

**Univerzita Hradec Králové**  
**Fakulta informatiky a managementu**  
**Katedra managementu**

**Banka na telefonu**

Technická podpora Internetového bankovníctví ČSOB

Bakalářská práce

Autor: Markéta Kučerová  
Studijní obor: Informační management

Vedoucí práce: Dr. Ing. Vítězslav Hálek, MBA, Ph.D.

**Prohlášení:**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 26.4.2020

Markéta Kučerová

**Poděkování:**

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Dr. Ing. Vítězslavu Hálkovi, MBA, Ph.D. za odborné vedení a za poskytnutí velice cenných rad při zpracování práce. Dále bych ráda poděkovala panu Martinovi Procházkovi, manažerovi na oddělení technické podpory pro internetové bankovníctví ČSOB, týmu personalistů společnosti ČSOB za poskytnuté materiály, rady a celkovou spolupráci. A v neposlední řadě patří veliké díky všem respondentům, kteří se podíleli na vyplňování dotazníků.

## **Anotace**

Bakalářská práce prezentuje spokojenost se službou technické podpory pro Internetové bankovníctví ČSOB, produkty a činnosti s ní spojené. Práce zjišťuje spokojenost jak ze strany klientů banky, tak zároveň z pohledu pracovníků na této pozici. Součástí bakalářské práce bylo vytvoření dvou dotazníkových šetření a jejich zadání pracovníkům na technické podpoře pro Internetové bankovníctví banky ČSOB a jejím klientům. Z dotazníků vyplynulo zjištění, že pracovníci nacházejí na práci operátora technické podpory více kladných než záporných aspektů. To je z celkového pohledu pro vedení banky pozitivní. Spokojenost klientů se odráží ve spokojenosti zaměstnanců. Průzkum nadále prokázal shodu těchto aspektů, kdy jsou klienti z velké části spokojeni s technickou podporou a hodnotili pracovníky velmi kladně. Na základě hodnocení by většina klientů tuto možnost podpory využila znovu. Vyhodnocení dotazníků bylo znázorněno grafickou formou (tabulky a grafy) a následným slovním popisem pro lepší porozumění.

### **Klíčová slova:**

Banka ČSOB, dotazník, hodnocení, internetové bankovníctví, spokojenost klientů, spokojenost zaměstnanců, technická podpora.

## **Annotation**

### **Title: Bank on the phone – Technical support of ČSOB Internet banking**

This bachelor thesis presents satisfaction with technical support of CSOB Internet banking, products and related services. The thesis determines client's satisfaction and perspective of employees in this position. Part of the bachelor thesis was to create two questionnaire surveys and their assignment to technical support employees and clients of the bank. The questionnaires revealed that employees can find more positive than negative aspects of the position of technical support operator. This discovery is a positive aspect for the bank's management. Client satisfaction is reflected in employee satisfaction. The survey demonstrated compliance with these aspects, where clients are very satisfied with technical support and they rated employees quite positively. Based on the evaluation, most of the clients would use technical support again. The evaluation of the questionnaires was illustrated in a graphical form (tables and graphs) and verbal description for better understanding.

### **Key words:**

Client satisfaction, CSOB bank, employee satisfaction, evaluation, internet banking, questionnaire, technical support.

## Obsah

1. ÚVOD.....	1
2. CÍL PRÁCE.....	2
3. METODIKA ZPRACOVÁNÍ.....	3
3.1. Způsob sběru dat.....	3
3.2. Tvorba a zadání dotazníkového šetření.....	4
4. TEORETICKÉ POZNATKY.....	5
4.1. Call centrum.....	5
4.1.1. Vymezení pojmu call centrum, technická podpora, operátor.....	5
4.1.2. Komunikační kanály call centra.....	6
4.1.3. Povinné náležitosti telefonické interakce.....	7
4.1.4. Nahrávání hovorů.....	10
4.2. Elektronické bankovníctví.....	10
4.2.1. Elektronické peníze.....	10
4.2.2. Přímé bankovníctví a jeho varianty.....	11
4.3. Systémy.....	12
4.3.1. CRM.....	12
4.3.2. ERP.....	13
4.3.3. WFM.....	13
4.4. Pracovní spokojenost.....	14
4.4.1. Abraham Maslow – uspokojení potřeb pracovníků.....	14
4.4.2. Pracovní motivace.....	15
4.4.3. Hodnocení pracovníků.....	16
4.4.4. Rozvoj pracovníků.....	17
4.4.5. Vedení pracovníků.....	17
5. PRAKTICKÉ POZNATKY.....	19

5.1. Obecné informace o společnosti.....	19
5.2. Technologie technické podpory ČSOB.....	20
5.2.1. CRM.....	20
5.2.2. AristoTelos .....	24
5.2.3. WDE .....	24
5.3. Technická podpora pro Internetové bankovníctví ČSOB .....	25
5.4. Druhy internetových bankovníctví ČSOB (FO).....	26
5.4.1. Internetové bankovníctví.....	26
5.4.2. Internetbanking 24 .....	28
5.5. Telefonní bankovníctví ČSOB.....	30
5.6. Dotazník 1: Průzkum spokojenosti a schopností pracovníka technické podpory pro Internetové bankovníctví ČSOB.....	31
5.7. Dotazník 2: Průzkum spokojenosti s technickou podporou pro Internetové bankovníctví ČSOB.....	48
6. SHRNU TÍ VÝSLEDKŮ.....	58
7. ZÁVĚR A DOPORUČENÍ.....	61
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	63
SEZNAM OBRÁZKŮ .....	66
SEZNAM GRAFŮ .....	67
SEZNAM TABULEK.....	69
SEZNAM PŘÍLOH.....	70

# 1. ÚVOD

Zákaznická podpora, nebo konkrétně technická podpora, je označení pracovní pozice v rámci call centra dané společnosti. Často je tato služba označována, z anglického názvu, jako helpdesk. Čím dál více společností provozuje v současné době oddělení, které se zabývá telefonickou podporou pro klienty. S telefonickou podporou většinou úzce souvisí emailová komunikace a v některých případech online chat. Jedná se o zvýšený komfort pro klienty, kdy si mohou své záležitosti s danou společností vyřídit tzv. z pohodlí domova. Klienti si často utváří pohled na společnost na základě osobního jednání, ale také i na jednání skrze telefonickou interakci. Po telefonu je těžší forma vyjadřování, a proto společnosti kladou důraz na kvalitně proškolené a zaučené zaměstnance, kteří telefonní linky obsluhují.

Práce je zaměřena na společnost ČSOB, a. s., která poskytuje bankovní služby. Jelikož klienti banky chtějí mít průběžný přehled o svých financích a dalších záležitostech v rámci banky, společnost poskytuje produkty ve formě elektronických bankovníctví a dalších příslušných portálů. Pro každou službu má banka v rámci call centra vytvořené speciální oddělení, které mají klienti možnost kontaktovat. Celkové a všeobecné představení call centra, spolu s tématem elektronického bankovníctví, systémů společnosti a pracovní spokojeností, je představeno v teoretické části práce.

Práce sleduje konkrétně oddělení technické podpory pro internetové bankovníctví ČSOB. Jedná se o bankovníctví především pro FO. Tento směr zkoumání jsem si vybrala z důvodu osobní příležitosti pracovat právě na této pozici jako operátor. Jelikož jsem na technické podpoře zaměstnaná jako pracovníce na dohodu, nevztahují se na mě veškeré činnosti na pozici, na rozdíl od ostatních pracovníků, kteří jsou zaměstnáni na plný pracovní poměr. Do mé hlavní náplně práce spadá telefonická interakce s klienty.

Téma bylo vybráno s hlavním cílem nejen zjistit, jaký mají pohled na tuto práci ostatní pracovníci v rámci oddělení, ale i porovnat jejich hodnocení s pohledem klientů banky, kteří již tuto možnost podpory využili. Tato část je podrobněji rozebrána v praktické části bakalářské práce a následuje celkové vyhodnocení se závěrem. Celý průzkum a doporučení bude nadále k dispozici vedoucím pracovníkům oddělení.

## 2. CÍL PRÁCE

Cílem této bakalářské práce je na jednu stranu zhodnocení spokojenosti zaměstnanců na pozici technické podpory pro internetové bankovníctví ČSOB. Na druhou stranu se práce zaměřuje na spokojenost klientů banky s touto službou.

Hlavním cílem teoretické části je všeobecné představení funkcí call center. Nadále jsou rozebrány možnosti služeb a oprávnění, které call centrum zprostředkovává. Jelikož se téma blíže zaměřuje na elektronické bankovníctví, tento pojem je zahrnutý v obecném přehledu a jsou zde rozebrány formy elektronického bankovníctví. Banka, a v podstatě i každá další společnost, se neobejde bez interními systémů. Na základě porovnání se systémy banky ČSOB, následuje krátké představení vybraných systémů, se kterými se pracovníci technické podpory nejčastěji setkávají. Mezi takové systémy patří např. CRM, ERP apod. Za každou pracovní pozicí stojí určití pracovníci, jako v tomto případě operátoři call centra. Je nezbytné formovat jejich osobnost, podporovat rozvoj a to nejdůležitější, co nejlépe a efektivně je motivovat k výkonu práce.

Praktická část se zaměřuje na celkové představení služby technické podpory Internetového bankovníctví společnosti ČSOB. Nejprve je cílem představit společnost jako celek. Obsahuje popis služby Internetového bankovníctví a další služby, které jsou úzce spjaty. Následuje vyhodnocení dotazníkových šetření, která se dohromady zaměřují na celkovou spokojenost s technickou podporou.

Průzkum nadále vede ke zjištění, jaké má práce na této pozici výhody a nevýhody a pro jaký typ člověka je práce operátora vhodná. Dalším cílem obou dotazníků je porovnání, zda se v jistých aspektech obě skupiny respondentů shodují či mají odlišné pohledy. To navazuje následně na spokojenost klientů s telefonickou podporou banky v rámci uvedeného oddělení a následné doporučení a důvěra opětovného kontaktování.

Poznatky z obou stran zkoumání následně vedou k porovnání, k vyhodnocení a k následným závěrům. Na základě zkoumání a výsledků jsou dále navržena různá doporučení, která by mohla sloužit ke zlepšení a změnám v rámci hodnoceného oddělení.



## 3. METODIKA ZPRACOVÁNÍ

### 3.1. Způsob sběru dat

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části je použita metoda sběru dat z dostupných tištěných a elektronických zdrojů. V rámci praktické části zde byla použita metoda empirického výzkumu v podobě online dotazníkových šetření. Jedná se o kvantitativní výzkumnou metodu.

Tento druh online výzkumu má své výhody i nevýhody. Mezi výhody a nevýhody tohoto výzkumu se řadí následující parametry:

Výhody	Nevýhody
<b>Časová nenáročnost</b> Jedná se především o rychlost tvorby dotazníku, jeho distribuce a okamžitou dostupnost výsledků.	<b>Nemožnost ověření respondentů</b> Nemožnost ověření, zda dotazník vyplňuje skutečně správná osoba.
<b>Uživatelsky přívětivé pro respondenty</b>	<b>Návratnost</b> Nelze zde ovlivnit míru vyplněných a odevzdaných dotazníků. Je třeba ujištění, zda tazatel použije dostatečně silné distribuční kanály.
<b>Zapojení multimédií</b> Obrázky, videa, animace, hudba apod.	<b>Komplexní pojetí otázek</b> Nelze pokládat komplexní otázky, jelikož zde respondent nemá k dispozici tazatele, který mu je vysvětlí dopodrobna.
<b>Nízké náklady na zpracování</b>	

<b>Snadná distribuce a sběr dat</b>	
<b>Export výsledků do formátu XLS, CSV apod.</b>	

Tabulka č. 1 - Výhody a nevýhody online dotazníkového šetření [30]

### 3.2. Tvorba a zadání dotazníkového šetření

Průzkum bakalářské práce je zaměřen na dvě skupiny respondentů. Do jedné skupiny spadají klienti ČSOB / Poštovní spořitelny (dotazník je přílohou č. 1) a do druhé skupiny spadají zaměstnanci na pozici technické podpory pro internetové bankovníctví (dotazník je přílohou č. 2). Pro každou skupinu byla stanovena určitá hranice respondentů. Pro skupinu klientů byl stanoven minimální počet 100 respondentů a pro skupinu klientských pracovníků byl stanoven minimální počet 25 respondentů. U respondentů z řad pracovníků byl tento počet stanoven na základě minimálního aktuálního počtu zaměstnanců. Podařilo se celkově oslovit 133 klientů a 23 pracovníků.

Pro každou skupinu bylo vytvořeno dotazníkové šetření v podobě online formuláře. Propagace dotazníků byla uskutečněna prostřednictvím sociálních sítí Facebook a Instagram, rozesláním odkazu ze soukromého emailu a sdílením odkazů v rámci firemní interní komunikace ČSOB. Jednalo se o zcela anonymní průzkum v rámci obou skupin respondentů.

Oba dotazníky se skládají z uzavřených otázek, kde byli odpovědi předem stanoveny, nadále z otevřených otázek, kde respondenti vypisovali své vlastní odpovědi a také polootevřené otázky, kde vedle předem stanovených odpovědí měli respondenti možnost své vlastní odpovědi do položky „Jiné“.

## 4. TEORETICKÉ POZNATKY

### 4.1. Call centrum

Call centrum je jedno z řešení, jak je společnost efektivně v kontaktu s klienty stávajícími či potenciálními.

Call centra jsou v dnešní době, čím dál více důležitou součástí obchodního světa. Společnosti zaměstnávají miliony lidí a vytvářejí oddělení, která jsou zaměřena na různou pomoc v mnoha odvětvích. Jelikož se náklady na telekomunikační a informační technologie v posledních letech snížili, prakticky všechny společnosti mají zájem o poskytování informací především touto cestou. [1]

Pro zajímavost, dle statistik a predikce z roku 2008, bude v USA více jak 47 000 call center a přes 2,7 milionu operátorů. Dále v Evropě, Středním východě a Africe bude dohromady přes 45 000 call center a více než 2,1 milionu operátorů. A posledním příkladem je Kanada a Latinská Amerika, která bude mít odhadem kolem 305 500 call center a 730 000 operátorů. [1]

#### 4.1.1. Vymezení pojmu call centrum, technická podpora, operátor

##### **CALL CENTRUM**

Pojem **Call centrum** je podle K. Santlerové „jde o provozní jednotku, kde více osob vyřizuje telefonické dotazy klientů, realizuje požadavky, transakce nebo aktivně oslovuje klienty s nabídkou produktů a služeb.“ Telefonická interakce patří na první místo v rámci komunikačních kanálů. [2]

##### **TECHNICKÁ PODPORA (HELPDESK)**

Jedná se o **servisní oddělení** společnosti, kde operátoři vyřizují požadavky a technické potíže klientů v dané oblasti specializace.

## OPERÁTOR

Operátor je člověka, který **obsluhuje** primárně **telefonní linku** v dané společnosti / call centru. Operátor musí umět poskytnout kvalitní službu zákazníkovi a v první řadě by se měl zaměřit na výkon a efektivitu zpracování požadavku. Mezi jeho hlavní stránky patří **Hard skills** (znalosti, vědomosti apod.) a **Soft skills** (komunikativnost, přívětivost ke klientům apod.) [2]

### 4.1.2. Komunikační kanály call centra

#### HLASOVÁ KOMUNIKACE

Jedná se o základní realizování komunikace s klientem pomocí využití **telefonické interakce**. Hlasová komunikace je nejčastějším způsobem kontaktování klienta jak v rámci call center, tak i celkové společnosti.

#### EMAILOVÁ KOMUNIKACE

Emailová komunikace slouží za účelem kontaktování klienta za předpokladu, kde **není nutná okamžitá zpětná vazba**. Tento typ komunikace také slouží pro sdělení většího množství informací a jejich případná archivace na straně příjemce i odesílatele. [20]

#### CHAT

Specifická komunikace s klientem, ve které je **odezva okamžitá**. Probíhá prostřednictvím aplikací v on-line režimu. Ve většině případů komunikací se přes **chat** sdělují pouze **obecné informace**.

#### SMS

Komunikace s klientem, kdy jsou skrze mobilního operátora klientovi předány informace. Jedná se převážně pouze o **jednosměrnou interakci** od operátora ke klientovi.

## PAPÍROVÁ POŠTA

Jedná se o komunikaci s klientem prostřednictvím **tištěných dopisů**. V současné době se více přechází na elektronickou poštu. Například klienti bank mohou mít zasílány bankovní výpisy z účtů prostřednictvím papírové pošty. Zároveň jsou touto formou zasílány různé upomínky, které není možno odeslat jiným způsobem.

## WEB

Na **webových stránkách** jsou uvedeny veškeré základní informace, které by mohl klient potřebovat a hledat. Vše je uvedeno ve **všeobecné rovině**. Prostřednictvím webových stránek společnosti se většinou klient může přímo spojit skrze jinou interakci, jako je například telefonická, emailová nebo chatová komunikace. [2]

### 4.1.3. Povinné náležitosti telefonické interakce

**Struktura telefonického hovoru** není u většině případů předem předepsaná. Aby byl profesionální hovor efektivní, jsou stanoveny různá pravidla a standardy. Díky dodržování pravidel operátor vede hovor efektivně a směřuje ho směrem, kterým potřebuje. Každý hovor je individuální a nelze veškerá pravidla a postoje aplikovat na každém hovoru. Každá společnost, která provozuje oddělení call centra, má předem stanovený call script, podle kterého hodnotí uskutečněné hovory operátorů.

**Profesionálního operátora** definuje jeho dovednost kreativně reagovat a odpovídat na potřeby klienta. Důležitou schopností operátora je přizpůsobit se typu volajícího, jeho schopnostem či zájmům. [2]

## PŘÍPRAVA

Než operátor přijme, nebo sám iniciuje hovor, je nezbytné, aby byl připravený na co je potřeba myslet. Důležitým bodem je **znalost produktů či poskytovaných služeb** a **schopnost vhodně a pohotově reagovat** na argumenty klienta. Operátor musí být psychicky stabilní a odolný vůči stresu. V průměru na jednoho klientského pracovníka, například technické podpory pro internetové bankovníctví ČSOB, je

zhruba 60-70 hovorů za 8 hodin v provozu. Nicméně jsou tato čísla s každým dnem variabilní. Hovory se typově můžou z velké části opakovat, ale může se najít nějaký klient, který není pozitivně naladěný a je rozzlobený. Stres a nervozita se může jednoduše přenést na operátora. Proto v rámci takových případů musí operátor zachovat chladnou hlavu, profesionalitu a vhodně klienta uklidnit a argumentovat v jeho prospěch. Aby operátor poskytl klientovi veškeré informace, má vždy po ruce podpůrné materiály, spuštěné databáze a systémy, do kterých může kdykoliv nahlédnout dle potřeby.

## **ÚVOD**

V úvodu každého hovoru se operátor řádně a srozumitelně představí a vznese dotaz na klienta, s jakým přáním klient kontaktuje call centrum. Příkladem takové fráze může být: „Dobrý den, u telefonu Kučerová Markéta. Jak Vám mohu pomoci?“. První a dobrý dojem na klienta je zásadní. Pokud operátor uvede hovor s pozitivním nádechem, často i nespokojený či rozhněvaný klient nalezne v úvodu jistotu, že hovoří s operátorem, který mu rád pomůže. To vede zároveň ke kladné prezentaci celé společnosti.

Pokud to situace vyžaduje, operátor si v úvodu si zároveň identifikuje klienta na základě předepsaných parametrů společnosti.

## **ANALÝZA POTŘEB**

Operátor v rámci úvodu zjistí všechny potřebné informace, s čím klient potřebuje pomoci nebo co potřebuje vědět. Je dobré hned na začátku zopakovat požadavek, aby si obě strany odsouhlasili, zda si rozumí v dané problematice. Operátor musí v hodně klást otázky, naslouchá klientovi a na základě toho rozpozná typ klienta a přizpůsobí komunikaci. Jiným způsobem bude vést hovor například s 70letou paní, a jiným způsobem s 25letým pánem.

## **PREZENTACE**

Ve chvíli, kdy operátor zjistí potřebné informace poskytnuté od klienta, zpracuje informace a nabídne vhodný způsob řešení požadavku. Opět musí argumentovat s prioritním přínosem pro klienta, naslouchá a vcítuje se do jeho situace. Vzájemně

pochopení mezi oběma stranami hraje hlavní roli v navázaném rozhovoru. Hovor by měl končit s ujištěním, že je klient spokojen s navrženým řešením a se všemi potřebnými informacemi.

## **VYJEDNÁVÁNÍ**

V rámci vyjednávání operátor argumentuje a motivuje klienta. Společně vyhledávají přijatelná řešení a možnosti. Nastávají také situace, kdy pouze činnost operátora nestačí k vyřešení hovoru a je třeba, aby se klient aktivně zapojil. Takovým příkladem může být spolupráce na technickém problému. Operátor by měl mít schopnost navést klienta správným směrem řešení, pokud je to v jeho kompetenci. Motivuje klienta s úspěšnému vyřešení situace společnými silami. Příkladem takové motivace mohou být následující věty: „Pojďme se na to spolu podívat. Najdeme pro Vás vhodné řešení. Podívejme se na Váš požadavek společně. Nebojte se, společně se pokusíme dát problém do pořádku.“

## **SHRnutí A ZÁVĚR HOVORU**

Po vyřešení klientova požadavku musí operátor zrekapitulovat řešení a následuje ujištění, zda je v danou chvíli vše v pořádku a zda nic neopomněli. Operátor se doptá klienta, jestli je zde ještě něco s čím by mu mohl pomoci či poradit. Posledním krokem telefonické interakce je rozloučení a přání příjemného dne. Důležité je dodržení pozitivního přístupu vedení hovoru až do konce.

## **ZÁVĚREČNÉ KROKY A OPATŘENÍ**

Po ukončení hovoru je třeba, aby operátor učinil formální náležitosti. Mezi ně se řadí zápis telefonického hovoru do systému v rámci evidence a na základě domluvy s klientem, zaslání potřebných informací, dokumentace, materiálů apod. Závěrem je třeba ujištění, zda proběhlo plnění uskutečněného hovoru. [2]

V uvedených bodech jsou obecně nastíněny možné, někdy však nezbytné, náležitosti a prvky profesionálního telefonického rozhovoru. V praxi není vždy potřeba dodržet veškeré body. Každý hovor je originální a empatie a kreativita s porovnáním osobnosti operátora vede k předpokladu dokonalého vedení všech hovorů. [2]

#### 4.1.4. Nahrávání hovorů

„Hovor může být nahráván za účelem zkvalitňování služeb.“ Tato hláška většinou zazní při uskutečňování hovorů prostřednictvím call centra společnosti. Ne všechny společnosti mají povinnost nahrávat a ukládat hovory do databáze. Výjimkami jsou zde právě banky, obchodníci s cennými papíry a tísňové linky, kde je pro ně nahrávání hovorů ze zákona povinné.

Nahrávání hovorů může být užitečné např. pro zpětnou vazbu na nového pracovníka při komunikaci s klienty, zlepšení komunikace prodejců a rekapitulace hovorů v cizích jazycích. Příkladů se najde nespočet, jelikož společnosti jsou různorodé a každá si z nahrávaných hovorů bere svá určitá data. [3]

Například vedoucí klientského pracovníka call centra banky ČSOB má povinnost jednou za určitou dobu ohodnotit vybranou interakci. Od hodnocení interakce se reflektuje osobní ohodnocení operátora. V rámci hodnocení se posuzuje, zda hovor obsahuje povinné náležitosti a další související aspekty dle call scriptu.

## 4.2. Elektronické bankovníctví

### 4.2.1. Elektronické peníze

Elektronické peníze lze definovat jako digitální náhradu reálných finančních prostředků. Jsou uloženy na počítačovém serveru či jiném konkrétním médiu (speciální karta, mobilní telefon apod.). Bez elektronických peněz by bylo zcela nemožné zprostředkovávat internetové bankovníctví a další služby s tím spojené.

Vydavateli mohou být pouze bankovní a jiné pověřené instituce, kterým udělí oprávnění Česká národní banka. Vydavatel elektronických peněz má povinnost při dodržení daných podmínek navrátit nezužitkované elektronické peníze majiteli, jemuž náleží, prostřednictvím reálných bankovek a mincí.

V současné době je poměrně obtížné rozlišit reálné finanční prostředky od elektronických, které jsou uloženy u bankovní instituce na bankovním účtu. Je to z důvodu vedení samotného účtu jen v elektronické podobě. [4]



## 4.2.2. Přímé bankovníctví a jeho varianty

### **INTERNETBANKING**

Jedná se o komunikaci s bankovní institucí prostřednictvím internetu z jakéhokoliv počítače. Je zde potřeba mít k dispozici počítačové zařízení a přístup na internet. Přes vybraný prohlížeč (Google Chrome, Internet Explorer, Mozilla Firefox, Safari apod.) si uživatel vyhledá webovou stránku s přihlášením do internetového bankovníctví. Dle vybrané bankovní instituce zadává klient dva identifikační údaje (např.: banka ČSOB – Identifikační číslo + PIN, Poštovní spořitelna – uživatelské jméno + heslo). [5]

V současné době je dle Zákona o platebním styku: Zákon č. 370/2017 Sb. (Znění od 01. 04. 2019) nově zavedeno tzv. dvou faktorové ověření (PDS2). [6]

PSD2 slouží právě pro přihlášení do internetového bankovníctví, ale také na platby platební kartou přes internet a zadávání platebních příkazů přes internetové bankovníctví. Jedná se o zasílání autorizačního SMS kódu, potvrzení od certifikační autority, autorizační aplikace s možností načtení QR kódu apod. [7]

### **SMARTBANKING**

Smartbanking je v této době čím dál více rozšířeným hitem. Je to ve své podstatě internetové bankovníctví přizpůsobené v podobě speciálně vytvořené mobilní aplikace pro operační systém Android, iOS, Windows phone apod. K používání aplikace je potřeba chytrý telefon či tablet, do kterého se aplikace nainstaluje. Následně dle předepsaných pravidel dané bankovní instituce uživatel Smartbanking aktivuje. Taková aplikace nemusí vždy reflektovat veškeré funkce, které poskytuje internetové bankovníctví přes internetový prohlížeč. V mnoha případech se jedná pouze o zjednodušenou verzi bankovníctví. [8]

### **TELEBANKING**

Telebanking nebo také phonebanking je služba bankovní instituce, kde probíhá komunikace mezi linkou pro internetové bankovníctví a klientem prostřednictvím telefonní linky. Prostřednictvím telefonního bankovníctví může klient zjistit zůstatek

svých účtů, pohyby na účtech, provádět bezhotovostní transakce apod. Tato služba vyžaduje vyšší úroveň ověření než při běžné komunikaci s bankou. Banky vyžadují identifikační prvky, které většinou slouží jako přístupy do internetového bankovníctví (internetbanking). [9]

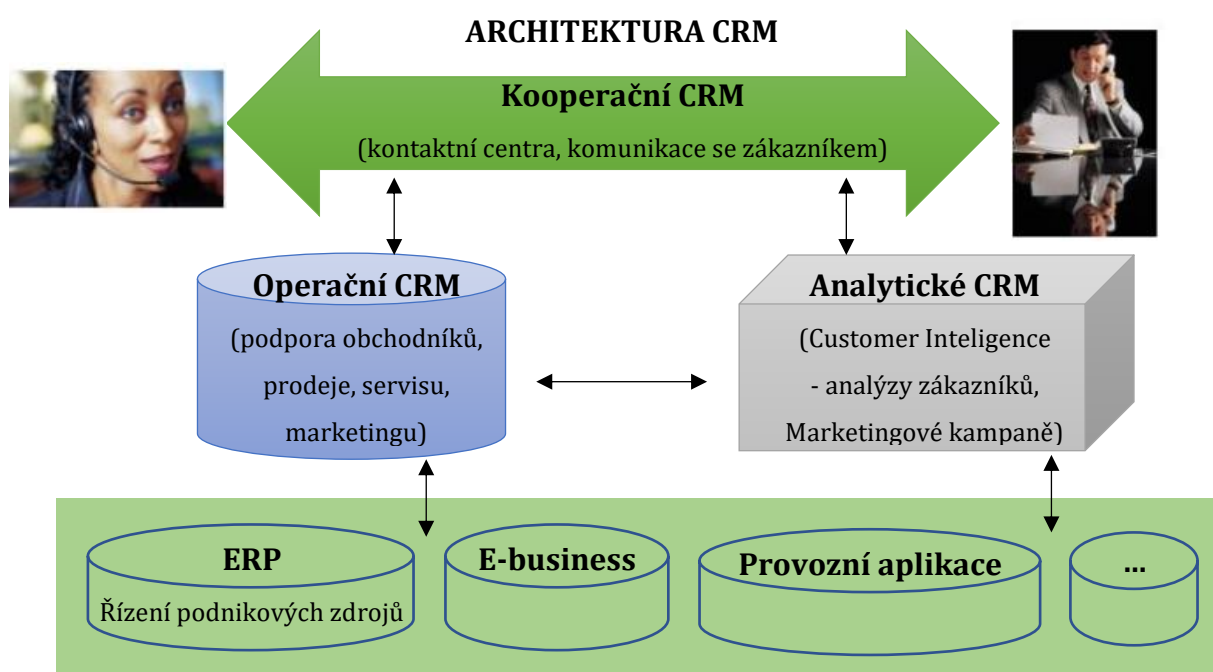
Společnost ČSOB také poskytuje službu Telefonního bankovníctví, která funguje právě na principu telebanking. Viz kapitola 5.5 str. 30.

### 4.3. Systémy

#### 4.3.1. CRM

CRM je zkráceně z anglického názvu Customer Relationship Management. Je definován jako typ aplikace informatického formátu, který je orientovaný na souhrnné seskupení vztahů mezi podnikem a zákazníky. Jedná se o programy, které realizují shromažďování, klasifikování a zpracování údajů o cílové skupině zákazníků. [10]

Řízení vztahů se zákazníky se pokládá za jeden z primárních pramenů konkurence mezi podniky. Firma a její obchodní úspěšnost není pouze závislá na perfektním ovládnutí vnitřních firemních procesů, ale důležitá je hlavně prvotní orientace na spokojenost zákazníka s poskytnutým zbožím či službami. [11]



Obrázek č. 1 - Architektura CRM [22]

Například společnost ČSOB používá pro řízení komunikace se zákazníkem systém CRM. Celkově systém podporuje prodejní a servisní procesy napříč bankou. Konkrétně oddělení technické podpory pro internetové bankovníctví systém CRM využívá kvůli sjednoceným informacím o klientovi. Systém obsahuje následně důležitou komponentu pro identifikaci klienta. Viz kapitola 5.2.1 str. 20.

#### 4.3.2.ERP

ERP nebo také Enterprise Resource Planning. Za ERP jsou považovány aplikace, které pomáhají řídit vnitropodnikové procesy. Mezi tyto procesy patří oblast logistiky, podnikové finance a řízení lidských zdrojů.

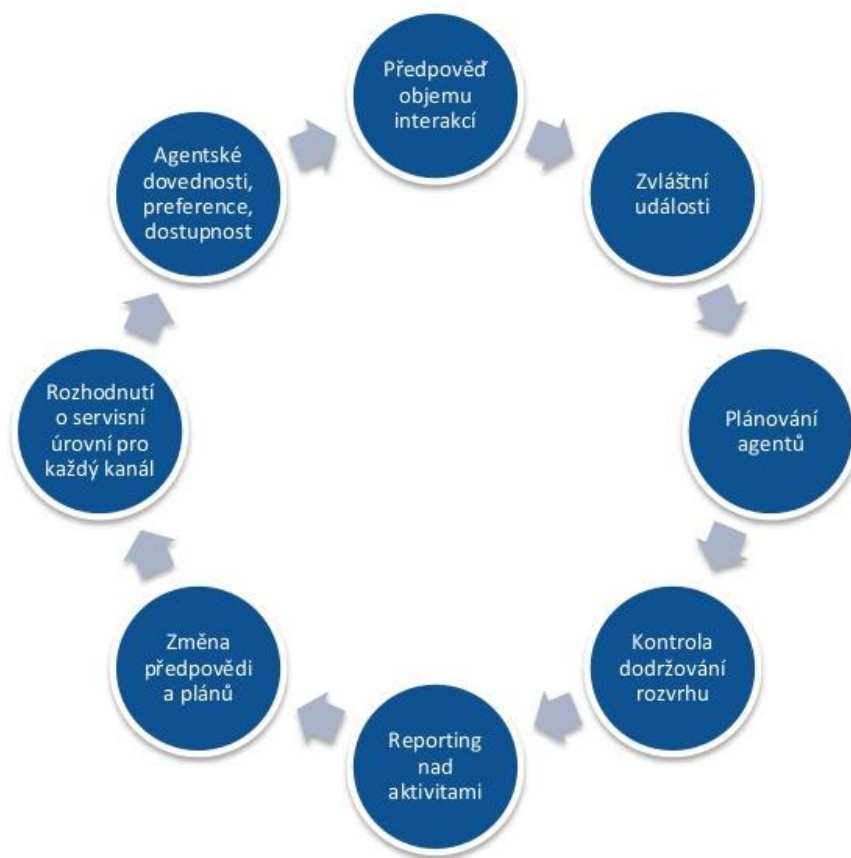
Lidské zdroje neboli personalistika (Human Resources) je důležitou oblastí v podniku, ve které se zpracovávají informace o zaměstnancích. Tyto informace vedou k optimálnímu plánování a využití zaměstnanců ve společnosti. Nazývá se také HR systém.

Nejčastějším příkladem ERP aplikace je systém SAP. Jedná se o zkratku z anglického System Application and Products. SAP portál slouží k následné předpovědi plánování potřeby kvalifikovaných zaměstnanců, plánování jejich ohodnocení, pracovních akcí, kvalifikace a vzdělávání, time management, nasazení zaměstnanců do provozu, plánování směn a výpočet mezd. [12]

#### 4.3.3.WFM

WFM je zkratka z anglického Workforce Management. Jedná se o systém, pomocí kterého se optimalizují organizační stupně společnosti. V moderním WFM je zakomponováno plánování směn, předpověď pracovní docházky a vytížení směn. Dále se evidují požadavky na zaměstnance a management nepřítomností. Na to volně navazuje zjednodušení převádění mezd. [13]

Společnost ČSOB využívá konkrétní produkt navržený na základě systému WFM, který se nazývá AristoTelos. Viz kapitola 5.2.2 str. 24.



Obrázek č. 2 – WFM [23]

#### 4.4. Pracovní spokojenost

V klientských centrech, stejně jako u každé další společnosti, je důležitá spokojenost zaměstnanců na svých pozicích. Společnost by měla dělat vše pro to, aby zaměstnanci docházeli do svého zaměstnání rádi.

##### 4.4.1. Abraham Maslow – uspokojení potřeb pracovníků

Abraham Maslow přišel s teorií hierarchie lidských potřeb. Právě primárním pudem lidí je uspokojení svých potřeb. Maslow tyto potřeby rozdělil do několika skupin hierarchického systému, který je nazývám jako Maslowova hierarchie potřeb neboli Maslowova pyramida. [15]



Obrázek č. 3 - Hierarchie potřeb [24]

Maslowova hierarchie potřeb může být jedna z předloh pro uspokojení potřeb zaměstnanců. Firma může na těchto potřebách zakládat, ale také je může přehlížet. Člověka je potřeba neustále motivovat, aby byli uspokojeny pracovní potřeby. Nejprve musí být uspokojeny potřeby na nejnižší úrovni hierarchie, aby mohli být uspokojovány potřeby postavené na vyšší úrovni.

- **Přežití** (fyziologické potřeby) – bezpečné pracoviště, ochrana zdraví.
- **Bezpečí** – jistota udržení zaměstnání do budoucna.
- **Sounáležitost** – dobré vztahy na pracovišti (možnost teambuildingových aktivit, společenské a kulturní akce).
- **Význam** (potřeba uznání) – finanční ohodnocení, prémie, pochvala od nadřízeného, pocit výrazného přínosu pro firmu.
- **Seberealizace** – vhodná a dobrá organizace zadaného úkolu a práce, kde může pracovník ukázat své schopnosti a dovednosti. [16]

#### 4.4.2. Pracovní motivace

Velká spousta zaměstnavatelů pokládá za jedinou možnost motivace finanční prostředky. Jedná se skutečně o motivační prostředek, který má velký význam, ale nejedná se zdaleka o jediný.

## DALŠÍ VYBRANÉ MOTIVY:

**Jistota** je jednou z motivací, kdy se pracovník spokojí spíše s málem, ale na druhou stranu má své místo jisté. Takoví lidé jsou opatrní, neradi se pouští do něčeho sami a řídí se v první řadě pravidly a předpisy.

**Přátelství** je jednou z motivací pro lidi, kteří považují dobrou atmosféru na pracovišti za prioritní. Takoví lidé jsou otevření ke svému okolí, přátelští, nekonfliktní, v častých případech raději ustoupí a více jim záleží na osobních vztazích než na např. finančním ohodnocení.

**Samostatnost** je motivace, kdy lidé nemají rádi vedení někým dalším a chtějí zadanou práci splnit podle svých vlastních představ.

**Kreativita** neboli tvořivost je schopnost člověka vytvářet nové věci, postupy a řešení. Jedná se tudíž o lidi, kteří potřebují mít práci, kde je potřeba přemýšlet a přicházet s novými nápady a inovacemi. [16]

### 4.4.3. Hodnocení pracovníků

Význam hodnocení má v každém případě dvě strany. Jedná se o přínos zpětné vazby jak pro zaměstnavatele, tak i pro zaměstnance.

Mezi **přínosy pro zaměstnavatele** se řadí motivace pracovníků k většímu nasazení, rozvoj schopností a dovedností pracovníka, eliminace slabých stránek, potřebné vzdělávání, vymezení spravedlivého ohodnocení apod.

Jako **přínos pro zaměstnance** je nejdůležitější zpětná vazba od nadřízeného, možnost vyjádření svého názoru na osobní rozvoj, pochvala a ocenění odvedené práce, motivace odvádět práci co nejlépe apod. [16]

## HODNOTÍCÍ PARAMETRY KLIENTSKÉHO PRACOVNÍKA CALL CENTRA

Do hodnocení operátora se zařazují kvantitativní a kvantitativní parametry. **Kvantitativní parametry** mají celkový vliv na funkci a efektivitu clientského centra. Mezi ně se řadí např. počet uskutečněných hovorů a vyřízených e-mailů nejčastěji

během 1 směny. Bere se zároveň ohled na aktivní činnost, kdy pracovník efektivně využije čas na zpracování požadavků a vyřízení veškerých souvisejících aktivit.

**Kvalitativní parametry** mají vliv na zhodnocení úrovně kvality uskutečněných interakcí. Hodnotí se úroveň komunikace na základě zpětného poslechu hovorů, „mystery calling“ nebo online náslechlů v rámci provozu. V rámci hodnocení se berou v potaz především odborné znalosti, ale také prodejní záležitosti, pokud je daný útvar zprostředkovává.

Mezi základní předpoklady schopnosti a dovednosti operátora patří srozumitelná komunikace, kde se klade důraz na stupeň hlasitosti, přizpůsobení tempa, důraz na výslovnost a artikulaci. Operátor komunikuje spisovnou, gramaticky správnou češtinou a využívá pouze zdvořilé formulace. Měl by sebevědomě pomoci vyhledat řešení na požadavek klienta. Za poskytované informace se operátor musí stavět zodpovědně, sebevědomě a s jistotou, že jsou správné a pravdivé. [21]

#### 4.4.4. Rozvoj pracovníků

Rozvíjet pracovníky je jedna z důležitých činností společností vůči zaměstnancům. Požadavky na zaměstnance se neustále mění a je potřeba pracovníky postupně na změny připravovat a podporovat jejich růst zároveň se změnami. V současné době nestačí pouze rozšiřovat stávající znalosti, ale je důležité rozvíjet i nové oblasti. Dalo by se říci, že **formování pracovníka** ve společnosti je v častých případech celoživotní proces. [17]

#### 4.4.5. Vedení pracovníků

Vedení pracovníků je hlavní součástí náplně práce vedoucího. Dobrý vedoucí musí mít přirozenou dovednost motivovat a vést pracovníky takovým způsobem, aby odváděli svou práci s ochotou a větším nasazením. **Vedení je především založeno na motivaci**, komunikaci a vlídném chování mezi lidmi. Dává se právě důraz na mezilidské vztahy a vedení je dále založeno na účinném procesu delegace úkolů. Pokud jsou dobré

mezilidské vztahy v rámci kolektivu, pracovníci mají ochotu lépe a efektivněji pracovat. [18]

Vedoucí pracovník by měl dbát na celý kolektiv, ale také dbát na orientaci na jednotlivce. Každý člověk je jiný, má jiné vlastnosti, dovednosti, osobnost, postoje apod. Proto by měl vedoucí mít schopnost strategického, operativního a pružného myšlení. Mezi dovednosti vedoucího se zařazuje kvalitní time management, motivování, delegování, dojednávání apod. Tím pádem se dobrý kolektiv pracovníků reflektuje ve schopnostech, dovednostech, znalostech a postojích svého vedoucího. [16]



## 5. PRAKTICKÉ POZNATKY

V praktické části bakalářské práce je rozebrán **průzkum a zhodnocení celkové kvality a spokojenosti s technickou podporou pro internetové bankovníctví ČSOB**. Jedná se o šetření z pohledu uživatelů internetového bankovníctví (klienti banky) a také z pohledu klientských pracovníků. Tento průzkum může sloužit hodnocenému oddělení jako podklad, který poskytuje nejen zpětnou vazbu od klientů, ale také od zaměstnanců. Může vést ke zlepšení kvality práce klientských pracovníků, ke změnám na pracovišti, zlepšení komunikace, přístupu apod.

Zároveň je v práci uvedeno představení celkového produktu internetového bankovníctví pro fyzické osoby, produktů s tím spojených a popis a názorná ukázka interních systémů, se kterými klientští pracovníci pracují.

### 5.1. Obecné informace o společnosti

Československá obchodní banka, a.s. (ČSOB) působí v České republice jako univerzální banka, která byla založena v roce 1964. Společnost působí zároveň ve Slovenské republice, nicméně se již jedná o samostatnou jednotku, která není součástí ČSOB v ČR. ČSOB poskytuje služby všem klientským skupinám. Jedná se o fyzické osoby, malé, střední a korporátní instituce a institucionální klienty. Banka působí pod základními brandy - ČSOB (obchodní místa – pobočky) a Poštovní spořitelna (Finanční centra a specializované přepážky České pošty). [19]

Název:	Československá obchodní banka
Právní forma:	Akciová společnost
Sídlo:	Radlická 333/150, 150 57 Praha 5
Majitel:	KBC Group (100 %)
Generální ředitel:	John Arthur Hollows
IČO:	00001350
Oficiální web:	<a href="http://www.csob.cz">www.csob.cz</a> [19]

## 5.2. Technologie technické podpory ČSOB

### 5.2.1. CRM

System CRM je na oddělení technické podpory pro internetové bankovníctví využívám především kvůli sjednoceným informacím o klientech a jejich autentizaci.

#### **AUTENTIZACE**

První důležitou funkcí při telefonické interakci je **autentizace klienta**. Pokud je nutné klienta v rámci hovoru identifikovat, systém CRM tuto komponentu poskytuje. Jsou dvě možnosti, jak si klienta dohledat v systému. Pokud klient **volá z telefonního čísla**, které má uvedené v osobním profilu systému (kontakt pro autorizační SMS klíče, kontakt pro Info24), systém automaticky nabídne klientův profil. Další možností je **vyhledat klienta podle specifických osobních parametrů**. Mezi nejpoužívanější parametry patří například identifikační číslo (IPPID), uživatelské jméno, rodné číslo, číslo účtu apod.

Helpdesk společnosti ČSOB uskutečňuje dvojí druh identifikace na základě důležitosti požadavku klienta. Základní identifikací je pouze **částečná autentizace**, která slouží pro sdělení informací konkrétního stavu internetového bankovníctví a úkonů s tím spojených.

Pro vyšší úroveň identifikace je zde možnost **plné autentizace**, která slouží pro komplexnější změny v Internetovém bankovníctví. Ověření probíhá dvěma způsoby.

- Plná autentizace přes službu **Telefonní bankovníctví**. Viz kapitola 5.5 str. 30.
- Prostřednictvím internetového bankovníctví nebo aplikace ČSOB Smartbanking klient využije funkci **„Zavolejte mi“**. Využitím zpětného volání, kde klient pro přihlášení použil své osobní přístupové údaje, systém automaticky plně identifikuje klienta.

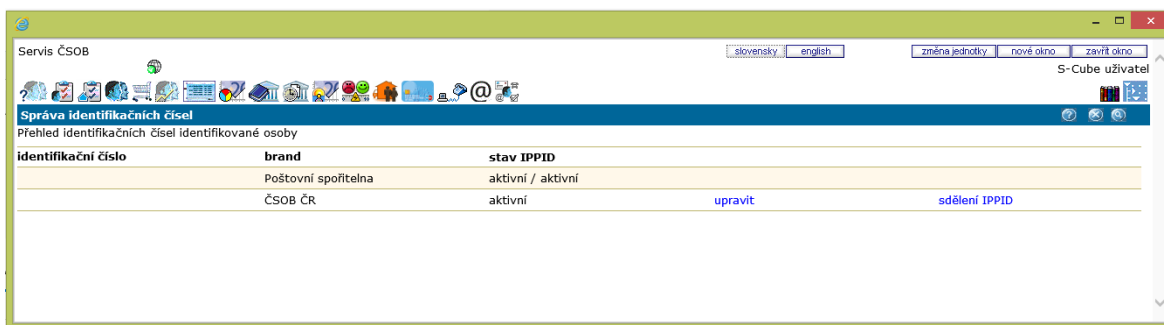
V převážné většině hovorů klientský pracovník na oddělení technické podpory využívá pouze částečnou autentizaci. Plná autentizace se provádí pouze pro ojedinělé úkony, které technická podpora zprostředkovává. V rámci kapitoly identifikace v této bakalářské práci nejsou uvedeny přesné parametry, podle kterých si klientský

pracovník identifikuje klienta. Je to zohledněno z důvodu bezpečnostních opatření, jelikož ani pracovník nesmí sdělit dopředu na jaké údaje k identifikaci se bude ptát v jiném hovoru.

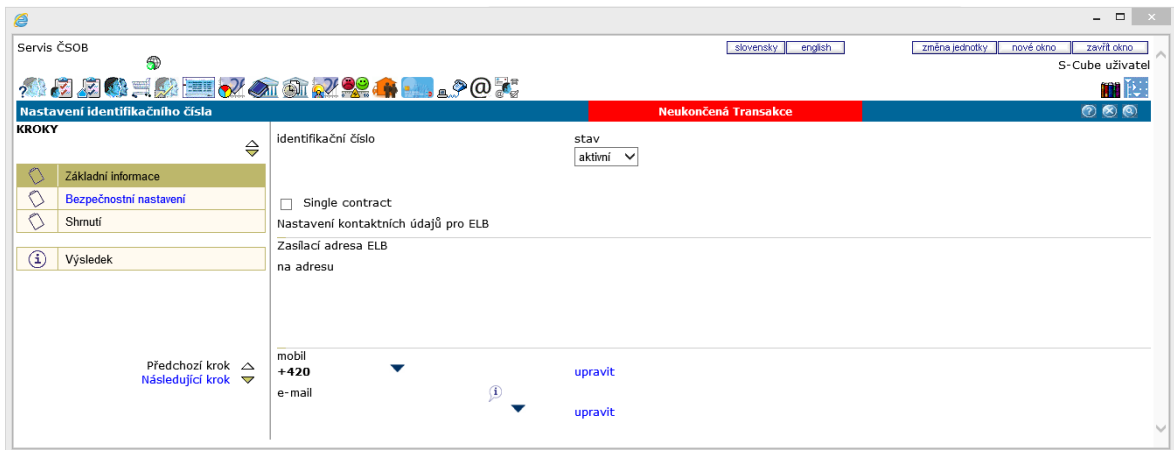
## S-CUBE

System **S-Cube** slouží pro uskutečnění aktivních operací, které reflektují změny a pokyny ve službách elektronického bankovníctví ČSOB.

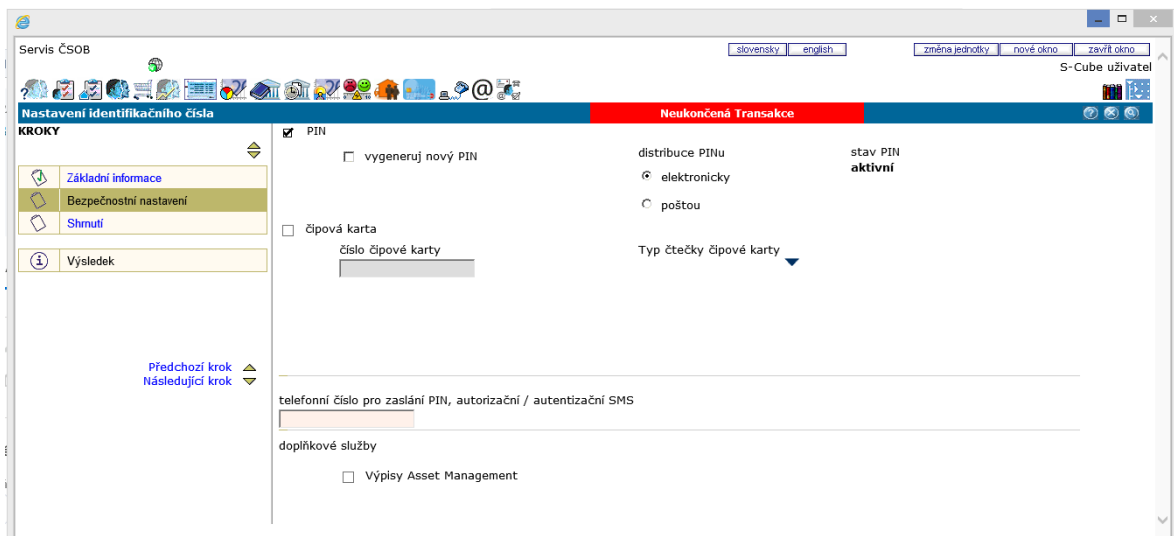
Mezi tyto operace se řadí odblokování/zablokování identifikačního čísla/uživatelského jména, odblokování autorizačního SMS klíče, odblokování aplikace ČSOB Smart klíč, deaktivace zařízení, na kterých je aktivovaná aplikace ČSOB Smart klíč, změna autorizace z ČSOB Smart klíč na autorizační SMS kódy, změna limitů pro internetové bankovníctví (částečná autentizace: 300 000,-/den, 500 000,-/týden, plná autentizace: 1 500 000,-/den, 3 000 000,-/týden), přidání/odebrání produktů do/z internetového bankovníctví, zaslání nového PIN apod. Na obrázcích níže jsou uvedeny otisky obrazovek pro představu, jak takový systém vypadá.



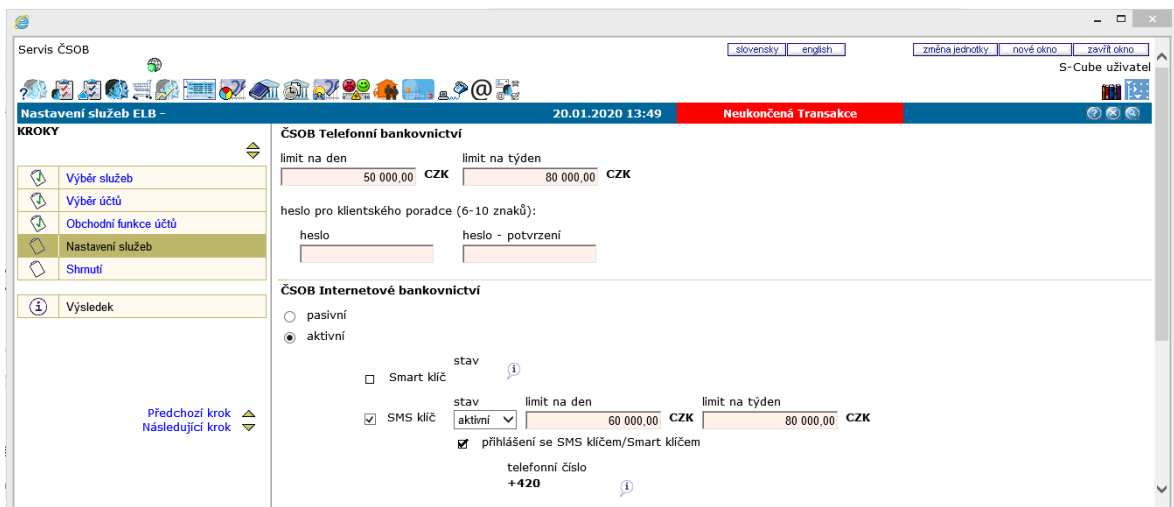
Obrázek č. 4 - S-Cube – Identifikační číslo [25]



Obrázek č. 5 - S-Cube – Stav identifikačního čísla [25]



Obrázek č. 6 - S-Cube – Zaslání PIN [25]



Obrázek č. 7 - S-Cube – Limity Internetového bankovníctví, stav SMS klíče [25]

## PEK

PEK je internetová aplikace společnosti ČSOB, která poskytuje prostřednictvím dotazů v interních databázích informace o klientovi, jeho pohybech na účtech a operacích ve službách elektronického bankovníctví.

Mezi **aktivní operace** systému PEK se řadí odebrání zařízení, na kterých je nainstalovaná a aktivovaná aplikace ČSOB Smartbanking. Na obrázcích níže jsou zobrazeny základní stránky aplikace.

The screenshot shows the 'Vyhledání disponenta' (Search disponent) page in the PEK system. The page has a blue header with navigation links: PEK, Retail, CEB, Dávkové kanály, Investiční portál, PES. Below the header, the title 'DISPONENTI' is visible. The main content area is titled 'Vyhledání disponenta' and contains a search form with two columns of input fields. The left column includes: IPPID, APPID, Kód OLI, OLI2, Jméno, Telefon nebo e-mail, and Číslo účtu. The right column includes: CUID, Rodné číslo, Uživatelské jméno OLI, Potvrzený e-mail SSP, Příjmení, and ID Disp APPID. A blue 'Vyhledat' button is located at the bottom left of the form.

Obrázek č. 8 - PEK – Vyhledávání disponenta [26]

The screenshot shows the 'Detail disponenta' (Disponent detail) page in the PEK system. The page has a blue header with navigation links: PEK, Retail, CEB, Dávkové kanály, Investiční portál, PES. Below the header, the title 'DISPONENTI / DISPONENT' is visible. The main content area is titled 'Detail disponenta' and contains a navigation bar with links: Disponent, Historie operací, Zprávy, Vzor příkazů, Historie IPPID, Smart klíč, Info 24, Historické účty, Historické služby, SmartBanking, Historie nastavení poplatků, Žádosti o úvěr. The page is divided into several sections: 'Jméno' (Name) with fields for Příjmení, Telefon, CUID; 'Rodné číslo' (ID Number) with fields for Email, Mobilní telefon; 'Trvalá adresa' (Permanent address) with fields for Ulice, Město, PSČ; 'Kontaktní adresa' (Contact address) with fields for Ulice, Město, PSČ; 'Online identita' (Online identity) with field for IPPID and status 'aktivní'; 'Účty' (Accounts) with a table of account details; and 'Služby' (Services) with a table of service limits. The 'Účty' table has columns: Číslo účtu ABO, Číslo účtu IBAN, Číslo účtu IBIS, Název účtu, Bankovní systém, Kanál, APPID, Author IPPID, Měna, Limit, Akce. The 'Služby' table has columns: Kanál, Limit transakce, Denní limit, Týdenní limit, APPID, Akce.

Kanál	Limit transakce	Denní limit	Týdenní limit	APPID	Akce
Internetbanking	-1,00	50 000,00	80 000,00		Detail
Linka 24 Call centrum	-1,00	300 000,00	500 000,00		Detail

Obrázek č. 9 - PEK – Detail disponenta [26]

### 5.2.2.AristoTelos

**AristoTelos** je druh systému **WFM** (Workforce Management), který využívá společnost ČSOB. Je uzpůsobený pro plánování množství zaměstnanců, plánování směn a plánování personalistiky. Je přímo určený pro klientská a kontaktní centra, logistiku apod.

AristoTelos je založen na **automatizovaném procesu plánování** jednotlivých kroků procesů, které se navzájem prolínají nebo na sebe navazují. Výsledkem jsou následně vytvořené plány směn, které jsou v souladu s pracovněprávními podmínkami. [14]



*Obrázek č. 10 - Logo AristoTelos [28]*

### 5.2.3.WDE

**WDE** (Interaction Workspace) systém slouží k **uskutečňování telefonické interakce** mezi klienty a klientskými pracovníky. Na základě tohoto programu je monitorována aktivita pracovníka a zároveň celková přítomnost na pracovišti. Na následujícím obrázku je systém vyobrazen na jeho základní stránce. Zde se zobrazují čekající klienti na vyřízení telefonického hovoru a počet emailů, na které je potřeba odpovědět.

The screenshot shows the 'Interaction Workspace' application. At the top, there is a search bar with the text 'Zadat jméno nebo číslo' and two dropdown menus. Below this is a navigation bar with tabs: 'Mě kanály', 'Mě kampaně', 'Mě historie', 'Mě Statistiky', 'Statistiky Kontaktního Centra' (selected), and 'Přepřávané kontakty'. The main content area displays a table with the following data:

Zdroj kontaktního centra	Popis	Hodnota
vq_CZ_BLOKACE_ELB	Počet čekajících interakcí	
vq_CZ_RET_ELB	Počet čekajících interakcí	
vq_CZ_SME_ELB	Počet čekajících interakcí	
vq_PSB_ELB_MAXIB	Počet čekajících interakcí	
vq_PSB_ELB_MAXHB	Počet čekajících interakcí	
vq_PSB_BLOKACE_ELB	Počet čekajících interakcí	
vq_EMAIL_CZ_HD_CSQB	Počet čekajících interakcí	
vq_EMAIL_CZ_HD_ERA	Počet čekajících interakcí	
vq_CZ_BLOKACE_ELB	Obslužnost	%
vq_CZ_RET_ELB	Obslužnost	%
vq_CZ_SME_ELB	Obslužnost	%
vq_PSB_ELB_MAXIB	Obslužnost	%
vq_PSB_ELB_MAXHB	Obslužnost	%
vq_PSB_BLOKACE_ELB	Obslužnost	%
vq_EMAIL_CZ_HD_CSQB	Obslužnost	%
vq_EMAIL_CZ_HD_ERA	Obslužnost	%

Obrázek č. 11 – WDE [27]

### 5.3. Technická podpora pro Internetové bankovníctví ČSOB

Technická podpora pro internetové bankovníctví ČSOB slouží klientům ke zjištění celkového stavu jejich internetového bankovníctví. Jsou jim poskytovány všeobecné informace o funkcích bankovníctví, návody jak na kterou službu a také informace o konkrétním stavu bankovníctví. Operátoři jsou schopni do určité míry okamžitě pomoci s technickými problémy, které zamezují funkčnost bankovníctví jak přes stolní PC, tak i přes telefon prostřednictvím mobilní aplikace Smartbanking. Prostřednictvím této služby mohou klienti upravovat nastavení svého bankovníctví, jako například změna limitů pro IB, odblokování IB, deaktivace aplikací apod.

Podpora je k dispozici klientům banky 24 hodin 7 dní v týdnu. Tato podpora se soustředí jak na klienty přímo banky ČSOB, tak i na klienty dceřiné společnosti Poštovní spořitelny. Klienti ČSOB mohou kontaktovat toto oddělení na telefonním čísle: 495 800 111 a klienti Poštovní spořitelny na telefonním čísle: 495 800 121. Mimo telefonní linky pracovníci obsluhují emailovou komunikaci a online chat. Chat je dostupný na oficiálních stránkách banky v sekci kontakty a pokud klienti chtějí využít možnost kontaktování banky emailem, stačí vyplnit níže zobrazený formulář. Na obou

oficiálních webech jsou formuláře ve stejném formátu, tudíž je zde uvedený pouze jeden názorný obrázek z webu ČSOB.

[Kontakty](#) > [Napište nám](#)

## Napište nám

Uvědomujeme si, jak je současná situace náročná. Abychom vám co nejvíce ulehčili, vše důležité spolu s odpověďmi na nejčastější dotazy naleznete na [této stránce](#). Projděte si ji prosím před případným zasláním dotazu.

\* povinné údaje

Oblast zájmu \*

Váš dotaz \*

Jméno a příjmení \*

E-mail \*

Telefon

Příloha

Jsem klientem ČSOB

Číslo účtu \*

Zpracování osobních údajů

Potvrzuji, že uvedené údaje jsou pravdivé, seznámil/a jsem se s [Informacemi o zpracování osobních údajů](#) a že mne v souvislosti s touto žádostí můžete kontaktovat. \*

Obrázek č. 12 - Napište nám – ČSOB [29]

## 5.4. Druhy internetových bankovníctví ČSOB (FO)

### 5.4.1. Internetové bankovníctví

**Internetové bankovníctví ČSOB** slouží klientům k obsluze účtů prostřednictvím PC, jenž je připojený na internet v on-line režimu. Automaticky je



klientovi přiděleno identifikační číslo (8 čísel), PIN (5 čísel) a při zřízení si klient může zvolit formu druhé povinné autorizace – SMS klíč nebo ČSOB Smart klíč. Do služby IB ČSOB není možné přihlášení prostřednictvím čipové karty (elektronický podpis). Služba je dostupná na adrese [www.ib.csob.cz](http://www.ib.csob.cz).

Klienti **Poštovní spořitelny** obdrží identifikační číslo, pin a druhá autorizace se uskutečňuje pouze prostřednictvím SMS klíče. Klienti při prvním přihlášení uvedou do formuláře přidělené údaje a následně provedou registraci do portálu bankovníctví. V rámci registrace si zvolí své vlastní uživatelské jméno a vstupní heslo. Služba je dostupná na adrese [www.ib.postovnisporitelna.cz](http://www.ib.postovnisporitelna.cz).

**SMS klíč** je druhý krok autorizace, kterou se klienti přihlašují do internetového bankovníctví nebo v něm provádějí aktivní operace. Na **telefonní číslo**, které má klient uvedeno jako číslo pro **autorizační SMS klíče**, je při každé aktivní operaci zaslán **kód** ve tvaru např.: aaa-111-bbb. Jedná se o 9místnou alfanumerickou kombinaci.

**ČSOB Smart klíč** je alternativní autorizace, která slouží pro přihlášení a provádění aktivních operací v rámci internetového bankovníctví. Jedná se o **aplikaci**, která je dostupná pro chytré telefony, které mají **operační systém iOS nebo Android**. Pokud má klient zařízení v on-line režimu, při těchto operacích obdrží do svého zařízení upozornění, které potvrdí PIN kódem v aplikaci nebo pomocí biometrie. Pokud je ovšem v off-line režimu, je třeba načíst QR kód do aplikace a následně přepsat vygenerovaný 6 číselný kód do nabízené tabulky na PC.

Internetové bankovníctví lze používat i prostřednictvím **mobilní aplikace ČSOB/PS Smartbanking**. Jedná se o zjednodušenou verzi internetového bankovníctví. Aplikace je dostupná pro chytré telefony a tablety, které mají operační systém iOS nebo Android. Klient si aplikaci aktivuje pomocí identifikačního čísla, PIN kódu a aktivačního SMS kódu. Následně se přihlašuje pouze pomocí PIN kódu nebo, pokud telefon funkci umožňuje, biometrie. Biometrií se rozumí otisk prstu či face ID.

## 5.4.2. Internetbanking 24

**ČSOB Internetbanking 24** slouží klientům k obsluze připojených účtů prostřednictvím PC, jenž je připojený na internet v on-line režimu. Stejně jako u Internetového bankovníctví jsou klientovi přiděleny stejné přihlašovací údaje (identifikační číslo a PIN) a stejná nabídka druhé povinné autorizace (SMS nebo Smart klíč). Toto prostředí na rozdíl od internetového bankovníctví nabízí přihlášení prostřednictvím čipové karty (elektronického podpisu).

**Čipová karta** je speciální elektronické médium, které je připojeno k PC, prostřednictvím čtečky čipových karet. Následně je klientovi přidělen PIN (4–6 čísel). Do PC je potřeba instalovat program **Secure store card manager**, který slouží ke čtení dat z čipové karty. Následně se klient může přihlásit z prohlížeče **Internet Explorer** nebo **Google chrome**. Google chrome ještě navíc vyžaduje instalaci doplňku, který se nazývá **Elektronický podpis ČSOB**. Aktuálně se klient přihlásí pouze ze zařízení, které má operační systém **Windows**.

Služba je dostupná na adrese [www.ib24.csob.cz](http://www.ib24.csob.cz). **ČSOB IB24 je v tuto chvíli postupně ukončovaná služba**, jelikož se jedná o starší prostředí, které již není aktualizované v plné míře a je nahrazeno službou internetového bankovníctví. Služba je v provozu především pro klienty, kteří se přihlašují pomocí čipové karty.

## 5.3.3. Funkce a struktura Internetového bankovníctví ČSOB

Klientský pracovník technické podpory pro internetové bankovníctví musí mít přehled o funkcích a struktuře celkového produktu. Je důležité okamžité zorientování na základě požadavku klienta. Operátor popisuje do detailu, kde a jakou funkci klient nalezne. První krok, který pracovník musí podniknout, je zjistit, v jakém prostředí se klient nachází. Internetové bankovníctví, Internetbanking 24 nebo Smartbanking jsou nejen graficky, ale i funkcionálně odlišná prostředí.

Parametrů bankovníctví, které musí pracovník znát a ovládat, je nespočet. Dle oficiálních stránek banky ČSOB byli vybrány základní a nejčastější funkce, které jsou nadále stručně popsány.

Jako prvním bodem je znalost **prvního použití**. Pracovník musí klientovi srozumitelně vysvětlit, jakým způsobem se přihlásí do bankovníctví. S tímto bodem souvisí nadále odhlášení a případné odblokování. Pokud má klient dotaz, jakým způsobem probíhá první přihlášení nebo možnost odblokování, je důležité zjistit, o jakého klienta se jedná. Zde je myšleno rozdělení klienta dle brandu ČSOB a Poštovní spořitelny, jelikož zde se přihlášení a odblokování přístupů mírně liší.

Pracovník musí být obeznámen s možnostmi **zadání plateb** v bankovníctví. Jedná se tak o tuzemské platby, zahraniční platby, převod ze spoření, splátka kreditní karty, převod mezi vlastními účty, vytvoření žádosti o QR platbu apod.

Se zadáním plateb úzce souvisí **pohyby a zůstatky na účtech**. V bankovníctví se rozlišuje sekce pohyby, čekající platby a blokace. Tyto sekce se občas zdají klientům nesrozumitelné a je vyžadováno vysvětlení, co do které sekce patří.

Přes internetové bankovníctví lze obsluhovat **nastavení platební karty**. Zde pracovník poskytuje informace například o možnosti zablokování karty, vystavení nové karty či výměna, zobrazení PIN kódu ke kartě, změně limitů, nastavení plateb platební kartou přes internet apod.

Klientům je potřeba sdělit důležité informace, které by jim mohli do budoucna přijít užitečné. Jedná se např. o funkci **zpětného volání z internetového bankovníctví**, které nahrazuje plnou identifikaci. Dále je zmíněna sekce **důležitých kontaktů** a popřípadě návod na **seznam bankomatů/poboček**.

Poslední uvedenou sekcí je nákup produktů a vstup do příslušných portálů. Klienti mohou prostřednictvím internetového bankovníctví sjednávat produkty. Mezi takové produkty patří např. různé druhy půjček, pojištění, účtů, spoření apod. Dále má klient možnost vstoupit do poskytovaných portálů jako je Investiční portál, Hypoteční zóna, Zóna pojišťovny apod.

V následujícím odstavci je předvedena krátká ukázka telefonického rozhovoru s klientem. Jedná se pouze o ilustrativní příklad, ve kterém je zobrazena pouze hlavní část rozhovoru.

Klient (K): „Potřebuji zrušit trvalý příkaz.“

Operátor (O): „Rozumím Vám, trvalý příkaz můžete zrušit ve svém internetové bankovníctví přes PC. Jste nyní přihlášen v internetovém bankovníctví na PC?“

K: „Ano, jsem.“

O: „Dobře, klikněte si po levé straně v menu na nabídku „Přehledy“ a následně v dalším sloupečku na „Přehled trvalých plateb“. Zde si vyhledáte trvalý příkaz, který chcete zrušit. Na pravé straně jsou zobrazeny tři vodorovné čárky a šipka dolů. Na toto tlačítko kliknete a zvolíte možnost zrušit. Celé zrušení potvrdíte autorizačním SMS kódem či Smart klíčem a Váš trvalý příkaz bude s okamžitou platností zrušen.“

*Tabulka č. 2 - Část telefonické interakce (Zdroj: Vlastní zpracování)*

Z důvodu délky takové konverzace, byla tato ukázka upravena. Veškeré informace ke zrušení trvalého příkazu byli zaznamenány do jedné odpovědi. **V praxi nikdy takové množství informací pracovník klientovi nesděluje najednou.** Komunikace je vždy založena na vzájemné kooperaci mezi pracovníkem a klientem. Pracovník musí vždy vyčkat, až danou instrukci klient zpracuje, než přejde k další části návodu či řešení.

## 5.5. Telefonní bankovníctví ČSOB

Jedná se o **komunikační systém** s operátorem banky, který umožňuje klientům získávat informace, provádět určité bankovní operace a zjišťovat potřebné informace o svých záležitostech prostřednictvím mobilního telefonu či pevné linky.

Klient při zřízení služby automaticky obdrží **identifikační číslo, 5 číselný PIN a 6-10 alfanumerické heslo.**

Při uskutečnění autentizace se operátor dotáže na celé identifikační číslo a na systémem náhodně vygenerované 2 znaky z každého údaje (PIN a heslo).

Pokud klient nezná heslo pro komunikaci s operátorem, je zde možnost provést ověření prostřednictvím zpětného volání (call-back). Od klienta je vyžadováno

identifikační číslo, následně mu je voláno na telefonní číslo, na které mu chodí SMS klíče a po zpětném volání jsou po klientovi vyžadovány pouze 2 náhodně vybrané znaky z PIN. Údaje z hesla již klient nebude muset znát.

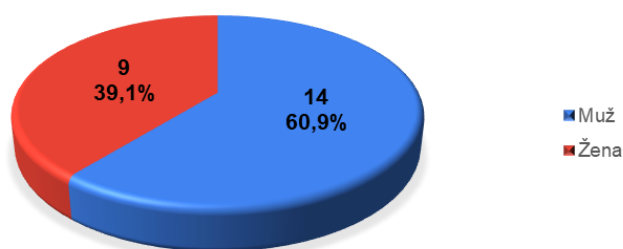
V současné době je tento druh autentizace postupně nahrazován funkcí zpětného volání ze služby internetového bankovníctví. Jedná se o komfortnější a rychlejší ověření klienta.

## 5.6. Dotazník 1: Průzkum spokojenosti a schopností pracovníka technické podpory pro Internetové bankovníctví ČSOB

Dotazník je rozdělen do několika sekcí.

1. Dělení respondentů podle jejich pohlaví a věku.
2. Délka a typ pracovního poměru.
3. Celková spokojenost na dané pozici.
4. Hodnocení míry motivace pro odvedenou práci.
5. Příklady klientských požadavků a další náplň práce.
6. Výčet vlastností klientského pracovníka.
7. Délka hovorů.
8. Osobní hodnocení.
9. Příklady náročnějších hovorů a jejich možnosti řešení.
10. Atmosféra v kolektivu operátorů.
11. Vymezení kladů a záporů na práci operátora.

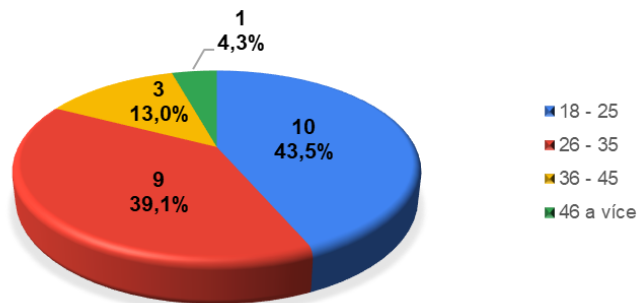
**V první fázi** dotazníku jsou respondenti rozděleni dle pohlaví a věku. Celkový počet respondentů, kteří se účastnili dotazníkového šetření, je 23. Zúčastnilo 60,9 % mužů a 39,1 % žen, nebo také 14 mužů a 9 žen. Jelikož hodnocená skupina je poměrně úzká, dalo by se říci, že obsazení mužů a žen na pozici operátora technické podpory je poměrně vyrovnané a s časem variabilní.



Graf č. 1 - Složení respondentů (Pracovníků) dle pohlaví (Zdroj: Vlastní zpracování)

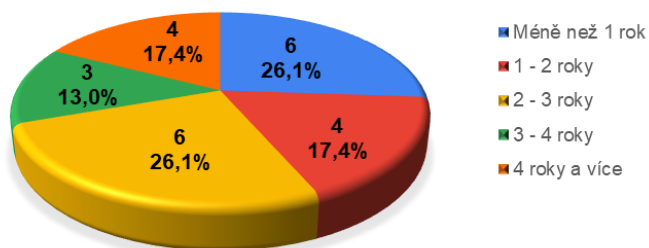
Co se týče rozdělení operátorů dle věku, nejpočetnějšími skupinami jsou věkové skupiny „18–25 let“ a „26–35 let“. Na technické podpoře jsou tudíž zaměstnání operátoři z 82,6 % do věku 35 let. Podle rozdělení je patrné, že je tato pozice poskládaná spíše z mladších vrstev společnosti, která se počítačové technice věnuje v této době čím dál více. Do hodnocené skupiny spadali všichni zaměstnanci z technické podpory (operátoři, team leadeři a manažer oddělení).

Další rozdělení dle věku je vidět v Grafu č. 2 níže.



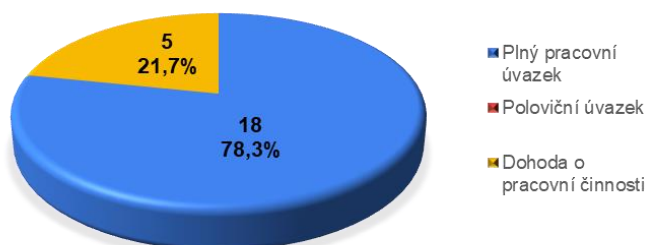
Graf č. 2 - Složení respondentů dle věku (Zdroj: Vlastní zpracování)

**V druhé fázi** jsou respondenti rozdělení dle délky zaměstnání. Rozdělení dle délky zaměstnání je na pozici poměrně různorodé a je patrné, že se na této pozici vystřídá větší množství zaměstnanců. Během roku se zde vystřídá zhruba 30 % zaměstnanců. Přesné rozdělení je vidět v následujícím grafu.



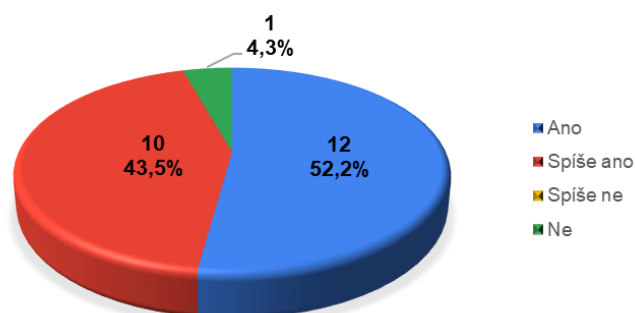
Graf č. 3 - Složení respondentů dle délky pracovního poměru (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pracovníci jsou rozděleni následně i na základě druhu pracovního poměru. Více jak 75 % zaměstnanců je zaměstnáno na plný pracovní úvazek, necelých 25 % patří pracovníkům, kteří jsou na oddělení brigádně a nenašel se nikdo zaměstnán na poloviční úvazek. Pracovní síla je zde tudíž optimálně rozdělena.



Graf č. 4 - Složení respondentů dle druhu pracovního poměru (Zdroj: Vlastní zpracování)

**Ve třetí fázi** je zhodnocena celková spokojenost na příslušném oddělení. Dle grafu níže je patrné, že 95,7 % zaměstnanců je z celkového pohledu spokojeno nebo spíše spokojeno na své pozici. Dle celkového počtu není spokojen s tímto zaměstnáním pouze 1 z 23 zaměstnanců. Tento výsledek položené otázky je velice pozitivní.



Graf č. 5 - Celková spokojenost na pozici technické podpory pro elektronické bankovníctví ČSOB (Zdroj: Vlastní zpracování)

Na základě předchozí otázky na celkovou spokojenost, byli respondenti tázáni, pokud nezvolili výhradně odpověď „Ano“, aby uvedli příklady, co se jim nelíbí nebo co by šlo vylepšit. Z odpovědí byly vybrány pouze nejčastější odpovědi.

Nejčastější odpovědí, ve které se respondenti shodovali, byla pracovní doba na směny a náročný provoz. Jelikož se jedná o pracovní oddělení, které je v provozu 24/7, je nezbytné pracovníky přizpůsobit provozu. Počet pracovníků je přizpůsobován provozu dle konkrétní části dne. Například dopolední a pozdní odpolední hodiny jsou náročnější na provoz, a tudíž je zde předpoklad na větší počet pracovníků. Je nezbytné, aby jich po celých 24 hodin byl na pracovišti optimální počet. Nicméně dle průzkumu, by směny mohli být více pravidelné a náročnější časové období posílené i tak o více pracovníků.

Odpověď	Počet odpovědí
Pracovní doba na směny, noční směny	5
Náročný provoz a málo zaměstnanců	3
Přísné limity pro zpracování hovorů a prodej	2
Hluk, rušivé faktory na pracovišti a občasné nedorozumění	2

Tabulka č. 3 - Faktory, se kterými nejsou pracovníci spokojeni na pracovišti (Zdroj: Vlastní zpracování)

**Ve čtvrté fázi** pracovníci hodnotí míru motivace pro kvalitně odvedenou práci. Na základě grafů uvedených v Tabulce č. 4 jsou hodnoceny motivační faktory. Pokud se vezmou v potaz faktory jako celek, je patrné, že míra motivace je poněkud dobrá až lepší. Toto konkrétní zhodnocení je lehce srovnatelné s předchozí fází celkové spokojenosti, kde také většina pracovníků odpovídala pozitivně. Dotazník měl respondenty vyzvat nejprve k vytknutí různých nežádoucích parametrů, se kterými nejsou spokojeni.

V některých parametrech se s předem stanovenými hodnotícími parametry respondenti shodují. Mezi tyto parametry patří především **pracovní doba na směny**, která také podle Grafu č. 12 nedopadla ani špatně a nedopadla ani výborně. Jedná se o parametr, se kterým se dá pracovat, ale motivace příliš nepřidá. Dalším shodujícím se



parametrem je **prostředí**. Dva pracovníci mají názor, že se na v prostředí pracoviště vyskytují rušivé elementy. I z Grafu č. 8 jsou vidět dva jedinci, kteří s prostředím nejsou v podstatě vůbec spokojeni. Ačkoliv v porovnání s ostatními, je pracovní prostředí spíše dobré a pozitivně hodnocené. Dobré pracovní prostředí tvoří z velké části dobrá **atmosféra s ostatními kolegy**. V tomto parametru se pracovníci celkem v 91,3 % (součet hodnocení škály 8, 9, 10) shodli na lepší až výborné atmosféře s ostatními kolegy.

**Mzda** dopadla v hodnocení v celku pozitivně. Více jak 60 % pracovníků je se mzdou spíše spokojena a tím pádem se jedná o motivující faktor. Pracovníci mají možnost svůj základ mzdy navýšit o různé benefity a odměny za prodej produktů v rámci útvary. Čím více se budou snažit prodávat, tím větší finanční odměna přijde. Tento parametr lehce navazuje na **uznání a pochvalu od vedoucího** (Graf č. 9), kde pro většinu pracovníků je tato náklonost spíše, až vysoce, motivující. Dobré vztahy a kooperace s nadřízeným je klíčovým parametrem v každé společnosti. V nižším počtu případů je neutrální až demotivující. V těchto případech nelze hodnotit proč tomu tak je. Se zpětným ohledem na tyto otázky, by bylo vhodné pro doplnění v dotazníku uvést další bod tohoto hodnocení, a to výčet odůvodnění.

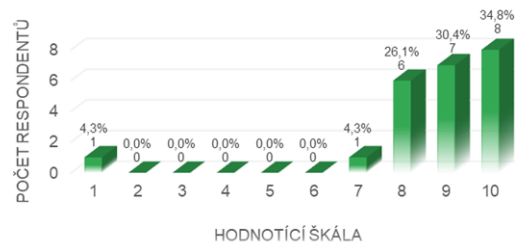
Jako posledními hodnotícími parametry motivace je **osobní růst** a **osobní stanovené cíle**. Tyto dva parametry na sebe navzájem navazují a dle Grafů č. 10 a 11 je vidět více jak 55 % pracovníků s předem nastavenými cíli, které je posunou díky této funkci kariéerně a psychicky dál. V porovnáním s reálným osobním růstem jsou procentuálně o trochu nižší (47,8 %). Ačkoliv tyto parametry se mohou pokládat za neutrální či pouze mírně motivující.

### Mzda \*



Graf č. 6 - Hodnotící faktor – Mzda (Zdroj: Vlastní zpracování)

### Dobrá atmosféra s ostatními kolegy na pracovišti \*



Graf č. 7 - Hodnotící faktor – Dobrá atmosféra s ostatními kolegy na pracovišti (Zdroj: Vlastní zpracování)

### Prostředí \*



Graf č. 8 - Hodnotící faktor – Prostředí (Zdroj: Vlastní zpracování)

### Uznání a pochvala od vedoucího \*



Graf č. 9 - Hodnotící faktor – Uznání a pochvala od vedoucího (Zdroj: Vlastní zpracování)

### Osobní růst \*



Graf č. 10 - Hodnotící faktor – Osobní růst (Zdroj: Vlastní zpracování)

### Osobní stanovené cíle \*



Graf č. 11 - Hodnotící faktor – Osobní stanovené cíle (Zdroj: Vlastní zpracování)

### Práce na směny \*



Graf č. 12 - Hodnotící faktor – Práce na směny (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 4 - Hodnotící faktory míry motivace pracovníka (Zdroj: Vlastní zpracování)

V **páté fázi** pracovníci uváděli nejčastější příklady klientských požadavků v rámci hovorů. Skoro jednoznačně se shodli, že nejčastějším požadavkem je **úprava limitů pro IB** a **odblokování IB**. Klienti tuto možnost využívají především z důvodu nastavení a propsání změny během chvíle. Dalším zásadním požadavkem je **navigace v internetovém bankovníctví** a do této skupiny se dá zařadit i navigace v rámci aplikací **Smartbanking** a **ČSOB Smart klíč**. Pro některé klienty je orientace v takových systémech poměrně složitá a raději využijí možnost telefonické podpory, kdy klientský pracovník jednoduše vysvětlí cestu k dané funkci a sdělí další potřebné informace, které by mohl klient potřebovat.

Jedná se o komfort sdělení potřebných informací a poskytnutí služeb, kdy klient může řešit danou problematiku z pohodlí domova. V některých případech je lepší, když se klient nejprve obrátí na telefonickou podporu, kde mu pracovník sdělí potřebné informace a popřípadě ho odkáže, kam se má obrátit nadále. V tabulce níže jsou vypsány konkrétní výsledky a počty nejčastějších odpovědí.

Odpověď	Počet odpovědí
Úprava limitů pro IB	22
Odblokování IB	20
Nastavení aplikace ČSOB Smart klíč	7
Nastavení platební karty	7
Navigace v IB	6

Nastavení SMS klíče	6
Pomoc při registraci/obnově hesla u PS	4
Migrace do služby CEB	4
Informace o IB	4
Aplikace Smartbanking	4
Chyba systému	3
Pomoc s přihlášením	3
Přeposlání starších výpisů	2
Blokování IB	1
Nesrovnalost v pohybech	1

*Tabulka č. 5 - Nejčastější požadavky klientů v rámci hovorů (Zdroj: Vlastní zpracování)*

Dále byli pracovníci tázáni, aby vypsali další náplň své práce v rámci útvaru. Tato otázka byla zařazena do dotazníku z důvodu představy, co vše je zahrnuto do náplně práce pracovníka na technické podpoře pro internetové bankovníctví, když se do tohoto seznamu činností nepočítá obsluha telefonní linky. Dle výsledků z tabulky níže je patrné, že takových činností jen poměrně dost. Mezi nejčastější odpovědi spadá obsluha **emailové** a **chatové komunikace** s klienty. Jedná se, hned po telefonické interakci, o další prioritní činnost pracovníka. V rámci těchto činností probíhá komunikace s klientem v zásadě na všeobecné rovině.

Zároveň je toto oddělení považováno zároveň za bezpečnostní linku. Pracovníci mají na starost detekování a ověřování transakcí, které bankovní systém vyhodnotí jako podezřelé. Jedná se o činnost **FDS** (Fraud Detection System). Mezi tyto transakce se řadí např. odchozí platby, aktivace a přihlášení do aplikace Smartbanking, přihlášení do IB z jiné země apod. Z bezpečnostního hlediska se oddělení zároveň věnuje sepisování informací v důsledku kybernetického útoku na internetové bankovníctví či pokusu o něj (**Cyber risk**).

Jelikož do dotazníkového šetření byli zahrnuti i pracovníci na vedoucích postech, do jejich seznamu činností patří rozvoj a školení klientských pracovníků, koordinace útvaru v rámci odstávek, výpadků, a především jsou zodpovědní za celkovou prezentaci útvaru.

Odpověď	Počet odpovědí
Email/chat	9
FDS	9
Práce a rozvoj klientských pracovníků (poslechy hovorů, školení)	5
Administrativa	4
Zakládání incidentů	4
Cyber risk	3
Zodpovědnost za obslužnost linek	3
Komunikace s vývojáři	2
Řešení výpadků	2
Koordinace odstávek	1
Prezentace útvaru	1

Tabulka č. 6 - Náplň práce pracovníka technické podpory pro internetové bankovníctví (Zdroj: Vlastní zpracování)

V **šesté fázi** dotazníku pracovníci vytýkají nejdůležitější schopnosti a vlastnosti, které by měl pracovník call centra mít. Mezi nejdůležitější a stěžejní vlastnosti patří **empatie, trpělivost** a **psychická odolnost**. Jelikož pracovník každý den komunikuje s velkým množstvím klientů, nápor a tlak na psychiku je opravdu velký. Každý klient je ve své podstatě jedinečný a jeho chování unikátní. Tudíž je důležité komunikaci a její styl přizpůsobit danému typu klienta. Především je to stěžejní z hlediska technické podpory, kdy ne každý klient je zdatný a znalý v technické terminologii a je třeba klientovi vysvětlovat problematiku pomalu a jednoduše.

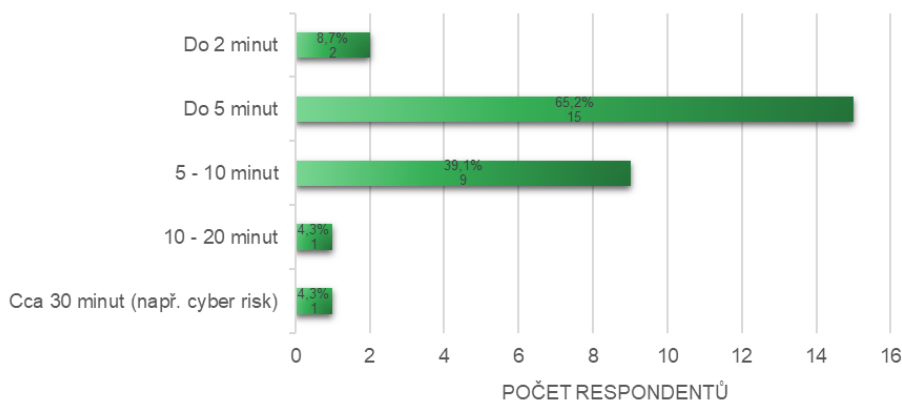
Veškeré odpovědi, uvedené v následující tabulce, na sebe navzájem navazují a dohromady tvoří hotového klientského pracovníka call centra. Není reálné, aby byl pracovník před každým hovorem 100% připravený na to co ho čeká, protože nikdy nemůže předvídat s kým bude hovořit. Je to pochopitelné, jelikož operátor je také člověk a lidé všeobecně nejsou neomylní. Operátor za každé situace musí zachovat **profesionální přístup**, a i když je tato schopnost v dotazníku zmíněna pouze jednou, řadí se mezi další nejdůležitější schopnosti či vlastnosti.

<b>Odpověď</b>	<b>Počet odpovědí</b>
Empatie	11
Trpělivost	11
Psychická odolnost	9
Proklientský přístup (ochota)	9
Komunikativnost	8
Přátelský přístup	6
Dobré vyjadřování	5
Technická zdatnost	5
Loajalita	3
Porozumění	3
Mapování situace	2
Zodpovědnost	2
Rychlé reakce a řešení	2
Znalosti	2
Otevřenost	1
Samostatnost	1
Spolehlivost	1
Poctivost	1
Chuť učit se novým věcem	1
Rozhodnost	1
Sebevědomí	1
Intelligence	1
Profesionalita	1

*Tabulka č. 7 - Schopnosti a vlastnosti klientského pracovníka (Zdroj: Vlastní zpracování)*

**V sedmé fázi** jsou vidět odpovědi na nejčastější délku hovorů. Poměrně velká část telefonické interakce je vyřízena do 5 minut. Jedná se dohromady o 73,9 % interakcí (8,7 % do 2 minut a 65,2 % do 5 minut). Je to porovnatelné s otázkou v páté fázi, kdy mezi nejčastější požadavky od klientů je zařazeno navýšení limitů pro IB, odblokování IB a navigace v rámci služby. Tyto typy hovorů skutečně v ideálních případech nepřekračují hranici 5 minut.

Zároveň s porovnáním dalších požadavků jako je například prověření technických potíží, pomoc s registrací/obnovou hesla u PS a Cyber risk, hovory mají podstatně delší dobu trvání. Obě sekce spolu souvisí a z výsledků dotazování jsou výsledky navzájem srovnatelné.



Graf č. 13 - Délka hovorů (Zdroj: Vlastní zpracování)

**Osmá fáze** dotazníku je zaměřena na sebehodnocení pracovníků. Toto hodnocení je dále porovnáváno s klientským dotazníkem, kde jsou klienti tázáni na podobné faktory a hodnotí pracovníky z jejich pohledu. Bližší srovnání je uvedeno souhrnném vyhodnocení v kapitole č. 6.

Pracovníci se z celkového pohledu hodnotili velice pozitivně. Je možné rozdělit faktory do skupiny citové – chování (Příjemnost, Ochota, Zdvořilost, Empatie) a do skupiny odborné (Profesionalita, Pochopení problému, Proklientský přístup, Dotazování na danou problematiku).

Do skupiny chování na prvním místě pracovníci hodnotí svou **příjemnost**. Pracovníci se v tomto faktoru hodnotili ze 78,2 % (součet hodnocení 8, 9, 10) velice dobře. V návaznosti zde hodnotí svou **ochotu**, která dopadla poměrně srovnatelně. I když dle Grafů č. 14 a 15 dopadla ochota o něco lépe. V rámci svého **zdvořilého přístupu** odpovídali pracovníci nejvíce pozitivně s porovnáním s faktory ve skupině. Jako poslední faktor, který se řadí do uvedené skupiny, je **empatie** pracovníků. V Grafu č. 18 je zobrazeno hodnocení opět velice kladně. Ze 78,2 % (součet hodnocení 8, 9, 10) si o sobě pracovníci myslí, že jsou empatičtí vůči klientům.

Do druhé skupiny faktorů je zařazena **profesionalita** pracovníka. Svůj profesionální přístup pracovníci berou, dle Grafu č. 16, velice zodpovědně a hodnotí tak velice kladně. Hodnocení **pohotovité reakce a pochopení problému** je v tomto případě různorodé. Většina pracovníků se ohodnotila pozitivně, ale v tomto ohledu záleží na klientovi, jakým způsobem vysvětlí svůj požadavek. Pokud je třeba delšího doptávání na požadavek, nejedná se zcela o okamžité pochopení problému. **Proklientský přístup a dotazování na danou problematiku** se dá zařadit mezi úzce spjaté faktory. Bez zájmu o řešení klientova problému se pracovník jen těžko blíže dotazuje k řešené problematice. Avšak pracovníci se v tomto směru hodnotí z tohoto pohledu velice dobře. Vezme-li se v potaz hodnotící škála 8, 9, 10 u obou faktorů, 18 pracovníků si myslí, že jejich přístup je skutečně proklientský a 16 pracovníků si myslí, že mají schopnost dobrého efektivního dotazování. Forma dotazování může být občas složitější, jelikož stejnou otázku nemůže pracovník položit všem typům klientů. Proto je třeba formulovat otázku v několika formách na základě typu klienta.

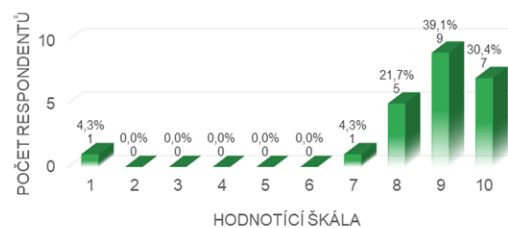
V rámci každého faktoru hodnocení se našel minimálně jeden pracovník, který se nehodnotí na základě uvedených faktorů velice dobře. Jedná se o pracovníka, který pravděpodobně není spokojený na pozici a na základě toho se odráží i toto hodnocení.

Příjemnost \*



Graf č. 14 - Hodnotící faktor – Příjemnost (Zdroj: Vlastní zpracování)

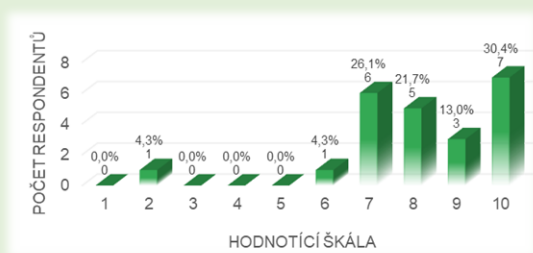
Ochota \*



Graf č. 15 - Hodnotící faktor – Ochota (Zdroj: Vlastní zpracování)

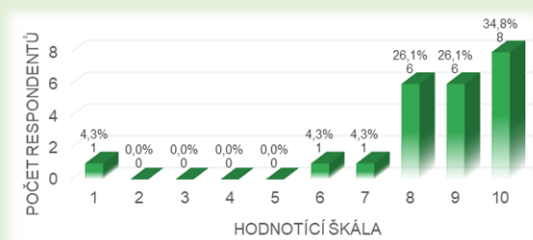


### Profesionalita \*



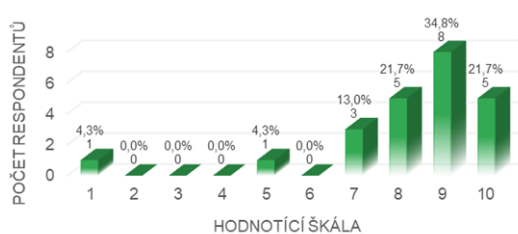
Graf č. 16 - Hodnotící faktor - Profesionalita (Zdroj: Vlastní zpracování)

### Zdvořilost \*



Graf č. 17 - Hodnotící faktor - Zdvořilost (Zdroj: Vlastní zpracování)

### Empatie \*



Graf č. 18 - Hodnotící faktor - Empatie (Zdroj: Vlastní zpracování)

### Pohotová reakce a pochopení požadavku \*



Graf č. 19 - Hodnotící faktor - Pohotová reakce a pochopení požadavku (Zdroj: Vlastní zpracování)

### Proklientský přístup \*



Graf č. 20 - Hodnotící faktor - Proklientský přístup (Zdroj: Vlastní zpracování)

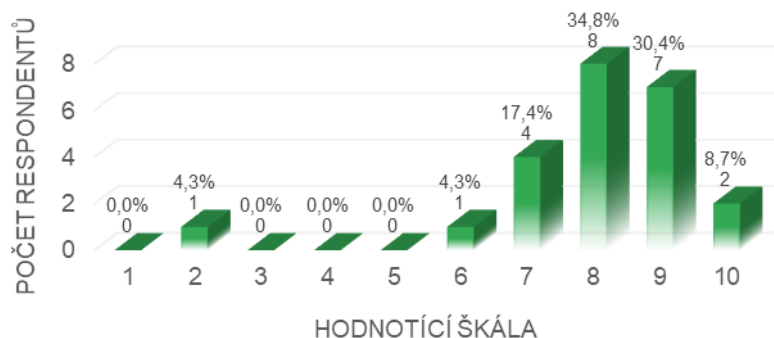
### Schopnost efektivně se doptat na danou problematiku hovoru \*



Graf č. 21 - Hodnotící faktor - Schopnost efektivně se doptat na danou problematiku hovoru (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 8 - Hodnotící faktory klientského pracovníka – pohled pracovníka (Zdroj: Vlastní zpracování)

Celkové hodnocení komunikace s klienty, dle výsledků z Grafu č. 22, pracovníci hodnotí velmi kladně. Zhruba 73 % pracovníků hodnotí svou komunikativnost v rámci hovorů na vyšší úrovni. To má za následek, že uskutečněné hovory jsou nepřetržité a bez delších tichých úseků. Je důležité, aby telefonická interakce probíhala souvisle. Klient musí mít pocit, že se mu operátor aktivně věnuje a zajímá se o jeho dotaz či problém. Zároveň je z hovoru znatelné, že se pracovník snaží hledat nejlepší možné řešení pro klienta.



Graf č. 22 - Komunikativnost v rámci hovoru (Zdroj: Vlastní zpracování)

**V deváté fázi** jsou demonstrovány 3 situace náročnějších telefonických interakcí. Pracovníci jsou vyzváni k popisu řešení takových situací. Tato fáze je začleněna do dotazníku z důvodu průzkumu sjednocení reakcí na vybrané situace.

### Klient/ka je rozzlobený/ná.

U tohoto příkladu interakce se většina pracovníků shodla na postupu řešení s klidným přístupem. Nejprve vyslechnou klienta a snaží se pochopit jeho situaci. Avšak nenechávají klienta zajít moc daleko, pokud by informace od něj nepřispívali jeho problému. Zde poměrná většina pracovníků uvedla, že je velice důležitá empatie a nižší a uklidňující tón hlasu. Zachování chladné hlavy je podstatná vlastnost a zároveň nezbytná v každém typu interakce. Na základě informací získaných od klienta se pracovník snaží nalézt nejlepší možné cesty řešení problému.

---

Na druhou stranu se najdou i tací pracovníci, kteří jsou spíše pasivní. Vyslechnou klienta, ale nechávají ho omluvit tak dlouho, dokud je sám klient nepustí ke slovu. Nadále je postup obdobný jako v předchozím odstavci.

### **Klient/ka je vulgární.**

V rámci této interakce se zde opět objevuje dvojí styl řešení a reakce při jednání s vulgárním klientem. Většina pracovníků se přiklání k následujícímu postupu řešení. Pokud je klient vulgární, s klidem ho pracovník upozorní na to, že se tento rozhovor bude držet na úrovni slušného chování bez vulgárních výrazů. Pokud by klient nebyl ani po upozornění slušný, pracovník ho znovu vyzve ke slušné konverzaci a upozorní klienta na možnost ukončení takového rozhovoru. Z větší části případů se podaří klienta uklidnit a nadále pokračovat na patřičné úrovni.

Druhým typem přístupu k takové komunikaci je opět pasivní postoj. Pracovník mlčí a nechá klienta domluvit. Na nadávky a vulgarismy nereaguje, nenechá se rozladit a jakmile klient skončí, zajímá se pouze o podstatu jeho problému.

### **Klient/ka se vydává za jinou osobu.**

V rámci tohoto příkladu situace se všichni pracovníci shodli na stejném postupu řešení. Během identifikace a celkové interakce s volajícím je poznat, že pracovník hovoří s někým jiným, kdo není majitelem internetového bankovníctví. V takovém případě je nutné upozornit volajícího na fakt, že musí volat majitel služby a nadále po jeho souhlasu je možná záležitost dořešit s někým jiným, kdo je v přítomnosti majitele. V takových případech nastávají určité situace, jak volající reagují.

V první a zároveň ideální verzi volající hned sdělí, že volá za někoho jiného. Na základě toho buď předá oprávněnou osobu k telefonu nebo mu pracovník sdělí, ať se na telefonickou podporu obrátí později s majitelem.

Je dále možné, že skutečně volá majitel služby, ale dle hlasu a vyjadřování není zcela jasné, zda se o majitele jedná či nikoliv. Pracovník má právo v rámci bezpečnosti

---

---

volajícího odmítnout, omluvit se a odkázat jej na obchodní místo s dokladem totožnosti. Jelikož se jedná o telefonickou interakci, pracovníci rozpoznávají klienty dle barvy hlasu, rychlosti odpovědí apod. Ne vždy se dá rozpoznat, zda se skutečně jedná o majitele.

Další případ je takový, kdy je zcela jasné, že volající není oprávněnou osobou, ale i přesto na tom trvá. Po několika detailnějších otázkách se ve finále přizná. Jelikož se klientský pracovník ptal na více faktorů ověření. Nadále není možné ověřit příslušného klienta v rámci hovoru. Jsou vyzváni buď k možnosti zavolání později s majitelem nebo řešit požadavek či problém na kterémkoliv obchodním místě. V závažnějších případech je volající upozorněn, že se jedná o trestný čin, pokud se vydává za někoho jiného a snaží se zjistit detailní údaje o stavu bankovníctví jiného klienta.

S touto situací se většinou pracovníci setkávají u majitelů bankovníctví, kteří spadají do kategorie starších ročníků, kdy jim s těmito záležitostmi pomáhají děti či další rodinní příslušníci a přátelé. V této situaci je takovým osobám doporučen postup, kdy si založí svůj profil internetového bankovníctví, majitel účtu jim přidělí dispoziční elektronické oprávnění a jejich účet mohou obsluhovat ze svého profilu. Volajícím jsou sděleny pouze obecné informace a doporučení.

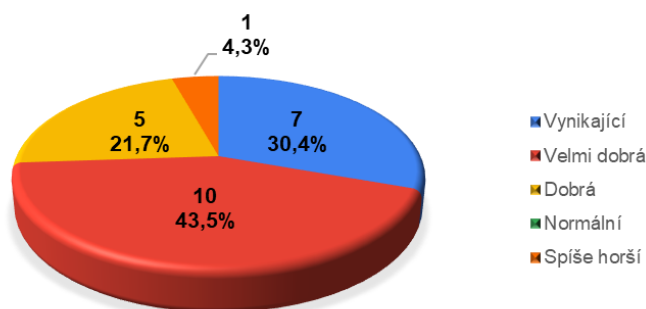
V rámci kolektivní spolupráce se takové případy evidují a pracovníci si informaci sdílí mezi sebou v rámci interní komunikace. Je to opatření z důvodu, kdyby volající zkusil kontaktovat podporu znovu, aby byli ostatní pracovníci opatrní při identifikaci.

---

*Tabulka č. 9 - Demonstrace náročných telefonických interakcí (Zdroj: Vlastní zpracování)*

**V desáté fázi** pracovníci hodnotí celkovou spokojenost s atmosférou na pracovišti v rámci kolektivu. Tato otázka již byla zahrnuta do hodnotících faktorů míry motivace pracovníků. Po uvážení by se tato otázka dala vyřadit z dotazníku, jelikož se jedná o velice podobnou, dalo by se říci, shodnou otázku. V porovnání s Grafem č. 7 je vidět shoda výsledků. V obou grafech pouze jeden pracovník uvedl nespokojenost s atmosférou v rámci kolektivu na pracovišti. Ve finále je z obou grafů patrné kladné hodnocení. Největší počet hlasů dostalo hodnocení „Vynikající“ (43,5 %), jako druhé se

umístilo hodnocení „Velmi dobrá“ (30,4 %) a na třetím místě hodnocení „Dobrá“ (21,7 %).



Graf č. 23 - Hodnocení atmosféry na pracovišti (Zdroj: Vlastní zpracování)

**Do poslední jedenácté fáze** dotazníku byli zařazeny otázky, kde pracovníci odpovídali výčtem kladů a záporů na práci operátora. Dle Tabulky č. 10 níže je vidět, že kladných parametrů je více než záporných, a to je velice pozitivní.

Pracovníci mezi klady nejčastěji řadili zdokonalení komunikačních a vyjadřovacích schopností, pomoc lidem a fyzicky nenáročná práce v kolektivu. Pomoc lidem je prioritou na technické podpoře. Klienti většinou přijmou pomoc s automatickým „děkuji, na shledanou“ a to je v pořádku. Ale najdou se i tací, kteří jsou opravdu vděční, velice si vážící pomoci a dají to jasně znát. Jedná se zároveň o stabilní práci v příjemném prostředí, kde žádný den není stereotypní. Na práci operátora je výhodou okamžitě řešení požadavků. Jakmile pracovní doba skončí, pracovníci si neodnáší práci domů.

Na druhou stranu práce operátora je poměrně náročná po psychické stránce. Ne každý klient je příjemný, ba naopak, dle pracovníků přibývají spíše nepříjemní a mnohdy i vulgární klienti. Je třeba se snažit nebrat si takovou konverzaci osobně a být tzv. „splachovací“. Samozřejmě to nejde pokaždé. Přeci jen i pracovník na technické podpoře pouze člověk a občas ho náročnější hovor s nepříjemným klientem může rozhodit. Často se stává, že právě operátor je první „na ráně“, pokud se vyskytne nějaký problém. Proto schopnost vhodně uklidnit takový typ klienta je další důležitou vlastností. Dále záporným faktorem je provoz 24/7. Pracovníci nemají neustále stejné rozvržení směn, a tudíž je práce mnohdy časově náročná. Toto zaměstnání může být i fyzicky náročné, jelikož je to sedavé zaměstnání a někomu to nemusí být pohodlné. Jako

další jsou velice namáhány hlasivky, které jsou pro operátora nejdůležitější a je třeba jim poskytnout patřičnou péči a odpočinek.

<b>Klady</b>	<b>Počet odpovědí</b>	<b>Zápory</b>	<b>Počet odpovědí</b>
Zdokonalení komunikace, vyjadřování, slovní zásoby	11	Psychicky náročná práce	10
Pomoc lidem	5	Provoz na směny 24/7, časově náročné	7
Pohodlná práce, bez fyzické námahy	4	Práce s nepříjemnými (vulgárními) klienty	7
Práce v kolektivu	4	Sedavé zaměstnání u PC	2
Procvičování mozkové aktivity	2	Občasné neefektivní komunikace s klienty	2
Člověk si "nenosí práci domů"	2	Těžší spolupráce s méně technicky zdatnými klienty	1
Komunikace bez face2face kontaktu	2	Náročné na hlasivky	1
Zvýšení empatie a trpělivosti	2	Prodej	1
Práce s technologiemi	1	Občasné výpadky systémů	1
Různorodá práce	1	Stereotypní práce	1
Příjemné a čisté prostředí	1		
Mzda + benefity	1		
Procvičování komunikace v AJ	1		
Flexibilní rozpětí směn	1		
Stabilní práce	1		

Tabulka č. 10 - Klady a zápory na práci operátora (Zdroj: Vlastní zpracování)

## 5.7. Dotazník 2: Průzkum spokojenosti s technickou podporou pro Internetové bankovníctví ČSOB

Dotazník je rozdělen do několika sekcí.

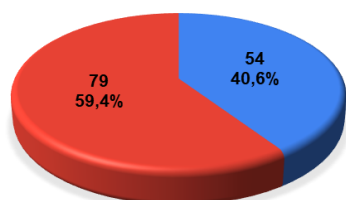
1. Dělení respondentů podle pohlaví, věku a typu klienta (ČSOB/PS).
2. Využití možnosti služby technické podpory.
3. Délka vyčkání na spojení s operátorem.
4. Důvod hovoru.
5. Spokojenost s řešením.
6. Spokojenost s délkou řešení požadavku.
7. Hodnocení klientského pracovníka.
8. Závěrečné hodnocení celého hovoru.

V první fázi jsou respondenti rozděleni na základě pohlaví, věku a typu klienta. Dotazníku se celkem zúčastnilo 133 respondentů. Z celkového počtu se zúčastnilo 59,4 % žen a 40,6 % mužů.

Respondenti jsou následně rozděleni dle věkových kategorií. Dotazník vyplnilo 41,4 % v kategorii „18–25 let“, 25,6 % v kategorii „26–35 let“. V dalších kategoriích dle Grafu č. 25 se procentuální podíl věkových kategorií respondentů snižuje. Dotazníku se tím pádem zúčastnili respondenti převážně ve věku do 35 let.

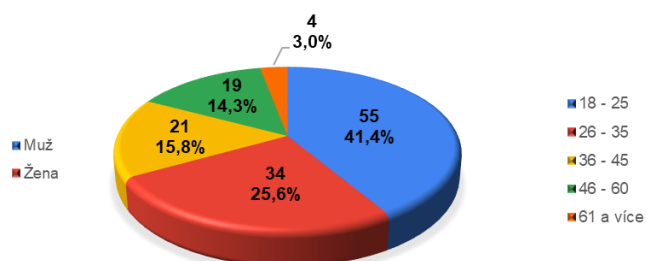
Posledním rozdělením byl parametr, zda jsou respondenti klienty ČSOB či její dceřiné společnosti Poštovní spořitelny. Mezi klienty ČSOB spadá v rámci dotazníku 70,7 % respondentů a mezi klienty Poštovní spořitelny spadá 29,3 %. Jelikož tato otázka umožňovala více možných odpovědí, někteří respondenti (dále jen klienti) jsou klienty jak ČSOB, tak Poštovní spořitelny.

Pohlaví \*



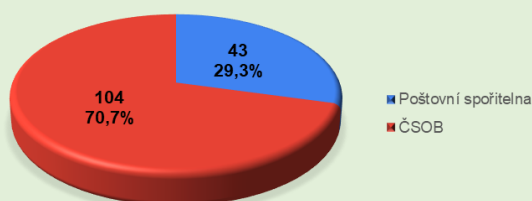
Graf č. 24 - Složení respondentů (Klientů) dle pohlaví (Zdroj: Vlastní zpracování)

Věk\*



Graf č. 25 - Složení respondentů (klientů) dle věku (Zdroj: Vlastní zpracování)

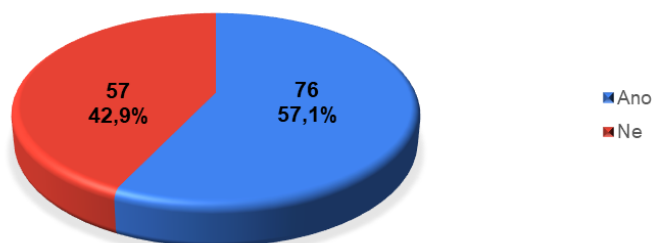
Jste klientem / klientkou: \*



Graf č. 26 - Rozdělení respondentů (Klientů) dle brandu banky (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 11 - Demografické rozdělení klientů (Zdroj: Vlastní zpracování)

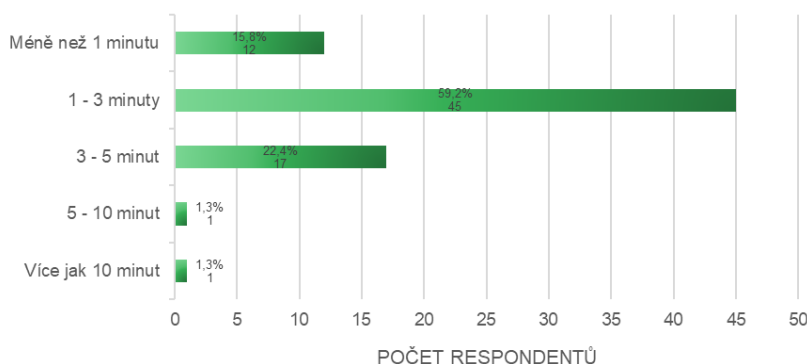
**V rámci druhé fáze** dotazníku jsou klienti rozděleni mezi ty, kteří využili technickou podporu pro internetové bankovníctví a ty, kteří službu nevyužili. Pro klienty, kteří službu nevyužili (42,9 %), dotazník v této fázi končil. Mezi klienty, kteří využili službu, patří 57,1 % respondentů z celkového počtu. Jedná se celkem o 76 klientů, kteří následně v dotazníku pokračovali dále.



Graf č. 27 - Využití technické podpory pro Internetové bankovníctví (Zdroj: Vlastní zpracování)

**Ve třetí fázi** jsou klienti dotazováni na délku jejich čekání na spojení s operátorem. Od této fáze odpovídali pouze klienti, kteří technické podpory využili. Jedná se celkem o 76 klientů dle rozdělení v předchozí fázi.

Klientů, kteří čekali na hovor méně než 1 minutu, je pouze 15,8 %. Největší část klientů (59,3 %) musela vyčkat na spojení s operátorem „1–3 minuty“. Jelikož je uvedené oddělení poměrně malé, a operátorů je dle výsledků z předchozího dotazníku kolem 23 pracovníků, stává se, že provoz v rámci určité doby, je náročnější, a tudíž i čekací doba na spojení je delší. Pokud je doba větší než 3 minuty, nebo dokonce větší než 5 minut, jako je patrné z Grafu č. 28, bývá to v situacích, kdy probíhají odstávky služeb, výpadky funkcí apod.



Graf č. 28 - Čekací doba na spojení s operátorem (Zdroj: Vlastní zpracování)

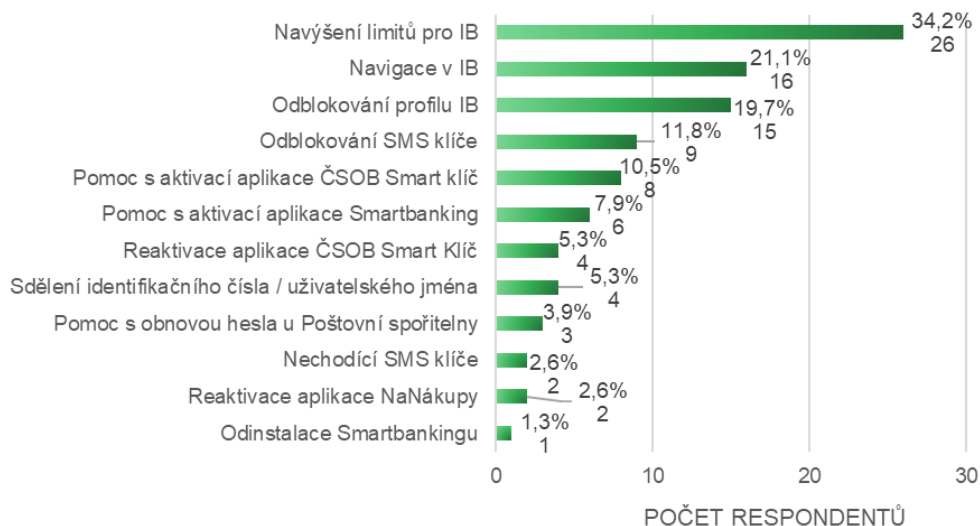


**Ve čtvrté fázi** dotazníku klienti vybírali požadavky, se kterými potřebovali pomoci. Klienti v dotazníku měli předdefinovanou tabulku, ve které se vyskytovali nejčastější možné požadavky. Zároveň mohli vyplnit i vlastní, pokud v dané tabulce nenašli svůj požadavek. Mezi nejčastější odpovědi patří navýšení limitů pro internetové bankovníctví. Jedná se o 34,2 % klientů. V minulosti to byl skutečně požadavek, který si klienti nemohli vyřídit sami přes nastavení v internetovém bankovníctví. S takovým požadavkem se museli obrátit na telefonickou podporu či kterékoliv obchodní místo. V současné době již internetové bankovníctví tuto funkci alespoň částečně upravuje, klienti se s ní postupně seznamují a počet takových hovorů se snižuje.

Dalšími požadavky, které se dle Grafu č. 29 řadí skoro na stejnou úroveň, je odblokování internetového bankovníctví (21,1 %) a následná navigace v systému (19,7 %). Klienti mají k dispozici na webových stránkách nápovědu, kde mají každou sekci v IB jednotlivě popsanou a rozdělenou přesně podle výběrového menu v bankovníctví. Klienti většinou volají z důvodu ujištění, zda jdou na konkrétní operaci správně, či potřebují skutečně navést kde co naleznou a co daná funkce dělá.

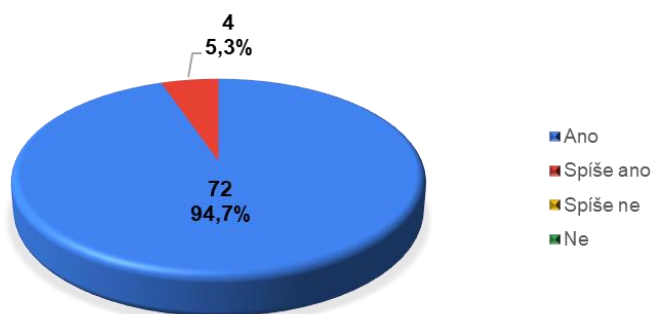
Klienti ČSOB se pro odblokování musí obrátit buď na telefonickou podporu (1 za 30 dní) nebo na kterékoliv obchodní místo, kde počet odblokování není omezený. Na druhou stranu klienti Poštovní spořitelny mají o jednu možnost navíc. Jedná se o možnost odblokování z portálu, kdy si prostřednictvím změny hesla odblokují internetové bankovníctví sami. Na tuto funkci navazuje funkce pomoci s obnovou hesla (3,9 %). Jedná se o proces, kdy klient pracuje zároveň se stránkami pro odblokování na PC, s e-mailovou schránkou a také s mobilním telefonem. Dle zkušeností autorky, ve většině případů se s tímto požadavkem obracejí klienti starších ročníků, kdy ne zcela rozumí celému procesu odblokování a potřebují vedení.

Mezi zbylé požadavky se řadí např. odblokování SMS klíče, nechodící SMS klíče, práce s aplikacemi ČSOB Smart klíč, ČSOB/PS Smartbanking apod. Jedná se převážně o technické záležitosti, kdy pouze znalost bankovního systému nestačí a pracovník musí mít přehled i o práci s různými zařízeními, které daný klient využívá.



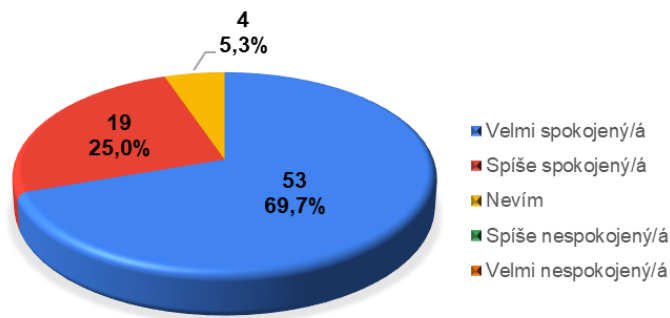
Graf č. 29 – Předmět hovoru (Zdroj: Vlastní zpracování)

Následující Graf č. 30 poukazuje, zda pracovník porozuměl požadavku, se kterým se klient na podporu obrátil. Dalo by se říci, že ve všech případech pracovník porozuměl požadavku a následně se vydal cestou k jeho řešení.



Graf č. 30 - Porozumění dotazu (Zdroj: Vlastní zpracování)

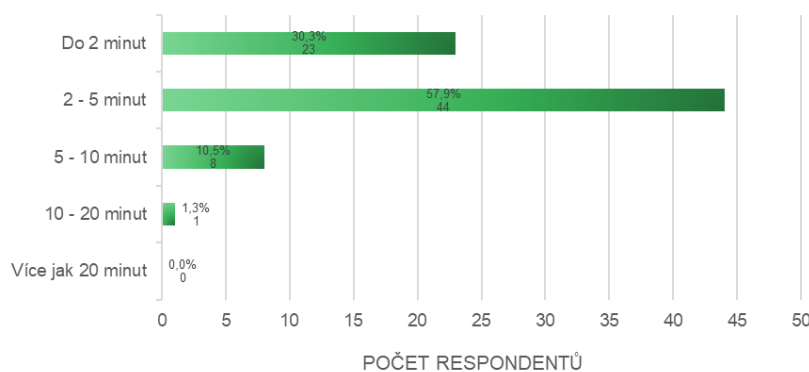
**V páté fázi** klient hodnotí spokojenost s vyřešením konkrétního požadavku. I zde je vidět, že hodnocení je velmi pozitivní a klienti jsou ve většině případů naprosto spokojeni s řešením problému či poskytnutými informacemi. V případech, kdy klienti odpověděli možnost „Nevím“ (5,3 %), byl předmětem hovoru problém či pomoc s aplikacemi, kdy řešení nemusí být okamžité, ale mnohdy řešitelné.



Graf č. 31 - Spokojenost s řešením požadavku (Zdroj: Vlastní zpracování)

**Šestá fáze** dotazníku se zaměřuje na délku řešení požadavků. Více jak 30 % dotazů bylo vyřešeno během 2 minut. Avšak nejčastější doba řešených se pohybuje okolo 2 až 5 minut, kterou zvolilo 57,9 % klientů. Tento čas je úměrný výsledkům ze čtvrté fáze, kde klienti vybírali, s čím potřebovali pomoci. U většiny požadavků, které spadali také do nejčastějších případů, skutečně není potřeba více jak 5 minut na vyřešení či zodpovězení požadavku.

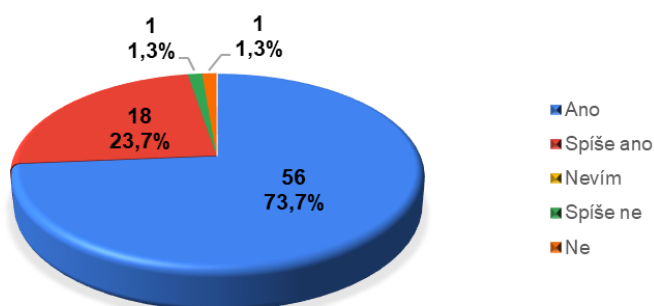
Menší procenta dle Grafu č. 32 zahrnují případy, kdy byla potřeba více času na řešení, pomalejší postupování a hledání správné cesty. Mezi takové případy, dle konkrétních odpovědí, se řadí pomoc s obnovou hesla u PS či pomoc s aktivací aplikací ČSOB Smart klíč či ČSOB/PS Smartbanking a případné potíže s funkčností.



Graf č. 32 - Délka řešení požadavku (Zdroj: Vlastní zpracování)

Klienti jsou u většiny případů velice spokojeni s délkou trvání vyřešení požadavku. V Grafu č. 33 jsou vidět 2 klienti, kteří s tímto časem nejsou spokojeni. Jedná se o klienty, kteří potřebovali pomoci s navigací v internetovém bankovníctví a

s aktivací aplikace ČSOB Smart klíč. Na základě úvah by se dalo říci, že by takové požadavky mohli být vyřešené podstatně rychleji.



Graf č. 33 - Spokojenost s délkou řešení požadavku (Zdroj: Vlastní zpracování)

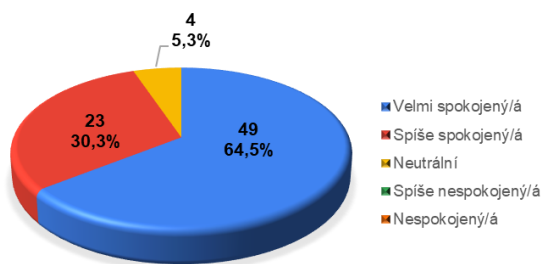
**V sedmé fázi** klienti hodnotí spokojenost s klientským pracovníkem na základě několika faktorů, které jsou uvedeny a graficky zpracovány v následující tabulce. Faktory jsou v tabulce poskládány tak, jak šli za sebou v dotazníku. Se zpětným ohledem by uspořádání mohlo být trochu jiné. Je možné rozdělit faktory do skupiny citové – chování (Příjemnost, Ochota, Zdvořilost, Empatie) a do skupiny odborné (Profesionalita, Pochopení problému, Proklientský přístup, Dotazování na danou problematiku, Sdělení patřičných informací).

Do zmíněné skupiny chování se na prvním místě hodnotí **příjemnost** pracovníka. Tento faktor se dá velice dobře zhodnotit již při uvedení hovoru. V hodnocení pracovníci dopadli velice dobře, kdy jsou klienti dohromady z 94,8 % spokojeni. Dále je hodnocená **ochota** pracovníků, kdy jsou výsledky téměř srovnatelné s příjemností, ale našel se i jeden klient, který není zcela spokojený s ochotou pracovníka. I **zdvořilost** na základě odpovědí dopadla velice pozitivně. Zde se nenašel nikdo, kdo by se setkal s nezdvořilým pracovníkem. A jako posledním faktorem, řadícím se do této skupiny, je **empatie**. Jedná se o velice důležitou vlastnost, se kterou by měl každý operátor disponovat. Na základě odpovědí z Grafu č. 38 empatie pracovníkům skutečně nechybí. Klienti tuto vlastnost z pracovníků v 86,9 % vycítili jako velmi pozitivní faktor. Avšak našel opět jeden klient, který spokojený vcelku nebyl.

V rámci další skupiny, která je zaměřená na odborné faktory, je hned na prvním místě **profesionalita**. Jedná se o vlastnost, která by opět neměla chybět žádnému pracovníkovi. A i v tomto případě faktor hodnocení dopadl velmi dobře. Z 91,2 % jsou

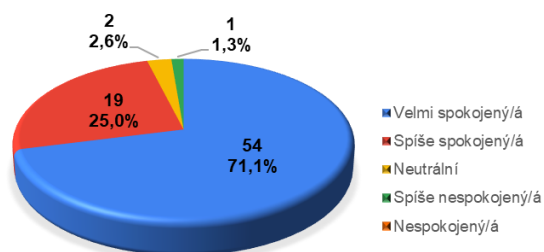
klienti spokojeni s profesionálním přístupem pracovníka. **Pochopení problému** nebo také požadavku je lehce srovnatelný faktor s otázkou ze čtvrté fáze (Graf č. 30), která se zaměřuje na porozumění požadavku. Jelikož je u faktorů hodnotící škála o jeden stupeň větší, klienti mohli zvolit i možnost „Nevím“. Tento parametr dopadl velice podobně, kdy jsou klienti z 96 % spokojeni. Dále by se dalo říci, že je **proklientský přístup** (zájem o řešení problému) a **dotazování na danou problematiku** úzce spjaté parametry. Pokud by pracovník neměl zájem řešit klientův požadavek, nedoptával by se ho na tolik doplňujících otázek k danému požadavku. V rámci hodnocení obou faktorů, klienti hodnotí velmi pozitivně. Pouze jeden klient, z celkového počtu 76, neshledal dostatečný zájem ze strany pracovníka. Posledním faktorem je celkové **sdělení patřičných informací** v rámci řešení. Zde se klientům dostalo téměř ve všech případech patřičné odpovědi. Na základě neutrální odpovědi bohužel nelze hodnotit, zda byli informace neúplné nebo nebyli pozitivní v danou situaci.

Příjemnost \*



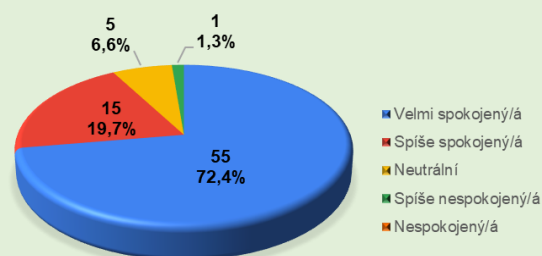
Graf č. 34 - Hodnocení klientského pracovníka – Příjemnost (Zdroj: Vlastní zpracování)

Ochota \*



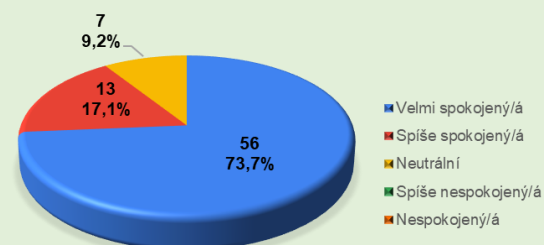
Graf č. 35 - Hodnocení klientského pracovníka – Ochota (Zdroj: Vlastní zpracování)

Profesionalita \*



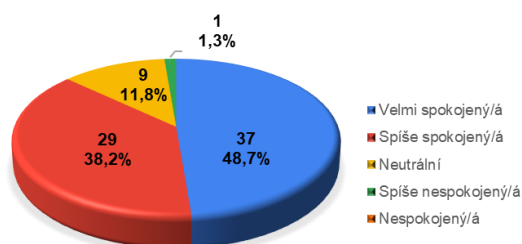
Graf č. 36 - Hodnocení klientského pracovníka – Profesionalita (Zdroj: Vlastní zpracování)

Zdvořilost \*



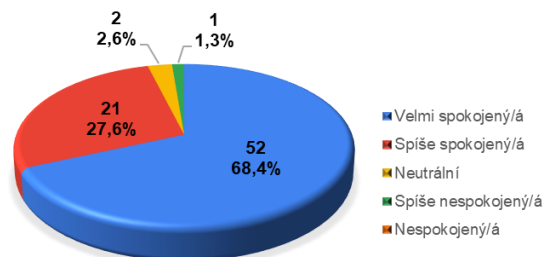
Graf č. 37 - Hodnocení klientského pracovníka – Zdvořilost (Zdroj: Vlastní zpracování)

### Empatie \*



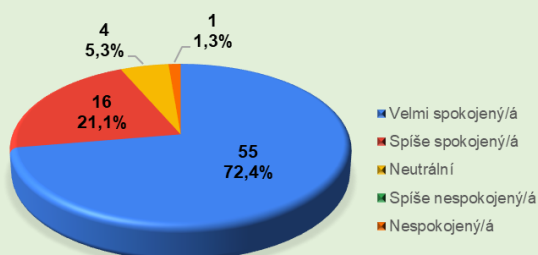
Graf č. 38 - Hodnocení klientského pracovníka – Empatie (Zdroj: Vlastní zpracování)

### Pochopení problému \*

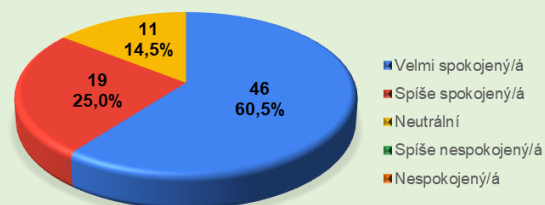


Graf č. 39 - Hodnocení klientského pracovníka – Pochopení problému (Zdroj: Vlastní zpracování)

### Proklientský přístup (zájem o řešení problému) \*

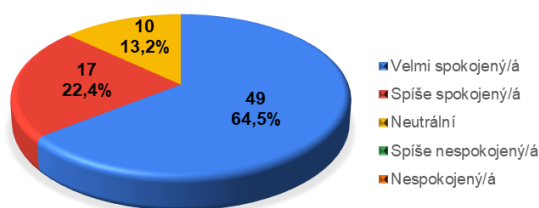


Graf č. 40 - Hodnocení klientského pracovníka – Proklientský přístup (Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf č. 41 - Hodnocení klientského pracovníka – Dotazování na danou problematiku (Zdroj: Vlastní zpracování)

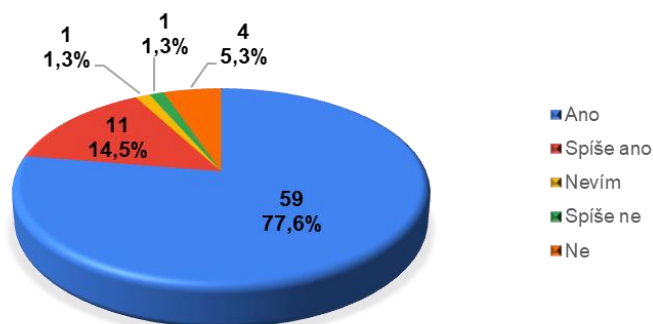
### Sdělení patřičných informací v rámci řešení \*



Graf č. 42 - Hodnocení klientského pracovníka – Sdělení patřičných informací v rámci řešení (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 12 - Hodnotící faktory klientského pracovníka – pohled klienta (Zdroj: Vlastní zpracování)

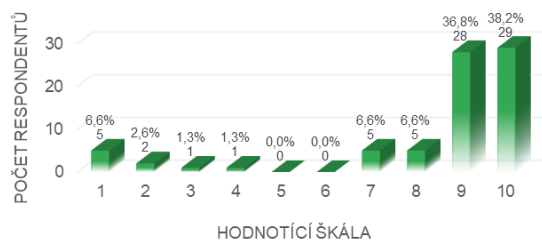
Z celkového počtu 76 klientů, kteří využili služeb technické podpory pro internetové bankovníctví, se 70 klientů přiklání k opětovnému využití pomoci, 1 klient si není jist, zda by pomoc využil a zbývajících 5 klientů nechce této pomoci znovu využít. Pokud se vezmou v potaz procenta z celkového počtu, jedná se o 92,1 % klientů, kteří by pomoci znovu využili.



Graf č. 43 - Opětovné využití služby (Zdroj: Vlastní zpracování)

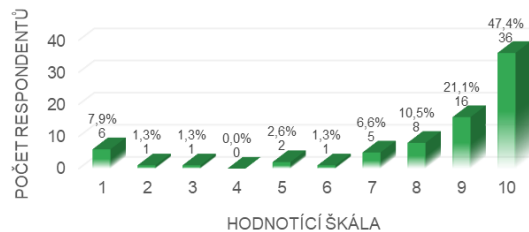
**Osmá fáze** je zaměřena na celkové zhodnocení hovoru a na základě zkušeností, následné doporučení. Vezme-li se v potaz hodnocení hovoru jako celku, výsledky dle hodnotící škály z Grafu č. 44 jsou velice pozitivní, a tudíž služby na oddělení technické podpory pro internetové bankovníctví jsou považovány za kvalitně odváděny. Klienti by v 79 % případů doporučili využití služby ostatním klientům.

Jak byste zhodnotil/a celý hovor? \*



Graf č. 44 - Celkové hodnocení hovoru (Zdroj: Vlastní zpracování)

Na základě Vaší zkušenosti s technickou podporou Internetového bankovníctví, doporučil/a byste tuto službu ostatním klientům? \*



Graf č. 45 - Doporučení služby ostatním klientům (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 13 - Závěrečné hodnocení služby (Zdroj: Vlastní zpracování)

## 6. SHRNU TÍ VÝSLEDKŮ

V této části jsou celkově **vyhodnocena a porovnána obě dotazníková šetření** v rámci hodnocení pracovníků a klientů služby technické podpory pro internetové bankovníctví ČSOB.

Z celkového přehledu respondentů jsou u obou dotazníků uvedeny následující hodnoty. Na dotazník pro pracovníky odpovědělo více mužů (60,9 %) než žen (39,1 %). Na druhou stranu na dotazník pro klienty odpovědělo více žen (59,4 %) než mužů (40,6 %). Dle věkového rozdělení se zde respondenti u obou dotazníků více méně shodují. Největší zastoupení respondentů je ve věku 18–25 let a 26–35 let.

Vezmou-li se v potaz fáze dotazníků, kde pracovníci i klienti vypisovali **nejčastější klientské požadavky**, obě skupiny respondentů se opět ve větší míře shodují. V Tabulce č. 14 níže jsou vyobrazeny parametry, ve kterých se obě skupiny shodují. Dle posouzení autorky, výsledky dotazování pravdivě reflektují skutečnost.

POŽADAVEK	PRACOVNÍCI	KLIENTI
Navýšení (úprava) limitů pro IB	22	26
Navigace v IB	6	16
Odblokování IB	20	15
Odblokování SMS klíče	6	9
Nastavení aplikace ČSOB Smart klíč	7	12
Nastavení aplikace Smartbanking	4	6
Obnova hesla u PS	4	3

Tabulka č. 14 - Nejčastější klientské požadavky – pohled pracovníků a klientů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tento typ otázky byl u pracovníků otevřenou otázkou a u klientů polouzavřenou otázkou. V rámci technické podpory existují parametry či požadavky, se kterými se klienti na podporu obrací, jenž jsou pro pracovníky automatické. Jedná se o požadavky tak časté, že v dotazníku pro pracovníky nejsou uvedeny v rámci odpovědí. Mezi takové



parametry patří například sdělení identifikačního čísla nebo uživatelského jména. Je to požadavek, který je skutečně tak běžný pro pracovníky a vyřešení trvá ani ne 2 minuty, že je jednoduše opomíjený v odpovědích.

Další fáze poukazuje na celkovou **délku uskutečněných hovorů**. Pracovníci a klienti se v tomto bodě také shodují. U obou dotazníků, největší počet respondentů odpověděl, že požadavek byl vyřešen maximálně do 5 minut. Dle zkušenosti autorky, výše uvedené požadavky odpovídají skutečnosti, kdy na vyřešení opravdu stačí pouze 2–5 minut. Na základě celkového názoru všech klientů, s **délkou doby řešení** požadavků jsou velmi spokojeni. Výsledky délky hovorů jsou patrné z Grafů č. 13 a 32 z praktické části práce.

Oba dotazníky obsahovali část, kde respondenti **hodnotili klientského pracovníka** na základě předem daných parametrů. Pracovníci hodnotili sami sebe a klienti hodnotili pracovníky. Na základě odpovědí obou dotazníků, klientští pracovníci dopadli v hodnocení velice dobře. Tato část dotazníku byla v rámci zaměstnanců zpracována formou hodnotící škály do 1 do 10. V dotazníku, kdy hodnotili klienti, je tato část zpracována formou předem daných odpovědí. Těchto hodnotících odpovědí bylo pouze 5. Se zpětným ohledem autorky by bylo lepší, aby byli oba dotazníky zpracovány stejnou formou, kvůli lepšímu a přehlednějšímu porovnání. Nicméně s pohledem na obě hodnocení, pracovníci dle odpovědí byli více shovívavější a nehodnotili převážně plným počtem na hodnotící škále. Sebehodnocení není jednoduchý úkol. I přes to pracovníci s touto částí pracovali zodpovědně a pečlivě. Z výsledků hodnocení klientů pracovníci dopadli o něco lépe než při vlastním hodnocení.

Pokud se vezme v úvahu **celkový pohled na pozici technické podpory pro internetové bankovníctví**, jedná se o práci, která není nijak fyzicky náročná. Je to práce v kolektivu a dle hodnocení pracovníků v ČSOB je to jeden z faktorů, který je spíše motivujícím prvkem pro zaměstnance. Zároveň příjemné prostředí, dobré vztahy s vedoucím a jeho uznání patří mezi další faktory, proč jsou pracovníci právě na této pozici spokojeni. Na druhou stranu pracovník musí být po psychické stránce velice odolný, jelikož komunikace s velkým počtem klientů může být občas dosti náročná. Na základě ukázkových situací, kdy pracovníci popisovali, jakým způsobem řeší složitější

situace, je patrné, že pracovníkům skutečně nechybí psychická odolnost. Postupem času a s počtem uskutečněných hovorů, tato schopnost jen sílí.

Od klientského pracovníka musí být zároveň cítit empatie, trpělivost, porozumění a přátelský přístup. Pokud pracovník disponuje takovými vlastnostmi, komunikace je jednodušší a přirozenější. Často i rozzlobený klient nalezne útěchu a uklidnění v rámci komunikace, pokud hovoří s pracovníkem, který trpělivě vyslechne jeho požadavek či problém a poskytne všechny možné cesty řešení. Pracovník se velice dobře naučí na této práci komunikovat, vyjadřovat a naučí se sebevědomě pracovat s ostatními lidmi. Jelikož je to komunikace s klienty převážně skrz telefonickou interakci, je důležitá artikulace, plynulost a pohotové reakce na dotazy klienta. Za poskytnutými informacemi si musí pracovník pevně a rozhodně stát. Je to také práce, kde se pracovník naučí jisté improvizaci, ale v každém případě musí mít informace pravdivě podložené.

## 7. ZÁVĚR A DOPORUČENÍ

Telefonická podpora se v současné době pro klienty daných společností stává samozřejmostí a nedílnou součástí vzájemné komunikace. Telefonická podpora bank je důležitou službou, kterou banky poskytují. Klienti nemusí s každou záležitostí osobně na obchodní místo banky, pokud to není vyloženě nutné. Proto je podstatné, aby tyto služby byly vykonávány co nejlépe a kvalitně.

Technická podpora pro Internetové bankovníctví banky ČSOB vyšla z celkového průzkumu jako velice pozitivně hodnocené oddělení. Jedná se o dobrou pracovní příležitost, která ale nemusí být vhodná pro každého člověka. Hlavní nevýhodou na této práci je větší psychické zatížení. Jelikož operátor telefonuje s velkým množstvím klientů za danou směnu, nesmí mu chybět psychická odolnost vůči stresovým situacím. Komunikační a vyjadřovací schopnosti jsou zde velkou výhodou. Ale i pro ty, kteří nejsou z počátku tolik sebevědomí v tomto směru, se po čase tyto schopnosti zdokonalí. Další výhodou a motivujícím prvkem, který vyplynul z dotazníku, je spolupráce v kolektivu a příjemném prostředí. Pracovníci mají kolem sebe kolegy, kteří sdílí jedno pracoviště, náplň práce a rozumí náporu ze strany klientů. Mezi jednu ze záporných aspektů této pozice je práce na směny. Jelikož je toto oddělení klientům k dispozici 24/7, celých 24 hodin musejí být pracovníci optimálně rozprostřeny v provozu.

Na základě celkového počtu pracovníků je patrné, že jich je celkově málo a tím pádem jsou směny delší a náročnější. Provoz v rámci oddělení s časem čím dál více narůstá. Jako doporučení by bylo dobré zmínit zvýšení celkového počtu pracovníků. Ovšem pokud je to z personálního a kapacitního hlediska banky reálné. Dalším aspektem by bylo vhodnější rozvržení směn, kdy by pracovníci měli v rámci, například jednoho pracovního týdne, stejně naplánované směny.

Hlavním cílem technické podpory je pomoc klientům s danými požadavky. Je důležité si uvědomit, že pokud je pracovník spokojený a práce ho baví, následně i klient rozpozná zájem a zvýší se jeho důvěra jak ke konkrétnímu pracovníkovi, tak i k celé společnosti. Z průzkumu je patrná většinová shoda názorů na kvalitu a celkový názor na pracovníky. Právě ti měli za úkol hodnotit svou vlastní povahu a přístup k práci. Dle

průzkumu se hodnotili spíše pozitivně, i když ne vždy na 100 % v každém aspektu. Z klientského hodnocení vyšli pracovníci v lepším světle, než se sami odhadovali.

Operátoři na technické podpoře pracují převážně s technologiemi. Je proto stěžejní zapojit do celkové prezentace lidský a osobní přístup. Ne všichni klienti jsou znalí v patřičné terminologii a může pro ně být porozumění v rámci komunikace náročnější. Pracovníci jsou ale také pouhými lidmi, a ne automatizovanými stroji. Celkově lidé mají své osobní limity a na ty je třeba brát ohled. Na takové limity musí brát ohled především sám pracovník, následně jeho vedoucí, který má za něj zodpovědnost a také i koncový článek, a tím je klient na druhém konci sluchátka. Pokud k sobě tyto tři strany budou prokazovat určitý respekt a porozumění, funkčnost takového pracovního procesu bude na optimální úrovni.

Uskutečněné telefonické interakce dle hodnocení ukazují z více jak 85 % spokojenost klientů. Technickou podporu pro Internetové bankovníctví ČSOB ve finále více než 80 % klientů doporučí ostatním.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] AKSIN, Zeynep, Mor ARMONY a Vijay MEHROTRA. The Modern Call Center: A Multi-Disciplinary Perspective on Operations Management Research. *Production and Operations Management* [online]. 2007, 16(6), 665-688 [cit. 2020-04-02]. DOI: 10.1111/j.1937-5956.2007.tb00288.x. ISSN 10591478. Dostupné z: <http://doi.wiley.com/10.1111/j.1937-5956.2007.tb00288.x>
- [2] SANTLEROVÁ, Květoslava. Telemarketing v praxi: Jak profesionálně telefonovat se zákazníky. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3928-1.
- [3] STAND CZ spol. s r. o. Proč nahrávat hovory? [online]. Brno: Stand, Copyright © 1997-2020 [cit. 2020-01-08]. Dostupné z: <https://www.stand.cz/komunikace/proc-nahravat-hovory/>
- [4] Česká bankovní asociace. Finanční vzdělávání: Společný projekt finančních asociací. *Elektronické peníze* [online]. Copyright © 2020 [cit. 08.01.2020]. Dostupné z: <https://www.financnivzdelavani.cz/svet-financi/platebni-sluzby/bezhotovostni-placeni/elektronicke-penize>
- [5] Národní centrum bezpečnějšího internetu. Bezpečně online.cz. *Co to je internetbanking a jak funguje?* [online]. 2012 [cit. 08.01.2020]. Dostupné z: <https://bezpecne-online.saferinternet.cz/surfuj-bezpecne/internetbanking/item/151-co-to-je-internetbanking-a-jak-funguje>
- [6] EPRAVO.CZ, a.s. epravo.cz. *ZÁKON ze dne 11. října 2017 o platebním styku* [online]. Praha: Copyright © 2017 [cit. 08.01.2020]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/zakony/sbirka-zakonu/zakon-ze-dne-11-rijna-2017-o-platebnim-styku-21887.html>
- [7] European Banking Authority. EBA publishes an Opinion on the elements of strong customer authentication under PSD2 [online]. Copyright © 2019 [cit. 08.01.2020]. Dostupné z: <https://eba.europa.eu/eba-publishes-an-opinion-on-the-elements-of-strong-customer-authentication-under-psd2>
- [8] MONETA Money Bank, a. s. Co je to smartbanking? [online]. Praha: Copyright © 2020 [cit. 08.01.2020]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/-/smartbanking>

- [9] Partners media, s.r.o. PENÍZE.CZ. *Co je Phone banking?* [online]. Copyright © 2000-2020 [cit. 08.01.2020]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/slovník/phone-banking>
- [10] Adaptic, s. r. o. CRM [online]. Copyright © 2005-2020 [cit. 08.01.2020]. Dostupné z: <http://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/crm/>
- [11] GÁLA, Libor, Jan POUR a Prokop TOMAN. *Podniková informatika: počítačové aplikace v podnikové a mezipodnikové praxi, technologie informačních systémů, řízení a rozvoj podnikové informatiky*. Praha: Grada, 2006. Management v informační společnosti. ISBN 80-247-1278-4.
- [12] BASL, Josef a Roman BLAŽÍČEK. *Podnikové informační systémy: podnik v informační společnosti*. 2., výrazně přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-2279-5.
- [13] Wonolo Inc. *What is Workforce Management?* [online]. Copyright © 2019 [cit. 08.01.2020]. Dostupné z: <https://www.wonolo.com/blog/what-is-workforce-management/>
- [14] JELÍNEK, Karel. *AristoTelos: The Workforce Management Software* [online]. [cit. 08.01.2020]. Dostupné z: <https://www.aristotelos.cz/Content/AristoTelos2014.pdf>
- [15] HÁLEK, Vítězslav. *Management a marketing*. Hradec Králové: Vítězslav Hálek, 2017. ISBN 978-80-270-2439-1.
- [16] BĚLOHLÁVEK, František. *Jak řídit a vést lidi*. Praha: Computer Press, 2000. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-308-0.
- [17] NEEDFUL s.r.o. *Vzdělávání a rozvoj pracovníků v organizaci* [online]. Copyright © 2018 [cit. 08.01.2020]. Dostupné z: <https://www.needful.cz/nase-clanky/detail/vzdelavani-a-rozvoj-pracovniku-v-organizaci>
- [18] CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA. *Management a organizační chování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, c2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3348-7.
- [19] ČSOB a. s. *O ČSOB a skupině. Informace o řízení a obchodní činnosti společností* [online]. Copyright © 2020 [cit. 2020-01-08]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/csob/o-csob-a-skupine>

- [20] ROSTECKÝ, Jiří. 10 pravidel emailové komunikace. *Víte, jak napsat správně email?* [online]. Copyright © 2018 [cit. 31.01.2020]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/jak-napsat-spravne-email-t4213>
- [21] DONÁT, Pavel a ŠINDLEROVÁ, Helena. INFORMACE V CESTOVNÍM RUCHU. *Praktická činnost informačních center, call center a help linek* [online]. Praha, 2006 [cit. 2020-04-18]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/getmedia/3c8cfa6c-2875-494e-a05d-a4ba16e590cd/get>
- [22] HOLDER, Martin. Řízení vztahu se zákazníky (CRM). *PowerPoint PPT Presentation* [online]. Copyright © 2020 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.slideserve.com/mariam-holder/zen-vztah-se-z-kazn-ky-crm>
- [23] LinkedIn Corporation. ZOOM Workforce Management [online]. Copyright © 2020 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.slideshare.net/ZOOMInt/zoom-workforce-management-cz-day>
- [24] VEČEŘA, Martin. Jak prodat svůj nápad? Začněte s proč! *Maslowova pyramida hodnot* [online]. 18 August 2019 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://medium.com/quconsult/jak-prodat-sv%C5%AFj-n%C3%A1pad-za%C4%8Dn%C4%9Bte-s-pro%C4%8D-5e15760e8c3b>
- [25] ČSOB, a.s. Rozhraní systému S-Cube [Interní systém používaný ve společnosti ČSOB] Praha 2020 [cit. 2020-04-19].
- [26] ČSOB, a.s. Rozhraní systému PEK [Interní systém používaný ve společnosti ČSOB] Praha 2020 [cit. 2020-04-19].
- [27] ČSOB, a.s. Rozhraní systému WDE [Interní systém používaný ve společnosti ČSOB] Praha 2020 [cit. 2020-04-19].
- [28] AristoTelos. The Workforce Management Software [online]. [cit. 2020-04-13]. Dostupné z: <https://www.aristotelos.cz/>
- [29] ČSOB a. s. Napište nám [online]. Praha: ČSOB, Copyright © 2020 [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/kontakty/napiste-nam>
- [30] Survio. Online dotazníky a jejich výhody / nevýhody [online]. Copyright © 2012-2020 [cit. 2020-04-13]. Dostupné z: <https://stage.survio.com/cs/blog/serialy/online-dotazniky-1-vyhody-a-nevyhody-2>

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1 - Architektura CRM [22]

Obrázek č. 2 – WFM [23]

Obrázek č. 3 - Hierarchie potřeb [24]

Obrázek č. 4 - S-Cube – Identifikační číslo [25]

Obrázek č. 5 - S-Cube – Stav identifikačního čísla [25]

Obrázek č. 6 - S-Cube – Zaslání PIN [25]

Obrázek č. 7 - S-Cube – Limity Internetového bankovníctví, stav SMS klíče [25]

Obrázek č. 8 - PEK – Vyhledávání disponenta [26]

Obrázek č. 9 - PEK – Detail disponenta [26]

Obrázek č. 10 - Logo AristoTelos [28]

Obrázek č. 11 – WDE [27]

Obrázek č. 12 - Napište nám – ČSOB [29]



## SEZNAM GRAFŮ

- Graf č. 1 - Složení respondentů (Pracovníků) dle pohlaví (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 2 - Složení respondentů dle věku (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 3 - Složení respondentů dle délky pracovního poměru (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 4 - Složení respondentů dle druhu pracovního poměru (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 5 - Celková spokojenost na pozici technické podpory pro elektronické bankovníctví ČSOB (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 6 - Hodnotící faktor – Mzda (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 7 - Hodnotící faktor – Dobrá atmosféra s ostatními kolegy na pracovišti (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 8 - Hodnotící faktor – Prostředí (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 9 - Hodnotící faktor – Uznání a pochvala od vedoucího (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 10 - Hodnotící faktor – Osobní růst (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 11 - Hodnotící faktor – Osobní stanovené cíle (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 12 - Hodnotící faktor – Práce na směny (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 13 - Délka hovorů (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 14 - Hodnotící faktor – Příjemnost (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 15 - Hodnotící faktor – Ochota (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 16 - Hodnotící faktor - Profesionalita (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 17 - Hodnotící faktor – Zdvořilost (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 18 - Hodnotící faktor – Empatie (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 19 - Hodnotící faktor – Pohotová reakce a pochopení požadavku (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 20 - Hodnotící faktor – Proklientský přístup (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 21 - Hodnotící faktor – Schopnost efektivně se doptat na danou problematiku hovoru (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 22 - Komunikativnost v rámci hovoru (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 23 - Hodnocení atmosféry na pracovišti (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 24 - Složení respondentů (Klientů) dle pohlaví (Zdroj: Vlastní zpracování)
- Graf č. 25 - Složení respondentů (klientů) dle věku (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 26 - Rozdělení respondentů (Klientů) dle brandu banky (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 27 - Využití technické podpory pro Internetové bankovníctví (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 28 - Čekací doba na spojení s operátorem (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 29 – Předmět hovoru (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 30 - Porozumění dotazu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 31 - Spokojenost s řešením požadavku (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 32 - Délka řešení požadavku (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 33 - Spokojenost s délkou řešení požadavku (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 34 - Hodnocení klientského pracovníka – Příjemnost (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 35 - Hodnocení klientského pracovníka – Ochota (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 36 - Hodnocení klientského pracovníka – Profesionalita (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 37 - Hodnocení klientského pracovníka – Zdvořilost (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 38 - Hodnocení klientského pracovníka – Empatie (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 39 - Hodnocení klientského pracovníka – Pochopení problému (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 40 - Hodnocení klientského pracovníka – Proklientský přístup (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 41 - Hodnocení klientského pracovníka – Dotazování na danou problematiku (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 42 - Hodnocení klientského pracovníka – Sdělení patřičných informací v rámci řešení (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 43 - Opětovné využití služby (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 44 - Celkové hodnocení hovoru (Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf č. 45 - Doporučení služby ostatním klientům (Zdroj: Vlastní zpracování)

## SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 - Výhody a nevýhody online dotazníkového šetření [30]

Tabulka č. 2 - Část telefonické interakce (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 3 - Faktory, se kterými nejsou pracovníci spokojeni na pracovišti (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 4 - Hodnotící faktory míry motivace pracovníka (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 5 - Nejčastější požadavky klientů v rámci hovorů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 6 - Náplň práce pracovníka technické podpory pro internetové bankovníctví (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 7 - Schopnosti a vlastnosti klientského pracovníka (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 8 - Hodnotící faktory klientského pracovníka – pohled pracovníka (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 9 - Demonstrace náročných telefonických interakcí (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 10 - Klady a zápory na práci operátora (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 11 - Demografické rozdělení klientů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 12 - Hodnotící faktory klientského pracovníka – pohled klienta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 13 - Závěrečné hodnocení služby (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 14 - Nejčastější klientské požadavky – pohled pracovníků a klientů (Zdroj: Vlastní zpracování)

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 - Průzkum spokojenost a schopností pracovníka technické podpory pro internetové bankovníctví ČSOB (Zdroj: Vlastní zpracování autora – Google formuláře)

Příloha č. 2 - Průzkum spokojenosti s technickou podporou pro internetové bankovníctví ČSOB (Zdroj: Vlastní zpracování autora – Google formuláře)

Příloha č. 3 - Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

# Průzkum spokojenosti a schopností pracovníka technické podpory pro internetové bankovníctví ČSOB



Vážení respondenti a respondentky, dobrý den.

Dovoluji se na Vás obrátit s žádostí o vyplnění dotazníku, který bude sloužit jako podklad po vypracování praktické části mé Bakalářské práce na téma „Banka na telefonu – technická podpora pro internetové bankovníctví ČSOB“.

Dotazník se zaměřuje na spokojenost se službou technické podpory pro internetové bankovníctví. Vaším časově nenáročným úkolem je odpovědět na zadané otázky. Většina otázek je sestavena s předem danými možnostmi odpovědí. U několika otázek Vás prosím o zapsání vlastního názoru/odpovědi. Současně si Vás tímto dovoluji požádat o maximálně výstižné a pravdivé odpovědi, které shrnují Váš pohled a názor na danou otázku. Dotazník je zcela anonymní.

Mnohokrát děkuji za Váš čas a ochotu.

Kučerová Markéta, studentka 3. ročníku, obor Informační management, FIM UHK

## 1. Pohlaví \*

- Žena
- Muž

## 2. Kolik Vám je let? \*

- 18 - 25
- 26 - 35
- 36 - 45
- 46 a více

---

3. Jak dlouho pracujete na oddělení technické podpory pro internetové ČSOB? \*

- Méně než 1 rok
- 1 - 2 roky
- 2 - 3 roky
- 3 - 4 roky
- 4 roky a více

---

4. Na jaký pracovní poměr jste zaměstnán/a? \*

- Plný pracovní úvazek
- Poloviční úvazek
- Dohoda o pracovní činnosti

---

5. Jste celkově spokojen/a se zaměstnáním na oddělení technické podpory pro internetové bankovníctví ČSOB? \*

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

---

6. Pokud jste odpověděl/a v předchozí otázce jinak než „Ano“, prosím uveďte zhruba 1-3 faktory, se kterými nejste spokojen/a.

Text dlouhé odpovědi

---

## 7. Na základě následujících faktorů ohodnoťte míru motivace pro kvalitně odvedenou práci:



Popis (nepovinný)

Mzda \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nejhorší	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nejlepší



Dobrá atmosféra s ostatními kolegy na pracovišti \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nejhorší	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nejlepší

Prostředí \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nejhorší	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nejlepší

Uznání a pochvala od vedoucího \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nejhorší	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nejlepší

Osobní růst \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nejhorší	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nejlepší

Osobní stanovené cíle \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nejhorší	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nejlepší

Práce na směny \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nejhorší	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nejlepší

8. Uved'te několik příkladů požadavků, se kterými klienti nejvíce volají. (uved'te alespoň 3 - 5) \*

Text dlouhé odpovědi

9. Jaké další úkony jsou Vaší náplní práce? (mimo obsluhy telefonní linky) \*

Text dlouhé odpovědi

10. Jaké jsou vlastnosti a schopnosti, které by měl podle Vás mít pracovník call centra? \*

Text dlouhé odpovědi



---

11. Jak dlouhé jsou převážně Vaše hovory? \*

- Do 2 minut
- Do 5 minut
- 5 - 10 minut
- 10 - 20 minut
- Jiná...

12. Jak byste se ohodnotil/a na základě následujících faktorů:



Popis (nepovinný)

---

Příjemnost \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nejhorší	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nejlepší

---

Ochota \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nejhorší	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nejlepší

---

Profesionalita \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nejhorší	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nejlepší

---

Zdvořilost \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nejhorší	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nejlepší

---

Empatie \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nejhorší	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nejlepší

---

Pohotová reakce a pochopení požadavku \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nejhorší	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nejlepší

---

Proklientský přístup \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nejhorší	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nejlepší

---

Schopnost efektivně se doptat na danou problematiku hovoru \*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nejhorší	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nejlepší

13. Jak byste ohodnotil/a celkově svou komunikativnost při vedení hovoru? \*

1   2   3   4   5   6   7   8   9   10

Nejhorší                                 Nejlepší

14. V několika málo větách prosím popište, jak reagujete na následující situace? ✕   ⋮

Popis (nepovinný)

Klient/ka je rozzlobený/ná. \*

Text dlouhé odpovědi

---

Klient/ka je vulgární. \*

Text dlouhé odpovědi

---

Klient/ka se vydává za jinou osobu. \*

Text dlouhé odpovědi

---

15. Jaká je celková atmosféra na Vašem pracovišti v rámci kolektivu? \*

- Vynikající
- Velmi dobrá
- Dobrá
- Normální
- Spíše horší

---

16. Jaké byste našli KLADY na práci operátora?

Text dlouhé odpovědi

---

---

17. Jaké byste našli ZÁPORY na práci operátora?

Text dlouhé odpovědi

---

---

18. Máte nějaké další poznámky, komentáře či připomínky, kterými byste chtěli doplnit a tím obohatit průzkum spokojenosti klientského pracovníka na oddělení technické podpory ČSOB?

Text dlouhé odpovědi

---

# Průzkum spokojenosti s technickou podporou pro internetové bankovníctví ČSOB



Vážení respondenti a respondentky, dobrý den.

Dovoluji se na Vás obrátit s žádostí o vyplnění dotazníku, který bude sloužit jako podklad po vypracování praktické části mé Bakalářské práce na téma „Banka na telefonu – technická podpora pro internetové bankovníctví ČSOB“.

Dotazník se zaměřuje na spokojenost se službou technické podpory pro internetové bankovníctví. Vaším časově nenáročným úkolem je odpovědět na zadané otázky. Většina otázek je sestavena s předem danými možnostmi odpovědi. U několika otázek Vás prosím o zapsání vlastního názoru/odpovědi. Současně si Vás tímto dovoluji požádat o maximálně výstižné a pravdivé odpovědi, které shrnují Váš pohled a názor na danou otázku. Dotazník je zcela anonymní. Povinné otázky jsou označeny hvězdičkou.

Mnohokrát děkuji za Váš čas a ochotu.

Kučerová Markéta, studentka 3. ročníku, obor Informační management, FIM UHK

---

## 1. Pohlaví \*

- Žena
- Muž

---

## 2. Kolik Vám je let? \*

- 18 - 25
- 26 - 35
- 36 - 45
- 46 - 60
- 61 a více

---

3. Jste klientem / klientkou: \*

ČSOB

Poštovní spořitelny

---

4. Využil/a jste někdy služeb technické podpory pro internetové bankovníctví? \*

Ano

Ne

---

5. Jak dlouho jste musel/a vyčkat na spojení s operátorem? \*

Méně než 1 minutu

1 - 3 minuty

3 - 5 minut

5 - 10 minut

Více jak 10 minut

---

6. S čím jste potřeboval/a pomoci? \*

- Odblokování profilu internetového bankovníctví
- Odblokování SMS klíče
- Navýšení limitů pro internetové bankovníctví
- Sdělení identifikačního čísla / uživatelského jména pro internetové bankovníctví
- Pomoc s obnovou hesla u Poštovní spořitelny
- Pomoc s aktivací aplikace ČSOB Smartbanking / Smartbanking PS
- Pomoc s aktivací aplikace ČSOB Smart klíč
- Navigace v internetovém bankovníctví
- Jiná...

---

7. Porozuměl klientický pracovník Vašemu problému? \*

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

---

8. Jak jste byl/a spokojen/a s řešením problému? \*

- Velmi spokojený/á
- Spíše spokojený/á
- Nevím
- Spíše nespokojený/á
- Velmi nespokojený/á

---

9. Jak dlouho trvalo vyřešení požadavku? \*

- do 2 minut
- 2 - 5 minut
- 5 - 10 minut
- 10 - 20 minut
- více jak 20 minut

---

10. Byl pro Vás tento čas adekvátní vzhledem k řešenému problému / otázce? \*

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

11. Jak byste ohodnotil/a klientského pracovníka na základě následujících faktorů?





---

Příjemnost \*

- Velmi spokojený/á
  - Spíše spokojený/á
  - Neutrální
  - Spíše nespokojený/á
  - Nespokojený/á
- 

Ochota \*

- Velmi spokojený/á
  - Spíše spokojený/á
  - Neutrální
  - Spíše nespokojený/á
  - Nespokojený/á
- 

Profesionalita \*

- Velmi spokojený/á
- Spíše spokojený/á
- Neutrální
- Spíše nespokojený/á
- Nespokojený/á

---

Zdvořilost \*

- Velmi spokojený/á
  - Spíše spokojený/á
  - Neutrální
  - Spíše nespokojený/á
  - Nespokojený/á
- 

Empatie \*

- Velmi spokojený/á
  - Spíše spokojený/á
  - Neutrální
  - Spíše nespokojený/á
  - Nespokojený/á
- 

Pochopení problému \*

- Velmi spokojený/á
- Spíše spokojený/á
- Neutrální
- Spíše nespokojený/á
- Nespokojený/á

---

Proklientský přístup (zájem o řešení problému) \*

- Velmi spokojený/á
- Spíše spokojený/á
- Neutrální
- Spíše nespokojený/á
- Nespokojený/á

---

Dotazování na danou problematiku \*

- Velmi spokojený/á
- Spíše spokojený/á
- Neutrální
- Spíše nespokojený/á
- Nespokojený/á

---

Sdělení patřičných informací v rámci řešení \*

- Velmi spokojený/á
- Spíše spokojený/á
- Neutrální
- Spíše nespokojený/á
- Nespokojený/á

---

12. Využil/a byste tuto možnost pomoci znovu? \*

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

---

13. Jak byste zhodnotil/a celý hovor? \*

1   2   3   4   5   6   7   8   9   10

Absolutně nespokojen/a                                 Absolutně spokojen/a

---

14. Na základě Vaší zkušenosti s technickou podporou internetového bankovníctví, doporučil/a byste tuto službu ostatním klientům? \*

1   2   3   4   5   6   7   8   9   10

Určitě nedoporučím                                 Určitě doporučím

---

15. Máte nějaké další poznámky, komentáře či připomínky, kterými byste chtěli doplnit a obohatit průzkum spokojenosti s technickou podporou internetového bankovníctví ČSOB?

Text dlouhé odpovědi

---

## Zadání bakalářské práce

**Autor:** Markéta Kučerová

**Studium:** I1600716

**Studijní program:** B6209 Systémové inženýrství a informatika

**Studijní obor:** Informační management

**Název bakalářské práce:** **Banka na telefonu - technická podpora internetového bankovníctví ČSOB**

**Název bakalářské práce AJ:** Bank on the phone - technical support of ČSOB internet banking

### Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Obsah

1. Úvod
2. Cíl práce
3. Metodika zpracování
4. Teoretická část
5. Praktická část
6. Shrnutí výsledků
7. Závěr a doporučení

Seznam použité literatury, obrázků, grafů, tabulek a příloh

SANTLEROVÁ, Květoslava. Telemarketing v praxi: Jak profesionálně telefonovat se zákazníky. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3928-1.

GÁLA, Libor, Jan POUR a Prokop TOMAN. Podniková informatika: počítačové aplikace v podnikové a mezipodnikové praxi, technologie informačních systémů, řízení a rozvoj podnikové informatiky. Praha: Grada, 2006. Management v informační společnosti. ISBN 80-247-1278-4.

BASL, Josef a Roman BLAŽÍČEK. Podnikové informační systémy: podnik v informační společnosti. 2., výrazně přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-2279-5.

HÁLEK, Vítězslav. Management a marketing. Hradec Králové: Vítězslav Hálek, 2017. ISBN 978-80-270-2439-1.

BĚLOHLÁVEK, František. Jak řídit a vést lidi. Praha: Computer Press, 2000. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-308-0.

CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA. Management a organizační chování. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, c2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3348-7.

**Garantující pracoviště:** Katedra managementu,  
Fakulta informatiky a managementu

**Vedoucí práce:** Dr. Ing. Vítězslav Hálek, MBA, Ph.D.

**Datum zadání závěrečné práce:** 8.10.2018