní finanční instituce, finanční trhy a privátní bankovníctví. Služby nabízí klientům ve svých 210 českých pobočkách. Banka postupem doby značně urychlila její rozhodovací procesy týkající se požadavků klientů i hodnocení jejich kredibility. Dnes např. projevuje opravdovou snahu vyřídit co nejvíce už při první návštěvě klienta. Uvědomuje si, že kvalita služeb je stěžejní pro její pokračující úspěch a konkurenceschopnost, že její postup při jednání s klientem musí být jednoduchý, transparentní a rychlý.

ČSOB nabízí širokou škálu hypotečních úvěrů (viz kap. č.6). Tato nabídka je standardní a momentálně dostatečná, když navíc zahrnuje i ojedinělý produkt - ČSOB Hypotéka 2 v 1, který je pro tuto banku konkurenční výhodou, stejně jako 30-ti denní dodržení předjednané úrokové sazby.

Banka rovněž nabízí službu – **expresní ocenění bytu** zdarma. Vyřízení běžného odhadu bývá pro klienty poměrně zdlouhavé a vyžaduje řadu dokumentů, je třeba návštěvy odhadce a stanovení odhadní ceny může trvat i několik týdnů a stojí to peníze. Díky dlouholetým

a expertním znalostem odborníků a poradců ČSOB jsou pracovníci banky, na základě cenové mapy, kterou si ČSOB sestavila, schopni spočítat hodnotu bytu zdarma přímo na místě a bez nutnosti předkládat četné doklady či potvrzení. Službu mohou využít ti, kteří žádají o hypotéku do 5 mil. a do 85% hodnoty zastavované nemovitosti.

V nejbližší době by se ČSOB měla, podle mého názoru, zaměřit více na produkty, které se brzy začnou ve větší míře objevovat na našem trhu. Jde především o rozšíření refinancování hypoték a o některé hypotéční produkty oblíbené v západní Evropě a USA.

Refinancování hypoték tvoří dlouhodobě v západní Evropě značnou část hypotéčního trhu, když je tam obvyklé, že klienti po několika letech změní jejich banku a s ní i poskytovatele hypotéky. Vedou je k tomu nové výhodnější úrokové podmínky hypotéčních úvěrů a není tam většinou problém uhradit dosavadní úvěr novým. Banky tak získávají nové klienty, kteří přicházejí od konkurence. To, že u nás není refinancování hypoték dosud stejně rozšířeno je způsobeno tím, že zde převažují pevné úrokové sazby s fixací většinou na 3 či 5 roků. Tato doba však nyní většinou končí a bude záležet na tom, jak dosavadní hypotéční dlužníci posoudí novou nabídku jiných bank, např. ČSOB.

8.1.3 Analýza SWOT

Tato analýza patří k nejčastěji užívaným metodám v rámci marketingové situační analýzy. Skládá se z analýzy vnitřního prostředí neboli silných a slabých stránek (**strenghths** a **weaknesses**) a z analýzy vnějšího prostředí firmy neboli příležitostí a hrozeb (**opportunities** a **threats**). Je nazývána podle počátečních písmen anglických slov.

SWOT analýza

Silné stránky	Příležitosti
<ul style="list-style-type: none"> • Postavení na trhu • Stabilní a zkušená banka • Úspěšná obchodní značka • Vysoká výkonnost a odbornost • Silné zahraniční zázemí • Dobrá poloha poboček • Kompletní portfolio produktů na jednom místě pod jednou značkou • Schopnost inovace produktů • Novinky na hypotečním trhu • Ručení pouze pořizovanou nemovitostí • Dlouhodobá fixace úrokové sazby 	<ul style="list-style-type: none"> • Využití potenciálu rostoucího trhu • Mění se povědomí o bance • Zjednodušené způsoby oceňování • Decentralizace a rychlost schvalování • Působit jako inovátor trhu • Spolupracovat s katastrem • Věrnostní programy pro klienty • Změna priorit zákazníků • Rozšíření nabídky pro stávající klienty • Refinancování hypoték • Růst příjmů obyvatelstva • Možnost využití nových technologií
Slabé stránky	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • ČSOB je stále vnímána více jako firemní banka • Velká obezřetnost při schvalování • Menší počet poboček ve srovnání s KB a ČS • Nízký podíl samotné ČSOB na trhu hypoték • Hypoteční úvěr je standardní produkt, který nabízí každá banka 	<ul style="list-style-type: none"> • Nárůst inflace • Ekonomická recese • Výkyvy na trhu hypoték • Pokles cen nemovitostí • Konkurence klasických úvěrů • Přechod na Euro • Nárůst problémových hypoték • Stále sílící konkurence

Z váhového poměru mé analýzy vyplývá, že zřetelně převažují kladné hodnoty silných stránek ČSOB, jako významného hráče na našem bankovním trhu, když tato banka nebyla ani v minulosti, na rozdíl od její konkurence, spojována s rizikovými a nesplácenými úvěry. To svědčí o tom, že vedení banky prosazovalo obezřetnou a spíše konzervativní finanční politiku při poskytování úvěrů. Otázkou však je, zda by tento postoj, pokud by i nyní pokračoval, neovlivňoval nepříznivě vnímání této banky jako ne příliš přátelsky nakloněné finanční

instituce vůči klientům. Na druhé straně má však lpění na tradicích a přiměřená míra konzervatismu rovněž jistou pozitivní hodnotu a to zejména pro klienty s vyššími příjmy.

ČSOB současně prokázala, že je schopna přizpůsobit se požadavkům měnícího se trhu, více se orientovat na retail, inovovat jednotlivé produkty a přicházet s novinkami. Velkou příležitostí pro ČSOB vidím zejména v tom, že by se mohla více zaměřit na refinancování hypoték, které její klienti uzavřeli v jiných bankách. Při vhodně zvolených nabídkách v této oblasti, včetně např. možného zohlednění věrnosti bance, by ČSOB mohla prokázat svoji obchodní zdatnost a především deklarovaný zájem o potřeby jejích dosavadních klientů, kteří by se jí po refinancování mohli odvděčit jejich loajalitou pokud jde o další bankovní produkty ČSOB.

Při hodnocení slabých stránek a rizik je třeba zdůraznit, že hypotéky jsou pro ČSOB doplněním škály jejích produktů, které jsou orientovány především na spravování finančních aktiv klientů. Bance přitom nehrozí nějaká jiná rizika, která by se současně netýkala celého hypotečního trhu a tedy i její konkurence.

8.1.4 Hodnocení spotřebitele

ČSOB nabízí produkty pro klienty všech věkových kategorií, bez rozdílu pohlaví a vzdělání, ze všech regionů, měst i venkova. Klienty ČSOB byly tradičně majetnější skupiny obyvatelstva, které jsou v poslední době rozšiřovány také o klientelu z řad menších podnikatelů, živnostníků a úředníků.

Hypoteční úvěr samotné ČSOB je primárně určen spíše klientům s vyššími příjmy ve věku od 18 do 30 let, kteří řeší či zlepšují kvalitu svého vlastní bydlení, dále klientům ve věku od 30 do 40 let, kteří si pořizují větší byt nebo dům či rekreační bydlení. Sekundární skupinou jsou lidé ve věku od 40 do 50 let, kteří řeší privatizaci obecních bytů nebo své další bydlení. Klient musí splatit hypoteční úvěr nejpozději do věku 70 let.

8.1.5 Hodnocení konkurence

Tvrdá konkurence v oblasti hypotečních úvěrů má za následek tlak na snižování úrokových marží, což je však pro samotné klienty příznivé a současně to vede k jejich zvyšujícímu se

počtu. ČSOB, stejně jako další velké banky, kompenzuje nižší marže u hypoték výnosy z jiných produktů, které klienti využívají. Nejvýznamnějšími konkurenty ČSOB v oblasti hypoték obecně jsou Česká spořitelna a Komerční banka. V současnosti je nabídka všech bankovních ústavů v podstatě podobná, když se jednotlivé banky rychle přizpůsobují nabídce konkurence a kopírují ji.. Např. neúčelové navýšení u hypoték nabízí nyní také GE Money bank, ale s vysokou, téměř dvojnásobnou roční úrokovou sazbou. Relativně malé jsou rozdíly mezi nabízenými úrokovými sazbami jednotlivých bank.

Přehled úrokových sazeb největších bank uvádím v následující tabulce.

tabulka č. 3 – Úrokové sazby hypoték při standardních fixacích.

Úrokové sazby hypoték při standardních fixacích			
Banka	Úroková sazba (% - v závislosti na fixaci)		
	1 rok	3 roky	5 let
HVB Bank	3,33%	3,90%	4,00%
Česká spořitelna	3,39%	3,99%	4,19%
Živnostenská banka	3,69%	3,99%	4,29%
Komerční banka	3,37%	3,81%	4,01%
Bawag Bank	3,54%	3,92%	4,06%
GE Money Bank	3,34%	4,14%	4,19%
Raiffeisenbank	3,60%	3,95%	4,36%
Hypoteční banka	3,74%	3,79%	4,35%
ČSOB	3,74%	3,79%	4,35%
Citibank	3,79%	3,84%	4,40%
Wuestenrot hypoteční banka	3,79%	4,09%	4,19%
Volksbank	3,95%	4,40%	4,44%
Poštovní spořitelna	4,50%	4,15%	4,71%

8.2 Stanovení cílů strategie

Veškeré záměry ČSOB vycházejí v první řadě z dlouhodobého cíle, kterým je fakt, že ČSOB je bankopojišťovnou, která se snaží zlepšit svojí pozici také v oblasti hypotečních úvěrů.

Banka proto nyní usiluje o to, aby byla na trhu vnímána jako přední poskytovatel hypoték a byla občany s tímto produktem spojována. Chce se prezentovat a zapsat u široké veřejnosti jako zkušený poskytovatel hypotečních úvěrů, který nabízí kvalitní a konkurenceschopné produkty. Cílem je vybudovat o tom povědomí a dostat samotnou ČSOB mezi 3 - 4 banky, které potenciální klienti zvažují, když si vybírají banku pro hypotéku.

Snahou banky je dosažení jasného spojení pro klienty: **ČSOB = poskytovatel hypoték.**

ČSOB chce upoutat a přimět k využití hypotečního úvěru její stávající zákazníky a současně přitom získat další, zcela nové klienty. Strategie ČSOB stanovuje prodejní cíle jako určitý, předem stanovený počet nově získaných klientů za určité období, dalším ukazatelem je očekávaný počet poskytnutých hypoték a plán celkových objemů půjčených finančních prostředků pro určité období.

8.3 Rozhodnutí o nástrojích komunikačního mixu

Při rozhodování o nástrojích komunikačního mixu vychází ČSOB z toho, jaká cílová skupina má být reklamním sdělením zasažena, jaké hrozby na daném trhu existují, jak velký rozpočet je k dispozici a jaké jsou neoptimálnější komunikační kanály. (viz. kap. 7.4)

ČSOB volí u hypotečních úvěrů jako hlavní komunikační kanál mass media, u kterých je efektivita mezi vynaloženými prostředky a zásahem dané cílové skupiny bezkonkurenčně nejvyšší. Nejefektivnějším kanálem je televize, dalšími pak rádio, deníky a časopisy. (viz. kap. č.9)

Pro účinnou komunikaci je samozřejmě potřeba využít všech nástrojů nadlinkové a podlinkové komunikace. Do nástrojů nadlinkové komunikace patří televizní, rozhlasová tisková, venkovní, elektronická reklama a eventy. Podlinkovou komunikací rozumíme komunikaci využívající nemediálních nosičů - hlavně přímý marketing, podporu prodeje, osobní prodej, většinu forem PR komunikace, vizuální identitu apod.

8.4 Tvorba rozpočtu

Marketingové oddělení ČSOB má od představenstva společnosti předem odsouhlasený rozpočet na následující rok. Rozpočet je stanovován na základě celkových výnosů a výdajů společnosti, kdy se bere v potaz business plán pro další rok, prodejní cíle, kterých se má dosáhnout a poměrná část, která je z celkového rozpočtu vyčleněna na marketingovou komunikaci. Tento přidělený rozpočet se pak dále rozkládá podle důležitosti již daných kampaní, pohledu prodejního i brandingového a také i z pohledu na daný charakter produktu a cílovou skupinu. Jedná se o stanovení rozpočtu organizace metodou „cíl a úkol.“

8.5 Vlastní realizace

U všech marketingových komunikačních kampaní je důležité správné načasování a rozpoznání cílových příjemců. Hypoteční úvěry klienti uzavírají téměř výhradně v období jara a podzimu. Proto ČSOB realizuje kampaně právě v tomto období.

Kampaň je zaměřena na občany s průměrnými a vyššími příjmy ve věku od 18 do 50 let.

8.6 Vyhodnocení

Na závěr kampaně je potřeba zkontrolovat, zda bylo dosaženo předem stanovených cílů a zda byla komunikační strategie úspěšná jako celek. Zjištěné informace banka vyhodnocuje a snaží se poučit se z chyb při plánování dalších propagačních strategií. K vyhodnocení komunikační strategie využívá ČSOB metod kvantitativního i kvalitativního výzkumu.

Kvantitativní výzkum

1) Výzkum z ulice

K výzkumu dochází na ulici, kdy jsou náhodní kolemjdoucí dotazováni vyškolenými tazateli, kteří nejprve pokládají otázky, aby zjistili zda dotazovaný patří do žádoucí cílové skupiny, která je potřebná pro konkrétní výzkum. Teprve potom se ptají na uskutečňovanou kampaň.

Mezi typické otázky pokládané při tomto kvantitativním výzkumu ČSOB patří:

- Viděl(a) jste tuto kampaň?
- Co jste říkali kampani a jak se Vám líbila?
- Zaujala Vás tato kampaň?
- Jak jste vnímali tuto kampaň?
- Pamatujete si na nabízený produkt?
- Oslovil Vás nabízený produkt?
- Pořídil(a) jste si nabízený produkt?
- Vyhledal(a) jste další informace o produktu?
- Byl(a) jste se zeptat na pobočce?

2) AdTrack

Výzkum, kterého se účastní předem vytipovaní lidé většinou prostřednictvím internetu. Je zaměřen na positioning, presenting a spontánní znalosti o výrobku. Banka respondentům pošle email s odkazem na formulář, který oni elektronicky vyplní a opět ho prostřednictvím internetu odešlou bance zpět.

3) Telefonický výzkum

– uskutečňuje se prostřednictvím call centra ČSOB nebo pomocí sjednaných agentur.

Kvalitativní

Focus groups (diskuse v ohniskových skupinách)

ČSOB používá Focus groups jako Pre-testy i jako Post-testy. Před každou kampaní tak testuje názory respondentů na grafické ztvárnění reklamních spotů a materiálů pro nadcházející kampaň. Tento výzkum probíhá v prostorné místnosti s dostatkem světla a účastní se ho 10 respondentů. Ti sedí u kulatého stolu, aby žádný z nich nezastával dominantní pozici. Z diskuse je pořizován videozáznam pro pozdější potřeby a vyhodnocení. Diskusi vede

moderátor – školený psycholog. Cílem tohoto výzkumu je zjistit různé postoje k problematice požadavků zákazníků a znaků jejich spokojenosti a nejdůležitějších aspektů, které tyto postoje ovlivňují.

ČSOB zjišťuje postoje respondentů k:

- hypotékám,
- stavebnímu spoření,
- bariérám zadlužení,
- zadlužení obecně,
- parametrům produktu (např. poplatky, délka zafixované sazby),
- komunikačnímu konceptu
- a k prodejní argumentaci.

Zpětná vazba komunikačních kanálů:

Direct mailing a telemarketing – jako zpětná vazba slouží informace o počtu doručených a nedoručených zásilek a výsledky úspěšnosti z obvolávání,

Televize – měření sledovanosti na základě peplemetrů,

Rádio – měření poslechovosti,

Tisk – měření podle prodaného nákladu,

Internet – nově lze přesně zjistit, kolik potencionálních zákazníků na který banner kliklo a jakou dobu strávili prohlížením konkrétní nabídky ČSOB.

Po skončení kampaně jsou na své názory a připomínky dotazováni i zaměstnanci banky.

Důležitý je samozřejmě počet nově uzavřených smluv a celkový objem poskytnutých hypotečních úvěrů. Dosažené výsledky banka vyhodnocuje a porovnává s předem stanovenými prodejními a komunikačními cíly. Z případných chyb se snaží poučit a při příštích kampaních se jich pochopitelně vyvarovat.

9. Návrh komunikačního mixu hypotečního úvěru ČSOB

9.1 Reklama

Klíčovým reklamním médiem pro hypoteční úvěry ČSOB je televize a tzv. „printy“ (deníky, týdeníky, časopisy) a dále pak velice účinná tzv. „outdoor“ reklama. Jedná se o billboardy všech velikostí a osvětlené reklamní plochy ve městech tzv. „citylighty“ (např. na zastávkách městské hromadné dopravy či na prodejnách tisku) nebo také reklamní plochy ve vozech metra, tramvají či autobusů, tedy tzv. „kliprámy.“

V letošní jarní televizní reklamní kampani na hypoteční úvěry ČSOB, která trvá od 17.4. do 13.5. 2007, odvysílá nejvíce – 252 spotů TV Nova, dále následuje Prima s 221 spoty a Česká televize se 111 spoty. V kabelových televizních programech TV Galaxie Sport a TV Spektrum je to vždy po 97 spotech.

Kampaň v tisku potrvá déle – od 17.4. do 3.6.2007 a ČSOB v ní využije pro svoji inzerci následující periodika: Hospodářské noviny, Reflex, Týden, Instinkt, Story, Žena a Život, Bydlení, Můj dům, Developer, Sreality, Grand Reality a Real City. V metru využije 100 reklamních ploch, tzv. citylightů v období od 1. do 31.5.2007.

Jako nejdůležitější reklamní médium bych také já zvolil televizi. Je to sice nejdražší médium, ale stále patří k nejefektivnějším z pohledu vynaložených prostředků a zásahu dané cílové skupiny. Její hlavní výhodou je široký dosah a pokrytí, kombinace obrazu i zvuku a působení na smysly diváků. Při sestavování reklamního sdělení bych postupoval podle modelu AIDA, tzn. snažil bych se zaujmout reklamním sdělením (Attention), získat trvalejší zájem o hypotéku (Interest), vyvolat přání vyzkoušet ji (Desire) a nakonec docílit samotného pořízení hypotéky (Action).

Reklamu v televizi bych na základě výsledků sledovanosti rozdělil následovně: 35% TV Nova, 25% Prima, 20% kabelové televize a 20% Česká televize. To znamená, že bych oproti strategii ČSOB snížil reklamní prostor v komerčních televizích ve prospěch televize veřejnoprávní. Jako nejvhodnější vysílací čas se mi jeví čas před a po hlavních večerních zpravodajských relacích, případně bych přímo využil sponzoringu časomíry zpravodajství. Tento čas zaručuje vysokou sledovanost dospělých lidí, jejichž velká část je i cílovou skupinou kampaně. Dalším vhodným časem je ranní vysílání, tedy doba, kdy většina lidí vstává a chystá se do práce. Za úvahu také stojí časy okolo pořadů o bydlení.

ČSOB ve své kampani vůbec nepočítá se spoty v rádiu. Podle mého názoru to není správné. Rozhlasová reklama je obecně podceňovaná přitom nabízí efektivní zásah cílové skupiny. Vždyť rádia stále denně poslouchá mnoho lidí, ať už třeba při práci nebo při jízdě autem či ve volném čase. Proto bych využil této příležitosti a umístil reklamní spoty i do rádií. Jako nejvhodnější považuji nejposlouchanější rádia v ČR a to jsou rádio Impuls, Evropa 2, Frekvence 1, Český rozhlas 1 a 2 a rádio Blaník. Mezi tato rádia bych rozdělil reklamní spoty poměrem podle jejich poslechnovosti následovně: po 25% rádia Evropa 2, Impuls a Frekvence 1 a zbylých 25% pro Čro 1 a 2 a rádio Blaník. Za nejvhodnější časové pásmo považuji rozpětí mezi 7.30 – 19.00 hod.

Co se týká inzerce v tisku, je určitě potřebné inzerovat v časopisech zabývajících se bydlením (např. Bydlení, Nové Bydlení Můj dům, Dům a byt), dále ekonomické časopisy, např. Ekonom nebo Osobní finance. Vhodné jsou také časopisy zdarma, zabývající se realitními službami, které může zákazník obdržet na každé poště a u mnoha stánek i s jinými časopisy zdarma. Jedná se např. o časopisy Sreality, Real City či Grand Reality. Důležité jsou rovněž společenské tituly jako např. Reflex, Instinkt nebo časopisy pro ženy Rytmus života a Žena a život.

Za chybu považuji rovněž to, že reklamní kampaň ČSOB nezahrnuje profesní časopisy vyšších příjmových skupin obyvatelstva, které jsou de facto cílovou skupinou potenciálních zájemců o hypotéční úvěry, neboť si je mohou díky jejich nynějším či brzy očekávaným příjmům dovolit.

Jde o četné časopisy, které vydávají odborné komory s povinným členstvím např. lékařů, lékárníků, advokátů, notářů, daňových poradců a dále se to rovněž týká časopisů specializovaných profesních skupin, jako jsou např. starožitníci, prodejci aut, atd., kteří jistě také uvažují o zlepšení podmínek jejich bydlení či podnikání.

V denním tisku je vhodné inzerovat jak v běžných vydáních, vycházejících každý den, tak ale hlavně v přílohách týkajících se buď konkrétně financování bydlení nebo obecně financování či realit (např. Mladá fronta DNES, Právo a Hospodářské noviny). Podle mého názoru strategie ČSOB počítá s malou inzercí v běžných denících a proto bych byl pro zvýšení intenzity v těchto periodikách.

Jako venkovní reklamu bych použil nejen citylighty v metru, ale i např. na frekventovaných místech velkých měst jako jsou pěší zóny či nádraží. Billboardy bych pro tuto kampaň rovněž nepoužil. Naopak za zajímavou alternativu považuji kinoreklamu.

Jako levnou formu reklamy bych použil vlastní síť bankomatů. K zprostředkování reklamního sdělení zákazníkovi slouží obrazovka a případně reklamní plocha umístěná na bankomatu. Každý klient tak při výběru hotovosti nebo při využití jiných služeb bankomatu nemůže reklamní sdělení přehlédnout.

Důležité také je obstarat s předstihem na všech pobočkách dostatečné množství P.O.S. materiálů, tedy veškeré druhy reklamních letáků, brožur, plakátů a stojanů s prospekty. Prim hrají letáky, které slouží k prvnímu seznámení s nabídkou a čtou je i ti, kteří zpočátku vůbec nechtějí vstoupit do kontaktu s bankéřem, ale chtějí se s produktem nejdříve seznámit a vše si řádně promyslet.

9.2 Public relations (PR)

ČSOB se snaží o sobě vytvořit pozitivní povědomí veřejnosti prostřednictvím odborných článků převážně v odborných „printech,“ a tiskových konferencí. K prezentaci P.R. v letošní kampani používá následující periodika: Hospodářské noviny, Týden, Reflex, Žena a Život, Bydlení a Můj dům. Vedle informací o samotné bance, prezentuje také celou Skupinu ČSOB

a její produkty. Zaujmout se snaží např. prostředím, kde se tiskové konference uskutečňují. Jako příklad uvádím tiskovou konferenci konanou v prostorách květinářství.

Důležitá je rovněž vnitřní komunikace, která slouží k posilování loajality všech zaměstnanců tak, aby banku prezentovali a mluvili o ní výhradně pozitivně, aby se byli schopni ztotožnit s její vizí a zájmy. Banka komunikuje se zaměstnanci prostřednictvím intranetu a podnikového časopisu, což je podle mne dostačující.

Banka se snaží o rozšíření pozitivní publicity o ní, což představuje jakoukoliv spontánní neplacenou formu prezentace názorů či postojů k určitému produktu. ČSOB uveřejňuje své P.R. články v nejdůležitějších časopisech a dennících, podle mne v dostačujícím množství.

Samozřejmostí P.R. aktivit ČSOB je pořádání tiskových konferencí, seminářů, interview či dnů otevřených dveří a vydávání výročních zpráv.

Do P.R. patří také rozsáhlé sponzorské aktivity ČSOB.

Sponzorské aktivity

Sponzoring banky slouží k tomu, aby široká veřejnost byla seznámena nejen s jejími produkty, ale především aby také věděla, jak banka komunikuje o hodnotách obecné prospěšnosti a své společenské odpovědnosti. Tím ČSOB vytváří emocionální sympatie ke své firemní vizí a poslání, kterými prosazuje jasné odlišení na silně konkurenčním bankovním trhu.

ČSOB tak spojuje propagaci hypotečních úvěrů rovněž s aktivitami zaměřenými na posílení image banky. Při správném výběru podpory určitých projektů spojených se jménem banky pak působí sponzoring emocionálně na určenou cílovou skupinu.

ČSOB již řadu let podporuje ověřené a úspěšné projekty. Týkají se především charitativní oblasti, kultury a vzdělávání. Již podruhé za sebou obdržela Cenu „D“ a s ní související udělení titulu „Mecenáš české kultury“ za spolupráci s Národním muzeem - Náprstkovým muzeem na vybraných projektech UNESCO.

ČSOB podporuje následující nadace: ADRA, Člověk v tísni, Hand for help, Nadační fond Kapka naděje, Nadaci pro transplantaci kostní dřeně a Výbor dobré vůle.

V oblasti kultury se ČSOB zaměřuje především na český film. Podporuje nejstarší evropskou mezinárodní přehlídkou filmů a videopořadů o životním prostředí – *Ecofilm*, *Letní filmovou školu* v Uherském Hradišti, *Film festival Zlín*, který přináší to pro mladé publikum to nejlepší z filmových ateliérů. Dále je hlavním partnerem předávání cen České filmové a televizní akademie – *Český lev*, sponzoruje *Febiofest* a významnou roli už léta hraje při podpoře *Mezinárodního filmového festivalu v Karlových Varech*.

ČSOB pomáhá překonávat sociální a fyzické bariéry, které brání rovnocennému přístupu ke vzdělání. Dlouhodobě přispívá na projekty, které pomocí podpory vzdělávání staví mosty mezi etnickými i sociálními skupinami, generacemi i pohlavími. Zvláštní pozornost ČSOB je namířena na ty sociální skupiny společnosti, které jsou v přístupu ke vzdělání jakkoliv znevýhodněné. Prostřednictvím podpory *Fondu vzdělání Nadace Olgy Havlové* se zaměřuje na finanční pomoc zdravotně a sociálně handicapovaných mladých studentů všech typů škol. Dále spolupracuje s *občanským sdružením Život 90* na jeho projektu zpřístupnění Internetu pro seniory. Podporovaným projektem je i *Člověk v tísni*, jehož aktivity se zaměřují na integraci dětí a mladých lidí ze sociálně slabších skupin obyvatelstva.

Myslím si, že i díky těmto rozsáhlým sponzorským aktivitám dosahuje ČSOB dobrého ohlasu ve veřejném mínění a že by banka měla stejným směrem pokračovat i nadále.

9.3 Podpora prodeje

ČSOB v letošní kampani nabízí klientům jako dárek tužku s logem ČSOB a nápisem Hypotéka. Tento dárek poskytuje i potencionálním zákazníkům, kteří zatím s bankou neuzavřeli žádnou smlouvu o poskytování služeb.

Další formou podpory prodeje jsou **soutěže**, které ČSOB pořádá jak pro své zákazníky, tak i pro své zaměstnance v rámci poboček. Navíc podporuje sportovně společenská týmová setkání (např. celobankovní sportovní hry poboček a útvarů banky). Na takovýchto soutěžích často spolupracuje se svými partnery, nejčastěji developery.

ČSOB na podporu hypotečních úvěrů v loňském roce uskutečnila soutěž „Milionový kvíz“, která probíhala na stránkách deníku Právo a hlavní ceny představovaly byt a vybavení kuchyně. Smyslem bylo vhodnou, nenásilnou a zajímavou formou vysvětlit veřejnosti přednosti produktů ČSOB souvisejících s bydlením a prezentovat ČSOB jako silnou a důvěryhodnou bankovní instituci.

Základním prvkem podpory prodeje je podle mého názoru obdarovávání zákazníků drobnými **reklamními předměty**. Mohou to být nejčastější tužky, kalendáře, přívěsky nebo úplně netradiční předměty. Většina zákazníků si totiž právě těchto maličností nejvíce všímá a i podle nich si utváří přístup k bance. Myslím si, že ČSOB nabízený dárek - propiska s logem ČSOB a nápisem „Hypotéka“ nestačí. Banka by měla klientům nabízet více drobností s logem kampaně, jako např. bloky, kalendáře, žetony do nákupních vozíků nebo třeba reklamní CD s počítačovou hrou.

Určitě bych navázal na loňskou úspěšnou kampaň a i letos uspořádal **soutěž** o atraktivní byt v Praze. Je to účinné lákadlo, které zajisté přiměje nemálo zákazníků k poznání produktů ČSOB a k možnému uzavření hypotéky právě u ČSOB.

Podporou prodeje jsou i **věrnostní odměny**, tzn., že pokud má klient u banky sjednanou nějakou službu, měl by za každou další dostávat slevy či bonusy. ČSOB tak činí pouze v tom případě, když klient současně s hypotékou uzavře dva druhy pojištění, poté mu náleží zvýhodnění 0,35% z úrokové míry. Snažil bych se přimět stávající klienty k využití dalších služeb ČSOB prostřednictvím propracovaného věrnostního programu, který by zajišťoval takové výhody, že by se jim nevyplatilo využívat služeb konkurenčních bankovních domů.

Dále bych se snažil podpořit prodej konkrétními slevami přímo u **developerů**, tak, aby se zájemci o nové bydlení rozhodli financovat své záměry právě hypotékou od ČSOB. Použil bych k tomu např. slevu z poplatku za zpracování hypotečního úvěru nebo poplatkové prázdniny za správu a vedení hypotečního účtu na určité období.

Formou podpory prodeje jsou veškeré **akční nabídky**. ČSOB nabízí do 31.5.2007 odpuštění poplatku za zpracování hypotečního úvěru, což představuje úsporu až 25.000,- Kč. Na druhou stranu je však třeba zmínit, že tak činí již poněkolidikáté a že i ostatní banky toto zvýhodnění

zcela běžně nabízejí, takže víceméně nenabízí klientovi nic výjimečného, ale naopak tuto akční nabídku nabízet musí, aby držela krok s konkurencí. Proto by bylo dobré poskytnout klientům ještě nějaké další zvýhodnění, které konkurence nenabízí. Mohla by např. nabídnout výhodnější měsíční poplatky za správu a vedení hypotečního úvěru, než u bank „standardních“ 150,-Kč.

9.4 Osobní prodej

Osobním prodejem se v bankovníctví rozumí hlavně prodej na pobočkách. Proto zde hrají nejdůležitější roli zaměstnanci banky na přepážkách. Podle mého názoru je banka dostatečně školí a informuje o všem potřebném. I motivace, která má velký vliv na kvalitu práce zaměstnanců je na dostatečné úrovni. (viz kapitola č. 7.6)

Před startem každé kampaně banka musí seznámit své zaměstnance s veškerými informacemi a změnami, týkajícími se propagovaného produktu. Je důležité, aby základní povědomí o službě měli nejen prodejci, ale veškerí zaměstnanci. Komunikačními kanály této interní komunikace jsou tištěné a elektronické časopisy.

9.5 Přímý marketing

Nejčastějším prostředkem, který ČSOB používá je *direct mailing*, tzn. zaslání informací o dané kampani poštovní zásilkou. Dalším používaným nástrojem je aktivní *telemarketing*, který funguje tak, že zaměstnanci interního call centra obvolávají vybranou skupinu klientů a snaží se je přesvědčit o výhodnosti daného produktu a vedou je k jeho koupi. ČSOB využívá i *kombinaci direct mailingu a telemarketingu*. Po odeslání informací poštovní zásilkou podporuje sdělované informace aktivní telemarketing. Operátoři call centra se dotazují klientů, zda zásilku obdrželi, co říkají nabídce, dále upřesňují informace a snaží se dohodnout schůzku. Dalším komunikačním nástrojem přímého marketingu je *emailing*. Jeho kreativní

část bývá podobná, jako u direct mailingu. Jeho využití je omezeno zákonem na ochranu osobních dat. Proto je cíleněji zaměřen a není v ČSOB využíván tak často jako direct mailing.

Dále banka využívá pravidelné výpisy z účtu, které klientům pravidelně zasílá. V letošní kampani využívá příložku k bankovním výpisům. Text reklamního sdělení může dále umístit přímo do výpisu nebo případně celou obálku reklamou potisknout. Každé čtvrtletí přidává k výpisům propagační materiál „Novinky ČSOB,“ který klienty informuje o všech novinkách v rámci banky.

ČSOB se také pokouší o zcela novou formu komunikace se svými klienty. Na třech pobočkách je v případě otázek spojených s hypotečním financováním možné prostřednictvím videotelefonu kontaktovat specialistu na hypotéky. Tato služba – „videobankéř,“ kterou lze chápat jako vylepšenou formu telemarketingu, je v tuto chvíli unikátním projektem nejenom na českém, ale i evropském trhu. Banka vidí budoucnost specializovaných videobankéřů především na malých pobočkách, ale současně i v okamžiku propojení s webem i na jakýchkoliv jiných místech mimo banku.

Klienti mohou využívat „zelené linky ČSOB,“ na které se dozvědí podrobné informace o jednotlivých službách banky, kdy poradce zodpoví jakékoliv dotazy týkající se sazebníku či jednotlivých cen. Volání na „zelenou linku“ není zpoplatněno.

ČSOB využívá všech pro bankovní sektor dostupných nástrojů přímého marketingu a navíc experimentuje s netradiční formou přímé komunikace. Myslím si, že užívá přímého marketingu dostatečně a že by měla v nastoleném směru pokračovat.

9.6 Internet

ČSOB umísťuje na internetových serverech informace o kampani v podobě „bannerů“ nebo krátkých textových zpráv, které po „kliknutí“ přesměrují uživatele na internetové stránky ČSOB. Bannery umísťuje na takové stránky, které navštěvuje žádoucí cílová skupina. V letošní kampani to jsou např. např. www.idnes.cz, www.dumabyt.cz, www.mesec.cz, www.obydleni.cz, www.sreality.cz, www.bydleniprokazdeho.cz, www.finance.cz. Smluvní

internetové portály se kterými banka spolupracuje poskytují ČSOB na jejich internetových stránkách celoroční prostory zdarma nebo za mírný poplatek. Na rozdíl od „normální“ reklamy na internetu si banka nemůže vybírat umístění sdělení. To je fixně dáno a většinou bývá na odborných podstránkách. Největšími smluvními partnery ČSOB v oblasti internetu jsou www.seznam.cz a www.google.cz.

Velice důležitou roli mají domovské internetové stránky ČSOB. Klienti tam mohou najít veškeré potřebné informace nejen pokud jde o hypotéky. Zájemci o ně určitě uvítali možnost spočítat si prostřednictvím internetové kalkulačky orientační výši měsíční splátky při různých nastavených parametrech hypotečního úvěru.

ČSOB je nejhledanější bankovní institucí na internetu - potvrdily to loňské výsledky studie intrnetového portálu Tiscali, který uvedl, že hledané informace z oblasti bankovníctví patřily z 28,2 % ČSOB což je nejvíce z bankovních domů. S téměř 1,3 milionem reálných uživatelů za měsíc tak patří bankovní portál ČSOB k nejnavštěvovanějším finančním webům. Banka na začátku letošního roku spustila inovované stránky a jejich návštěvnost stoupla ve srovnání s původní verzí skoro o 50 %. Doba jedné návštěvy navíc dlouhodobě neklesá pod 4 minuty, což ve srovnání s ostatními měřenými médii řadí portál ČSOB ke špičce českého internetu. Mezi novinkami portálu www.csob.cz se objevila i možnost jeho personalizace. Návštěvník si může vytvořit osobní profil s informacemi „Moje stránka“, které jej primárně zajímají nebo je často využívá.

Klienti, kteří se zaregistrují na stránce www.csob.cz/novinky budou prostřednictvím elektronické pošty informováni o aktuálních nabídkách a výhodách, které banka připravila. Jedná se o elektronickou verzi „Novinek ČSOB.“ Jsou výhodné hlavně pro ty, kteří si již nechávají zasílat elektronické výpisy.

Podle mého názoru ČSOB využívá dostatek odpovídajících serverů, myslím si ale, že by měla své reklamní „bannery“ umísťovat také na domovské stránky celkově nejnavštěvovanějších serverů, jako je např. www.seznam.cz nebo www.atlas.cz.

Výhodou pro zájemce o hypoteční úvěr je možnost, po použití kalkulačky k hypotéce a získání orientační měsíční splátky, přímo tento propočet odeslat do banky a pak už jen čekat, až se pracovníci předem zvolené pobočky ozvou a dohodnou další postup.

Celkově hodnotím strukturu inovovaných domovských stránek ČSOB ve srovnání s jinými bankami jako jednu z nejlepších a nejpřehlednějších. Stránky umožňují zájemcům rychle se zorientovat a najít přesně to co hledají a mají navíc rychlou odezvu.

10. Závěr

Cílem mé diplomové práce bylo popsat a zhodnotit marketingovou komunikační strategii a složení komunikačního mixu bankovního produktu „hypoteční úvěr“ ČSOB a navrhnout případná zlepšení.

Po provedení analýzy vývoje a současného stavu hypotečních úvěrů v České republice jsem porovnal hypoteční produkty Skupiny ČSOB s produkty její největší konkurence, kterou představuje Česká spořitelna, a.s. a Komerční banka, a.s.

Zjistil jsem, že nabídky hypotečních produktů všech bank na zdejším trhu si jsou velice podobné. Zákazník tak stojí před těžkým úkolem, jakou banku si pro uzavření hypotečního úvěru zvolit, když nabídka je všude téměř stejná. To se projevuje i v marketingové komunikaci bank, které však jejich nabídku dokáží většinou vidět jen skrze nabízené produkty. Předpokládají asi, že lidé přemýšlejí pouze o tom, jaký finanční produkt si mají vybrat. Přitom všeobecně se dá říci, že běžného klienta produkt a jeho prezentované vlastnosti až tak příliš nezajímají - je mu vlastně jedno, zda mu banka nabídne úvěr či hypotéku, on si chce pořídit bydlení, chce pro sebe co nejvýhodněji vyřešit svůj problém a vědět, co ho to bude skutečně stát. Hledá proto pomoc a pravdivé informace, podle nichž by se mohl bez obav rozhodnout.

V reklamních kampaních přitom banky navíc prezentují své klienty většinou jako lidi, kteří nemají s běžnou realitou příliš společného - jsou to uměle vytvoření mladí, usměvaví, spokojení a dynamičtí klienti, kteří nemají finanční nouzi a chtějí jakoby mimochodem řešit své finanční záležitosti. Mnoho takových lidí dnes ale na ulici nepotkáte a identifikace s nimi je pro "normálního" člověka obtížná.

Tomuto stavu by proto ČSOB měla přizpůsobovat svojí marketingovou a komunikační strategii. Musí počítat s tím, že se hypoteční trh promění a že bude třeba rychle reagovat na nové výzvy skutečně konkurenčního prostředí. Měla by více zdůrazňovat produkty a služby, které nabízí pouze ona. Mezi ně patří především Hypotéka s garantovanou výší splátky, Hypotéka 2 v 1 s kombinací účelové a neúčelové části a Expresní ocenění bytu zdarma.

Svoje sdělení by měla více zaměřit na holá fakta, kterými jsou současná výhodnost pořízení hypotéky nebo vysvětlení prosté skutečnosti, do čeho jiného by měl člověk investovat, když ne do vlastní střechy nad hlavou a ne zdůrazňovat procenta, fixace a typy hypoték, které potenciálním klientům mnoho neříkají a jen je utvrzují v pocitu složitosti celého procesu. Ten jim přitom může kvalifikovaný zaměstnanec banky ozřejmit a oni zjistí, že to není až tak složité, že banka je připravena jim ve všem pomoci.

Pokud jde o nynější marketingový mix hypotečního úvěru ČSOB, zamyslel jsem se nad tím, zda si nabídka hypotečních úvěrů v rámci Skupiny ČSOB zbytečně nekonkuruje a zda nedochází k tzv. „kanibalizaci.“ Došel jsem k závěru, že tomu tak není, jelikož se v případě nabízených shodných hypoték vlastně jedná o jeden a týž produkt a Skupině ČSOB je prakticky jedno s kterým jejím bankovním domem zákazník uzavře hypoteční úvěr.

Každý ze tří členů Skupiny ČSOB zaujímá odlišné postavení v nabídce hypoték a ve způsobu jejich prezentace. ČSOB má v rámci Skupiny úlohu poradenské banky v oblasti investic a financování bydlení a orientuje se na svůj profil jako bankopojistitele. Hypoteční banka je specializovanou monoproduktovou bankou a má schopnost sestavit pro klienta širokou kombinaci nabízených služeb, které má ve své nabídce. Poštovní spořitelna nabízí standardizované hypoteční produkty v široké síti pošt a její cílovou skupinou je převážně nižší vzdělanostní skupina populace.

Při hodnocení komunikační strategie jsem použil metodu analýzy SWOT z níž vyplývá, že sice převažují silné stránky nad slabými, ale i přesto je samozřejmě třeba jakékoli slabé stránky řešit a brát v úvahu nabízející se příležitosti a vyvarovat se hrozeb.

Ze srovnávání komunikačního mixu používaného ČSOB s mým vlastním návrhem vyplynulo, že banka vhodně využívá všech dostupných prostředků a dosahuje momentálně žádoucích výsledků.

Při posuzování reklamy jsem shledal několik rozporů při srovnání strategie aplikované ČSOB a mým návrhem. S rozsahem televizní reklamy víceméně souhlasím. Určitě bych ale reklamu rozšířil o další médium a to bankou zcela opomíjené rádio. Dále bych využil inzerci jak v profesních časopisech vyšších příjmových skupin obyvatelstva, tak i kinoreklamu.

U podpory prodeje bych se snažil nabídnout klientům více reklamních předmětů s logem kampaně, navázal bych na loňskou kampaň a i letos uspořádal soutěž o atraktivní byt v Praze. Pro zdokonalení podpory prodeje bych zavedl věrnostní program pro stávající klienty a dále bych zvýšil intenzitu akčních nabídek.

V oblasti internetové komunikace by pouze stálo za zvážení umístění reklamních bannerů i na domovské stránky nejnavštěvovanějších „vyhledávačů,“ jako je třeba www.seznam.cz.

Jako největší nedostatky komunikačního mixu tedy vidím nezařazení reklamních spotů do rádia, absenci inzerce v profesních časopisech a neexistenci věrnostního programu pro stávající klienty.

Celkově lze ale říci, že marketingová strategie a složení marketingového mixu ČSOB je až na zmíněné připomínky na dobré úrovni, jak o tom svědčí jejich výsledný efekt, tedy stále rostoucí počet nově uzavíraných hypotéčních smluv.

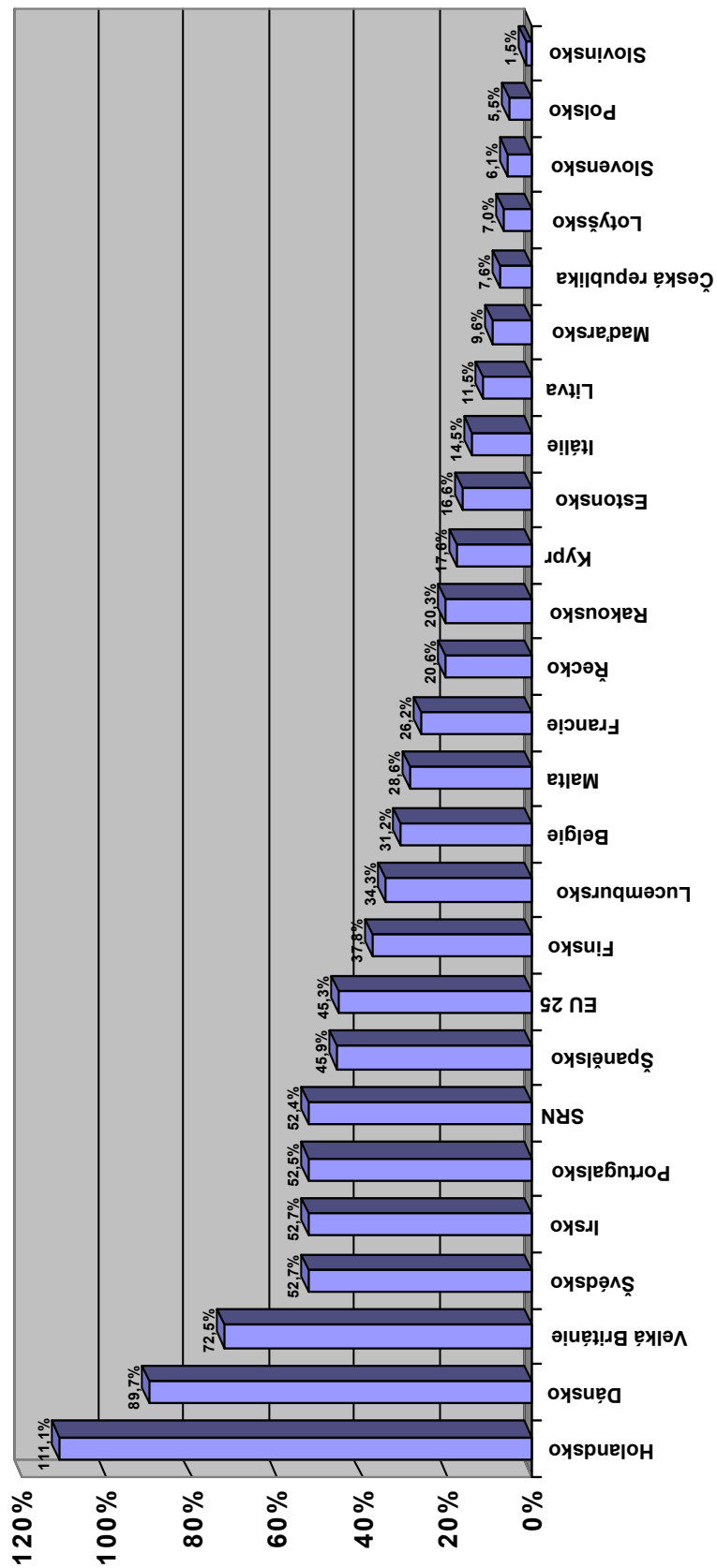
11. Literatura

1. Pelsmacker De P. a kol.: Marketingová komunikace, Grada Publishing Praha 2003
2. Hesková, M. a kol.: Marketingová komunikace a případové studie, VŠE, FM, J. Hradec 2004
3. Hesková, M. a kol.: Marketingová komunikace a přímý marketing, VŠE, FM, J. Hradec 2005
4. Foret, M.: Marketingová komunikace, Computer Press, Brno 2003
5. Frey, P.: Marketingová komunikace, Management press, Praha 2005
6. Kašparovská, V. a kol.: Řízení obchodních bank, vybrané kapitoly, C.H.Beck, Praha 2006
7. Janečková, L., Vašítková M.: Marketing služeb, Grada Publishing, Praha 2000
8. Meffert, H.: Marketing – management, Grada Publishing, Praha 1996
9. Kotler, P.: Marketing Management, Grada Publishing, Praha 2001
10. Schultz, D.E.: Moderní reklama – umění zaujmout, Grada Publishing, Praha 1995
11. Boučková, J. a kol., Marketing, C.H.Beck, Praha 2003
12. Torres, M. a kol., Marketing bankovních služeb, Bankovní institut, a.s., Praha 1995
13. Porter, M.E. – Konkurenční strategie, Victoria Publishing, Praha 1994
14. Cooper, J., Lane, P.: Marketingové plánování, Grada Publishing, Praha 1997
15. Porter, M.E.: Konkurenční výhoda, Grada Publishing, Praha 1996
16. Westwood, J.: Jak sestavit marketingový plán, Grada Publishing, Praha 1999
17. Pererková, J.: Tvorba diplomové práce, VŠE Praha, 2004
18. interní materiály ČSOB
19. internetové stránky ČSOB: www.csob.cz
20. www.mesec.cz
21. deník Právo, Financování bydlení, 7.4.2007
22. časopis Bankovníctví, 17.2.2006

12. Přílohy

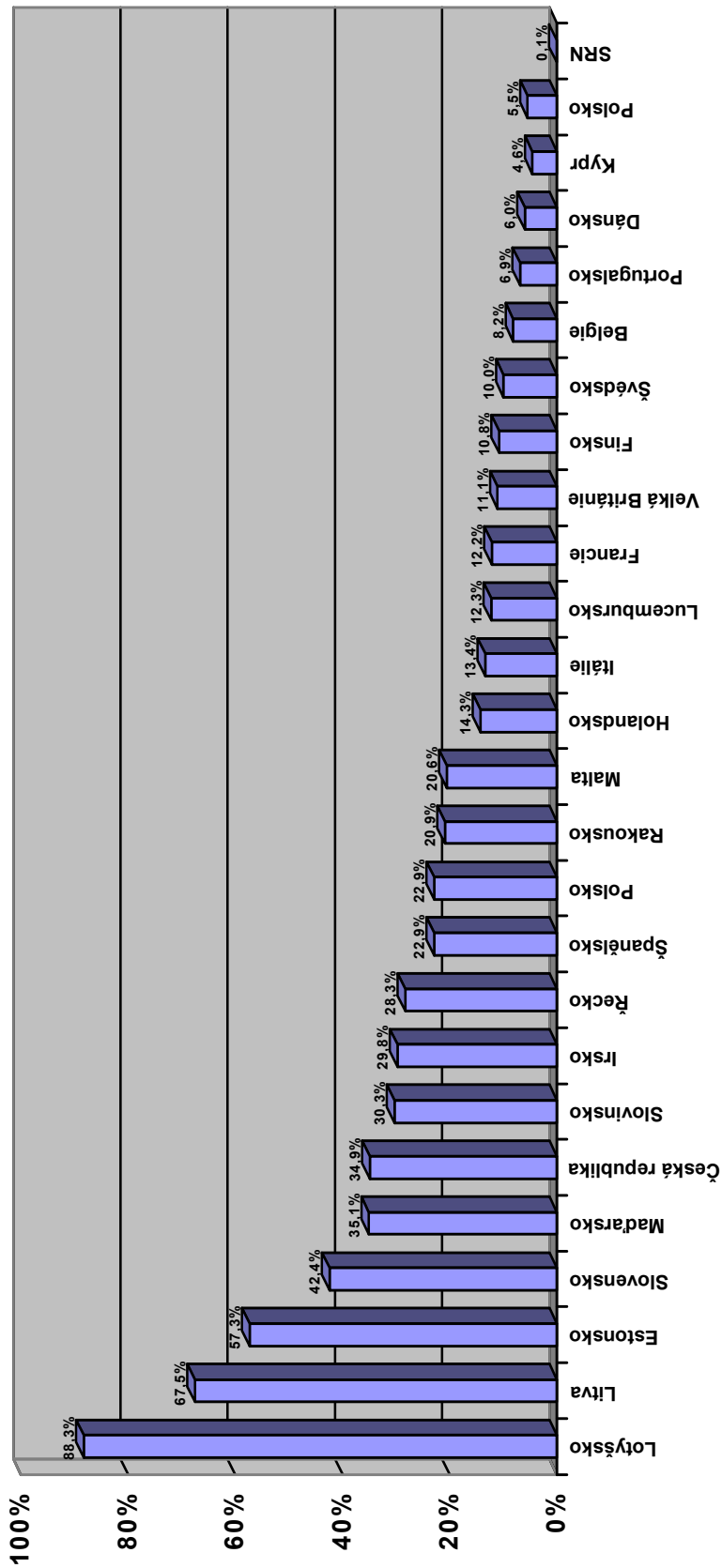
1. Podíl zadluženosti hypotékami na HDP v roce 2004
2. Nárůst zadluženosti hypotékami v roce 2004
3. Uvažujete o koupi vlastního bytu nebo domu?
4. Který z následujících problémů z oblasti bydlení se přímo dotýká Vaší domácnosti?
5. Měl/a byste zájem si v budoucnosti sjednat hypoteční úvěr?
6. Na co konkrétně byste použil/a hypoteční úvěr? Do jaké míry souhlasíte s následujícími výroky?
7. Do jaké míry souhlasíte s následujícími tvrzeními?

Podíl zadluženosti hypotékami na HDP v roce 2004



Zdroj: European Mortgage Federation

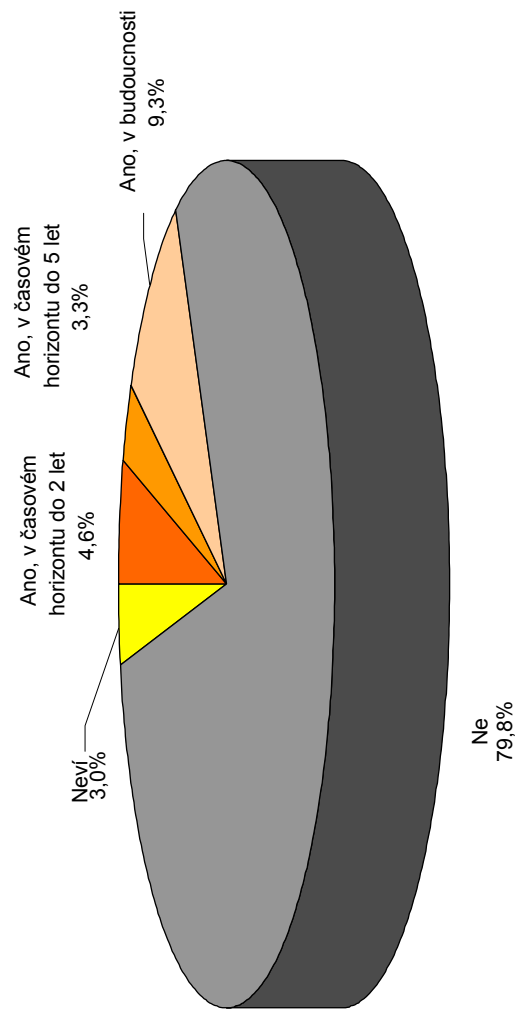
Nárůst zadluženosti hypotékami v roce 2004



Zdroj: European Mortgage Federation

Příloha č. 3

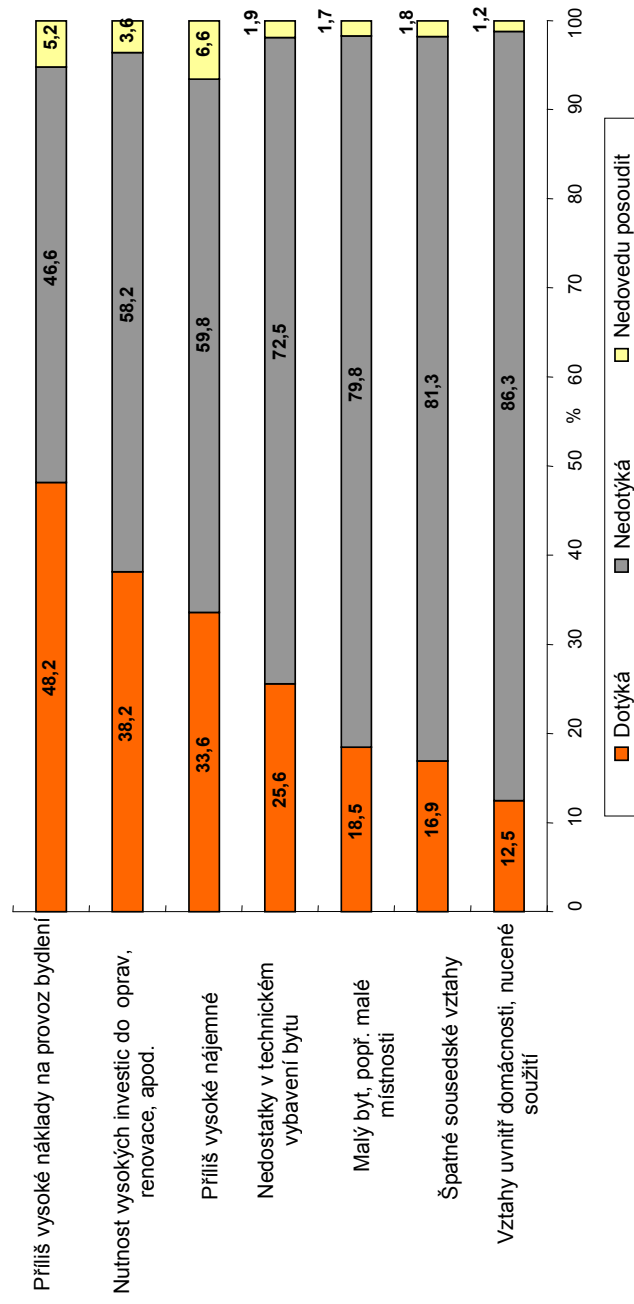
Uvažujete o koupi vlastního bytu nebo domu? (v % dotázaných, N = 1002)



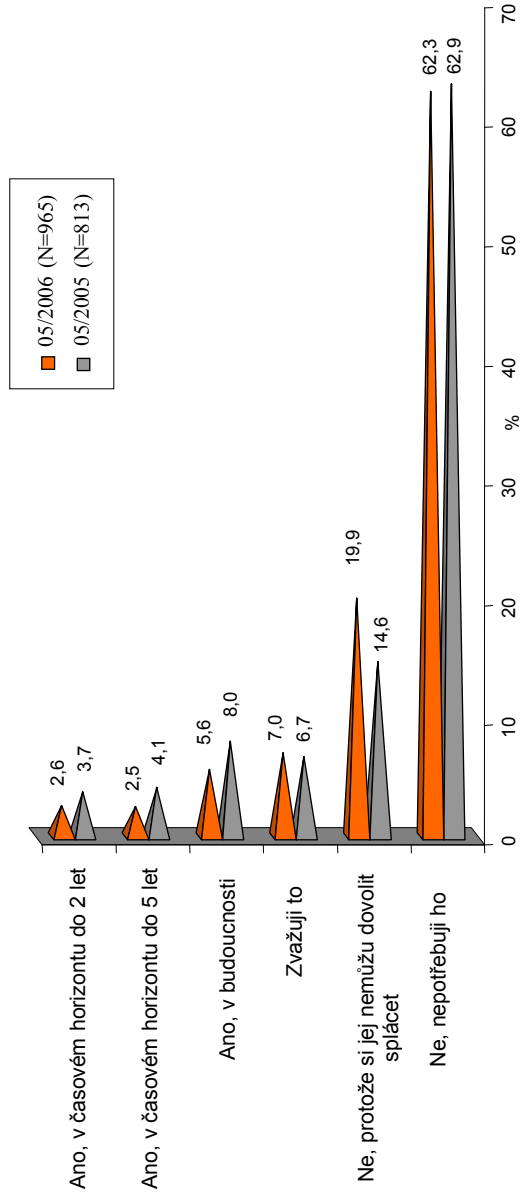
Zdroj: *Factum Invenio*

Který z následujících problémů z oblasti bydlení se přímo dotýká Vaší domácnosti

(v % dotázaných, N = 1002)



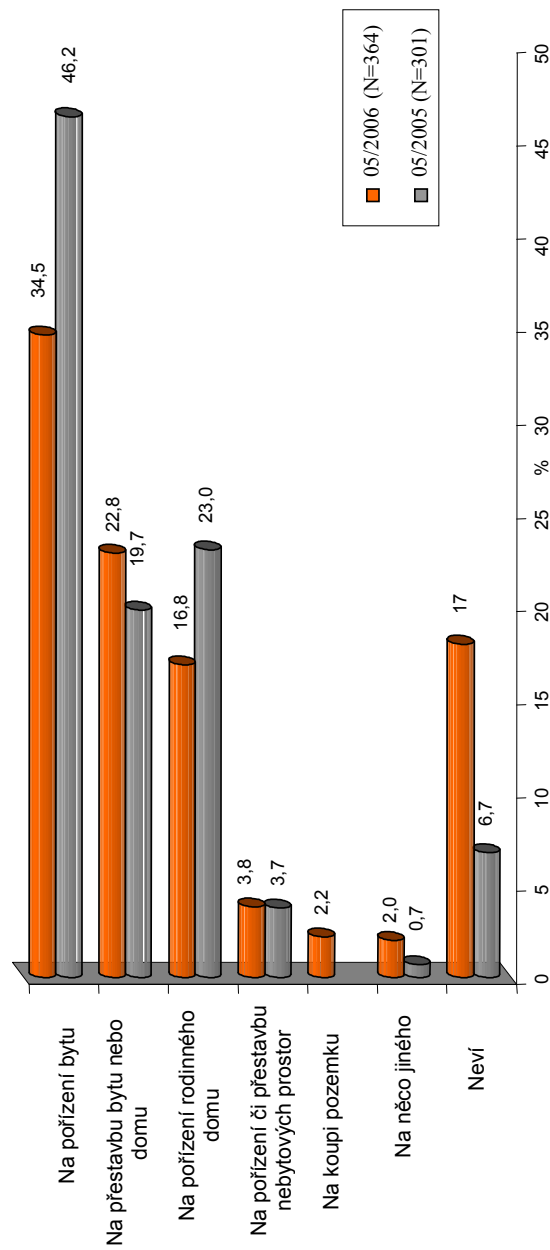
Měl/a byste zájem si v budoucnosti sjednat hypoteční úvěr? (v % dotázaných)



Zdroj: Factum Invenio

Na co konkrétně byste použil/a hypoteční úvěr?

(v % dotázaných, N = 364)

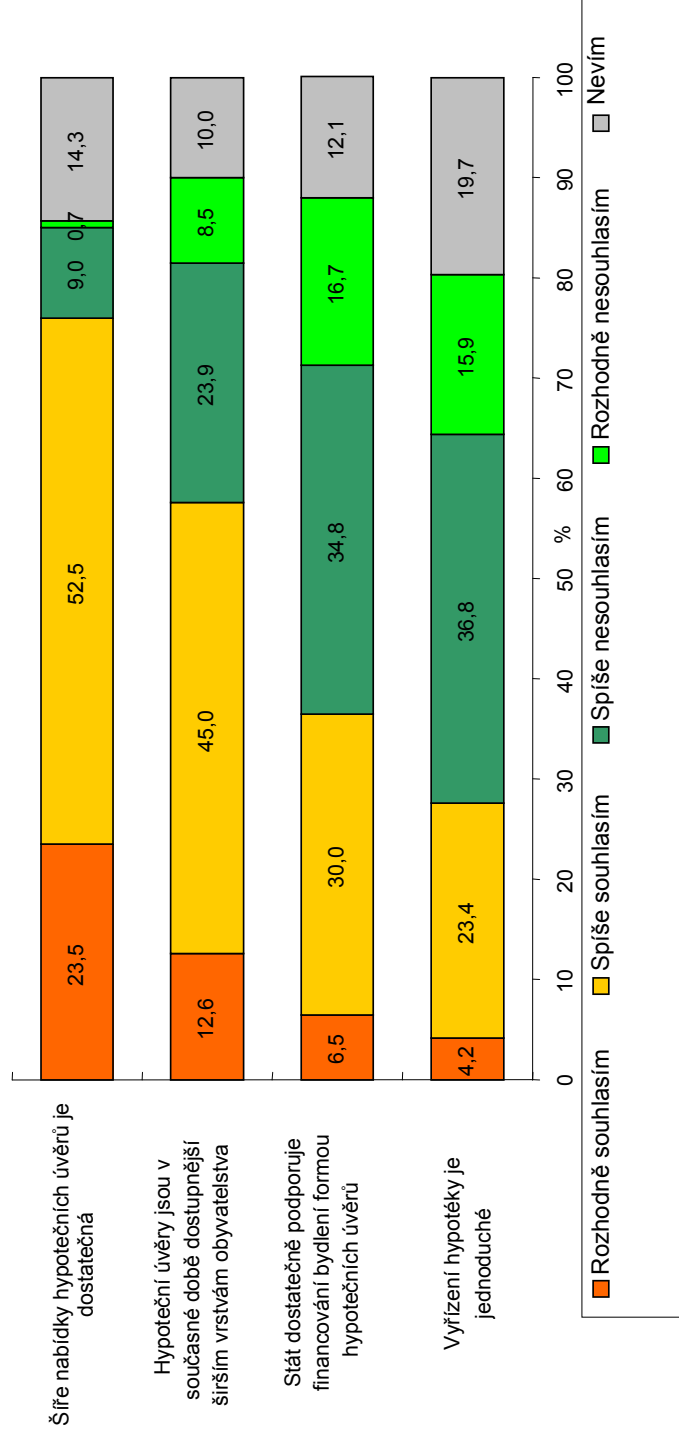


Zdroj: Factum Invenio

Příloha č. 7

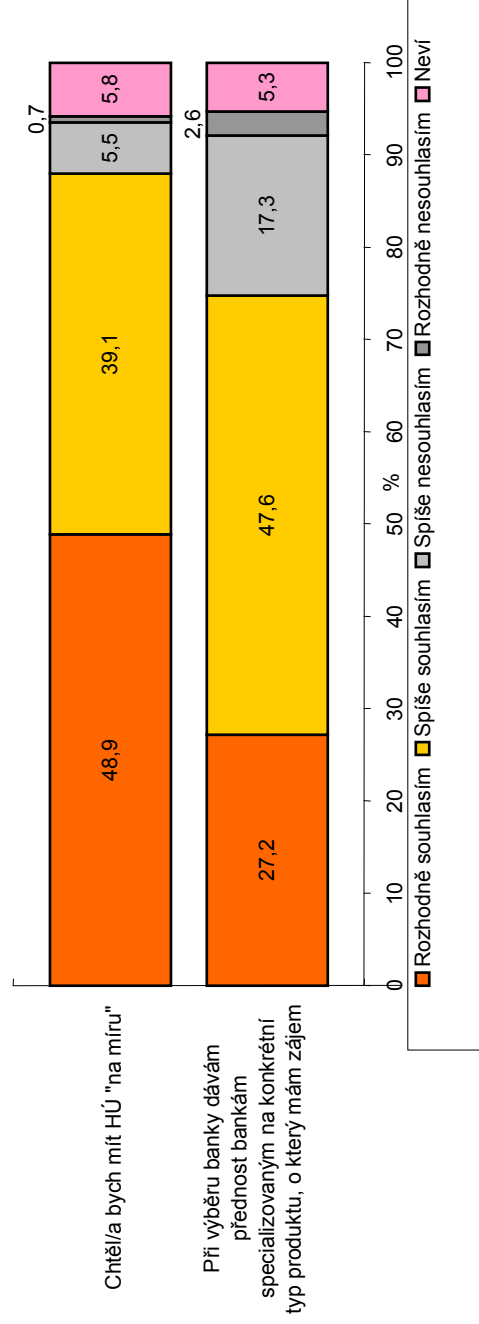
Do jaké míry souhlasíte s následujícími výroky?

(N=960, údaje v %)



Zdroj: Factum Invenio

Do jaké míry souhlasíte s následujícími tvrzeními? (N=960, údaje v %)



Zdroj: Factum Invenio