



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

VYUŽITÍ ALTERNATIVNÍCH DISTRIBUČNÍCH KANÁLŮ V MODERNÍM RETAILOVÉM BANKOVNICTVÍ

ALTERNATIVE CHANNELS OF DISTRIBUTION IN MODERN RETAIL BANKING

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. PETRA JANEČKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. VÁCLAV ZEMAN

BRNO 2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Janečková Petra, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Využití alternativních distribučních kanálů v moderním retailovém bankovníctví

v anglickém jazyce:

Alternative Channels of Distribution in Modern Retail Banking

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

KALABIS, Z. Bankovní služby v praxi. 1. vydání Brno : Computer Press, 2005. 148 s. ISBN 80-251-0882-1.

KALINOVÁ, M., KOTOUČOVÁ, J., a kol. Právní základy finančních služeb. 1. vyd. Praha : Bankovní institut VŠ, 2002. 362 str. ISBN 80-7265-051-3.

KAŠPAROVSKÁ, V. a kol. Řízení obchodních bank, 1. vyd. Praha : C. H. Beck 2006, 339 str., ISBN 80-7179-381-7

POLIDAR, V. Management bank a bankovních obchodů, 2. vydání Praha : Ekopress, 1999. 450 str. ISBN 80-86119-11-4.

SCHLOSSBERGER, O., SOLDÁNOVÁ, M. Platební styk. 3. přepracované vyd. Praha : Bankovní institut, a.s., 2005, 368 str., ISBN 80-7265-072-6

Vedoucí diplomové práce: Ing. Václav Zeman

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 22.05.2011

Abstrakt

Diplomová práce pojednává o akvizici klientů mBank prostřednictvím alternativních distribučních kanálů a jejich následné analýze. Náplní práce bude příprava a realizace marketingových kroků za účelem rozšíření portfolia klientů s podnikatelskými účty. V poslední části práce se budu zabývat navržením systému řízení vztahů se zákazníky, pomocí kterého by mohlo docházet k prohlubování zákaznických vztahů.

Abstract

The master's thesis deals with the acquisition of mBank customers through alternative distribution channels and their subsequent analysis. The work consists of the preparation and execution of marketing actions in order to expand portfolio of clients with business accounts. The last part of the work is dedicated to proposal of customer relationship management system, through which could lead to deepening relationships with customers.

Klíčová slova

Alternativní distribuční kanály, bankovníctví, banka, internetové bankovníctví, obchodní síť, platební karty, bankomaty, podnikatelské účty, řízení vztahů se zákazníky.

Key words

Alternative channels of distribution, banking, bank, internet banking, sales network, debit cards, ATM, business accounts, customer relationship management.

Bibliografická citace

JANEČKOVÁ, P. *Využití alternativních distribučních kanálů v moderním retailovém bankovníctví*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 106 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Václav Zeman.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 24. 5. 2011

.....

Poděkování

Děkuji vedoucímu Ing. Václavu Zemanovi za odborné vedení, cenné připomínky, náměty a konzultace, kterými přispěl k vypracování této diplomové práce.

Obsah

Úvod	10
1. Cíle práce	12
1.1. Dílčí cíle diplomové práce	12
1.2. Popis postupu řešení	12
2. Teoretická východiska	13
2.1. Historie bankovníctví	13
2.2. Založení a vznik banky	15
2.3. Alternativní distribuční kanály	17
2.3.1. Stacionární prodej	19
2.3.2. Mobilní prodej	20
2.3.2.1. Obchodní zástupce	20
2.3.2.2. Odbyt přes třetí subjekty	20
2.3.2.3. Obchodník	21
2.3.2.4. Bankovní kiosek	22
2.3.2.5. Institucionální partneři	22
2.3.3. Technický prodej	23
2.3.3.1. Internet banking	23
2.3.3.2. GSM banking	25
2.3.3.3. Home banking	26
2.3.3.4. PDA banking	27
2.3.3.5. Multicash	27
2.3.3.6. Telebanking	27
2.3.3.7. Direct marketing	28
2.3.3.8. Platební karty	30
2.3.3.9. Bankomaty	34
2.4. Řízení vztahů se zákazníky - CRM	37
2.4.1. Hlavní skupiny zákazníků:	37
2.4.2. Získávání nových zákazníků	39
2.4.3. Hodnota pro zákazníka	39
2.5. Historie mBank	40
2.5.1. S čím mBank přišla na trh	40
2.5.2. Základní údaje	41
2.5.3. Mise a vize mBank	41
Co mBank považuje za nejdůležitější	42
2.6. Alternativní distribuční kanály v mBank	43
2.7. Distribuční cesty v mBank	44
2.7.1. Obchodní místa	44
2.7.1.1. mKiosek	44
2.7.1.2. Finanční centrum	45
2.7.2. Mobilní prodej	45
2.7.2.1. Kurýři	45
2.7.2.2. Prodej přes třetí strany	46
2.7.2.3. Institucionální partneři	47
2.7.3. Technický prodej	48
2.7.3.1. Internetové bankovníctví	48
2.7.3.2. Telebanking	49
2.7.3.3. Bankomaty	50
2.7.3.4. Karty	51
2.7.4. mFórum	53

3.	Praktická část	55
3.1.	Řešený problém.....	56
3.2.	Analýza řešeného problému	57
3.2.1.	Vývoj počtu klientů a účtů v mBank	58
3.2.2.	Výsledky z výroční zprávy	62
3.2.3.	Analýza klientů, kteří si z vlastní vůle vybrali podnikatelský účet mBank.....	65
3.2.3.1.	Rozdělení klientů na nové a stávající.....	65
3.2.3.2.	Analýza klientů dle pohlaví	66
3.2.3.3.	Analýza klientů dle věku	67
3.2.3.4.	Analýza klientů dle dosaženého vzdělání	67
3.2.3.5.	Analýza klientů dle obrátu	69
3.2.3.6.	Analýza klientů dle obrátu a věku klientů	70
3.2.3.7.	Analýza klientů dle počátku podnikání.....	71
3.2.4.	Závěr analýzy vymezeného problému	72
4.	Vlastní návrh řešení.....	73
4.1.	Marketingový projekt.....	73
4.1.1.	Popis nabízeného produktu.....	74
4.1.2.	Portfolio vybraných klientů pro projekt	74
4.1.3.	Příprava na jednání s klienty	75
4.1.4.	Vlastní jednání s klienty	76
4.1.5.	Vyhodnocení marketingového projektu	77
4.2.	Analýza oslovených klientů	82
4.2.1.	Analýza oslovených klientů dle pohlaví.....	82
4.2.2.	Analýza oslovených klientů dle dosaženého vzdělání.....	82
4.2.3.	Analýza oslovených klientů dle věku.....	83
4.2.4.	Analýza oslovených klientů dle obrátů z podnikání.....	84
4.2.5.	Analýza oslovených klientů dle obrátu a věku	84
4.3.	Analýza klientů, kterým byl zřízen účet v rámci projektu	85
4.3.1.	Počet zřízených účtů dle pohlaví klientů	85
4.3.2.	Počet zřízených účtů dle věku	86
4.3.3.	Počet zřízených účtů dle dosaženého vzdělání	87
4.3.4.	Analýza dle obrátů z podnikatelské činnosti	87
4.3.5.	Analýza dle obrátů z podnikatelské činnosti	88
4.3.6.	Počet zřízených účtů dle předmětu podnikání	89
4.4.	Porovnání jednotlivých skupin klientů.....	91
4.4.1.	Srovnání dle pohlaví klientů.....	91
4.4.2.	Srovnání dle dosaženého vzdělání.....	92
4.4.3.	Srovnání dle věku	92
4.4.4.	Srovnání dle obrátu.....	93
4.4.5.	Srovnání dle počátku vzniku podnikatelského oprávnění	94
4.4.6.	Závěr z porovnání.....	95
4.5.	CRM – řízení vztahů se zákazníky.....	96
	Závěr.....	99
	Seznam použité literatury	101
	Seznam grafů.....	104
	Seznam obrázků	104
	Seznam tabulek	105
	Seznam příloh.....	105

Úvod

Problematika alternativních distribučních kanálů v bankovníctví je v dnešní době velmi diskutované téma. Oblast bankovníctví je mi blízká i z profesního hlediska, proto jsem se jí rozhodla věnovat i ve své diplomové práci, kde se zaměřuji na oblast podnikatelské klientely. Domnívám se, že tento segment je pro banku zajímavý a přináší jí obvykle větší zisky nežli klienti běžní – např. zaměstnanci, studenti či senioři.

Pro klienty je dnes čím dál jednodušší přecházet mezi bankami a porovnávat, která banka má pro ně v daném období nejzajímavější nabídku. Tento proces značně usnadňuje tzv. Kodex mobility klientů. Je proto důležité, aby se banky neustále přizpůsobovaly klientům a jejich životnímu stylu.

Vzhledem k tomu, že banky jsou podnikatelské subjekty vykonávající podnikatelskou činnost, vládne mezi nimi velká rivalita. Přejít k alternativním distribučním kanálům může být také jednou z možností, jak se odlišit od konkurence. Proto je této oblasti věnována patřičná pozornost. Pro banky však tento krok znamená nutnou realizaci rozsáhlých koncepčních, systémových, metodických a obvykle i personálních změn. Prostřednictvím alternativních distribučních kanálů banka také může ušetřit nemalé náklady.

Bezesporu nejvýznamnějším distribučním kanálem je internet, reprezentovaný internetovým bankovníctvím, díky němuž má klient přehled o svých financích 24 hodin denně a stává se téměř nezávislým na pobočkové síti. Klient si zadává sám platební příkazy, upravuje limity na kartách a provádí mnoho dalších potřebných operací.

S touto problematikou úzce souvisí řízení vztahů se zákazníky, které rovněž nelze podceňovat. V minulých dobách byl bankovní zákazník relativně nenáročný, což bance umožňovalo s úspěchem nabízet jeden či několik málo univerzálních produktů, které vyhovovaly v podstatě každému. Postupem času, jak je tomu i v jiných oblastech, se bankovní zákazník stával čím dál více náročnějším, což vyvolalo potřebu dívat se na každého zákazníka zcela individuálně a nabídnout mu na míru ušitý produkt. Z tohoto důvodu se nabídka bankovních služeb postupně rozšiřovala s cílem maximálního uspokojení každého klienta.

Řízení vztahů se zákazníky vyžaduje vyšší úroveň marketingového úsilí a výdajů. Je důležité, aby toto mimořádné marketingové úsilí vedlo k vyšší výkonnosti podniku. Pokud zvýšení hodnoty pro zákazníka, díky aplikaci CRM strategie, zvýší hodnotu zákazníků pro podnik, pak má řízení vztahů se zákazníky své opodstatnění.

Marketingová strategie řízení vztahů se zákazníky se zaměřuje zejména na to, co se stane po získání daného zákazníka. Je nutností budovat dlouhodobé vztahy se zákazníky, jež budou zvyšovat zisk podniku.

1. Cíle práce

Hlavním cílem mé diplomové práce je, pomocí vybraných alternativních distribučních kanálů, nabídnout stávajícím klientům mBank podnikatelský účet a následně provést analýzu těchto klientů. Cílem je dále navrhnout systém, který bude vhodný pro prohloubení vztahů s vybranými klienty a povede k využití dalších produktů, zejména pak podnikatelského účtu.

1.1. Dílčí cíle diplomové práce

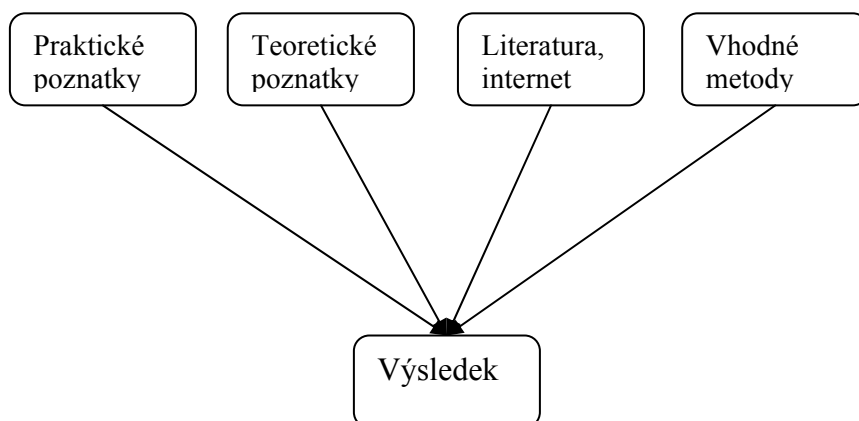
V teoretické části diplomové práce je mým cílem obecně popsat jednotlivé typy alternativních distribučních kanálů a dále pak tyto kanály definovat přímo v mBank, charakterizovat systém řízení vztahů se zákazníky a stručně popsat historii bankovníctví.

V praktické části práce se budu zabývat výběrem vhodných marketingových metod pro oslovení klientů, následně provedu vyhodnocení marketingové akce a analýzu daného klientského segmentu.

1.2. Popis postupu řešení

Za účelem dosažení cílů diplomové práce budu využívat především praktických poznatků, které jsem získala ve svém zaměstnání u mBank na pozici bankovního poradce. Dále pak budu využívat teoretických poznatků nabytých studiem na Fakultě podnikatelské.

Oporou při řešení diplomové práce mi také budou odborná literatura k danému tématu a internet.



Obrázek č. 1: Postup řešení (Zdroj: vlastní zpracování)

2. Teoretická východiska

Teoretická část diplomové práce je zaměřena především na definici jednotlivých distribučních kanálů v bankovním sektoru, dále pojednává o historii bankovníctví, založení banky, modelu řízení se zákazníky a o samotné mBank, na kterou je vztažena aplikační část práce.

2.1. Historie bankovníctví

Dějiny počátku bankovníctví souvisí s rozvojem oběhu peněz, kdy se objevují i první obchodníci, kteří se zabývají směnou a půjčováním peněžních prostředků.

První zmínky o existenci směnárníků a peněžníků sahají až do období před naším letopočtem a pocházejí z Egypta, Babylónie a Asýrie. Ve starém Řecku došlo ke vzniku speciálního zaměstnání, tzv. zkušebnictví mincí, na něj navazovala úschova peněz za poplatek a půjčování za úrok. Rozvinuté peněžnictví, včetně používání poukázek znějících na drahé kovy, měl i starověký Řím.

Města středověké Itálie byla společně s Katalánkem ve Španělsku a Flandry hlavními obchodními centry celé Evropy. Zde se sbíhaly mince různého původu a tak zkušebníci a směnárníci prováděli příjem vkladů, zprostředkovali platby do jiných měst, provozovali na vlastní účet zápůjční obchody a v neposlední řadě i nákupy a prodeje zboží. Vznikají obchodní společnosti (žirové banky) k vzájemnému vypořádávání závazků mezi společníky pomocí převodů v obchodních knihách.

Komerční bankovníctví v Anglii má počátky u zlatníků, kteří obyvatelům bezpečně ukládali zlato a jiné cenné věci. Po předložení stvrzenky a zaplacení poplatku za úschovu, dostali vkladatelé nazpět své zlato. Nejdříve jim bylo vráceno přesně to zlato, které přinesli do úschovy, později zlatníci přestali zlato označovat a držitelé poukázek věděli, že za ně obdrží určité množství zlata. Tyto poukázky proto brzy začaly obíhat místo zlata, které setrvalo v sejfech zlatníků, kteří se věnovali se svěřeným zlatem úvěrovým obchodům. Majitelé zlata za to dostávali od zlatníků úrok.¹

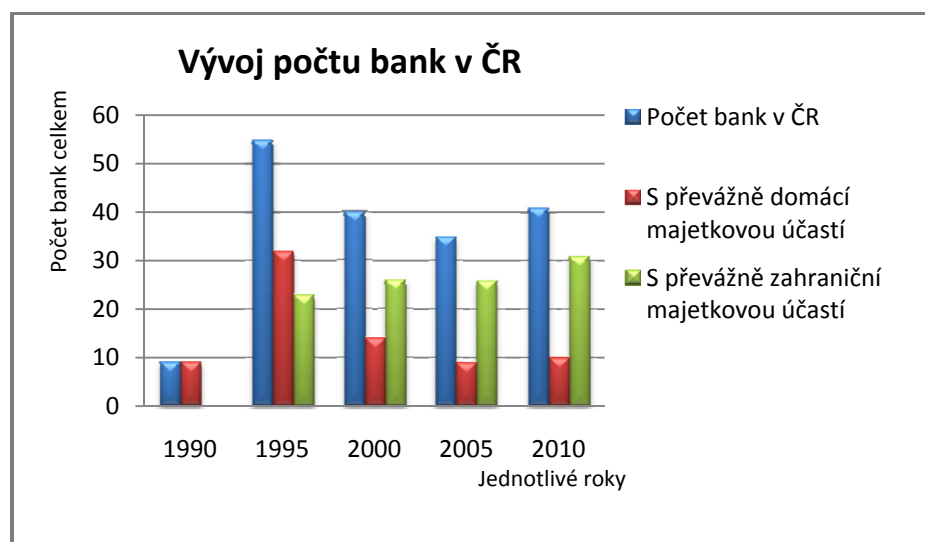
Významnou změnou v bankovní praxi byl v 19. století vznik „lidového bankovníctví“ ve formě malých místních spořitelen a úvěrových družstev, vyvolaný potřebou

¹ JAKUBEC, I. *Stručné dějiny oborů: Obchod, bankovníctví, podnikání, právo*. 1. vyd. Praha: Scientia, 2002. ISBN 80-7183-253-7, s. 22-28.

zabezpečení úspor prudce se rozrůstající masy drobných vkladatelů, živnostníků a dělníků. Drobné bankovníctví bylo podporováno státem i buržoazií, protože přinášelo na finanční trh kapitál.

Do českých zemí se klasické bankovní služby dostávaly teprve v 19. století zakládáním poboček vídeňských bank pod tlakem průmyslového rozvoje země. V tomto období byla nejvýznamnější bankou Živnostenská banka, která zahájila provoz v roce 1867. Jejím původním posláním bylo financování malých průmyslových podniků. Samostatné české a moravské banky začaly vznikat až po rozpadu Rakouska-Uherska. Po 2. světové válce byly velké banky zestátněny a celý systém spořitelen postupně centralizován. V českých zemích působilo 8 znárodněných bank a lidové bankovníctví bylo zastřešeno Poštovní spořitelnou. V roce 1950 byla zřízena Státní banka československá. Její ústředí vykonávalo činnosti centrální banky a její pobočky sloužily jako úvěrová a platební pracoviště pro podnikovou klientelu. Na trhu také působila Investiční banka, Živnostenská banka, Československá státní spořitelna a od roku 1965 také Československá obchodní banka.

V letech 1995 – 1996 na českém trhu působilo celkem 55 bank, což je nejvíce v historii bankovníctví.² V současné době (duben 2011) na českém trhu působí 41 bank (včetně stavebních spořitelen).



Graf č. 1: Vývoj počtu bank (Zdroj: ČNB)

² ZEMAN, V. a MELUZÍN, T. *Bankovníctví 1. díl*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2008. ISBN 978-80-214-3580-3, s. 10-12

Na vývoj a podobu bankovní soustavy v jednotlivých zemích působila a působí, kromě obecných hospodářských příčin, také řada specifických vlivů (zákonodárci, historické podmínky aj.). Zatímco v některých zemích působí všechny druhy bank, v jiných soustavách se určité druhy nevyvinuly a jejich obchody vykonávají ostatní banky. Někdy se můžeme setkat i se skutečností, že jeden podnik je vůlí zákonodárce zařazován v dané zemi mezi banky a v jiné zemi není za banku považován.³

2.2. Založení a vznik banky

Bankovníctví je obor neživnostenského podnikání vyhrazený právnickým osobám ve formě akciové společnosti, které mají sídlo na území České republiky, přijímají vklady od veřejnosti a poskytují úvěry, a které mají povolení působit k výkonu těchto činností jako banka.

Akciová společnost vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Rejstříkový soud vyhoví návrhu na zápis až ve chvíli, kdy bude osvědčeno, že společnosti vznikne v den zápisu podnikatelské oprávnění k činnostem, které mají být zapsány jako předmět podnikání.

Musí být také prokázáno splacení emisního ážia a nejméně 30% jmenovité hodnoty akcií. Hodnota základního kapitálu banky musí činit nejméně 500 000 000 Kč, základní kapitál se skládá na účet vedený u ČNB. Vznik podnikatelského oprávnění banky dnem zápisu do obchodního rejstříku osvědčuje povolení působit jako banka.

Povolení působit jako banka umožňuje užívat v obchodní firmě slovo banka. Uděluje se na základě písemné žádosti na dobu neurčitou a je zcela nepřenosné. Zákon stanoví rámcově kritéria pro posuzování žádostí a opatření ČNB stanoví velmi přesně jejich obligatorní náležitosti. Podmínky, které musí splňovat úspěšný žadatel (kromě složení základního kapitálu), stanoveny nejsou. Právní úprava tak ponechává široký prostor volné úvaze ČNB a MF.

Pobočky zapsané v obchodním rejstříku mají charakter organizačních složek banky, nejsou tedy právnickými osobami. Nezapsaná pobočka by byla pouhou provozovnou.

³ POLIDAR, V. *Management bank a bankovních obchodů*, 2. vydání. Praha: Ekopress, 1999. s. 52. ISBN: 80-86119-11-4.

Banka jako akciová společnost musí mít statutární orgán a dozorčí radu. Statutárním orgánem jedná banka navenek, jeho funkce je výkonná a řídicí (výkonem lze pověřit management). Dozorčí rada zejména kontroluje představenstvo a provádění podnikatelské činnosti banky jejími členy (na rozdíl od ostatních nebankovních a.s.) nesmějí být zaměstnanci téže banky.⁴

Jedno ze specifík bankovního podnikání spočívá v tom, že banky obchodují s cizími zdroji. Management aktiv i pasiv banky musí být takový, aby byl neustále dostatek prostředků pro výběry – banka musí být dostatečně likvidní. Bankovníctví jako odvětví je regulováno zejména proto, že v širokém rozsahu užívá půjčené zdroje.⁵

⁴ KALINOVÁ M. a spol. *Právní základy finančních služeb*. Bankovní institut 2007. ISBN: 978-80-7265-117-7, str. 50-54.

⁵ KAŠPAROVSKÁ, V. a kol. *Řízení obchodních bank. Vybrané kapitoly*. Praha: C.H. Beck 2006. ISBN 80-7179-381-7, str. 7.

2.3. Alternativní distribuční kanály

Za alternativní distribuční kanály lze považovat veškeré cesty ke klientovi, které nejsou realizovány s klientem osobně na pobočce.

Přechod k alternativním distribučním kanálům je v současné době pro banky velkou výzvou a hlavně možností dalšího rozvoje, především ve směru podpory růstu a pohodlnější obsluhy klientů.

Mezi alternativní kanály tak řadíme především internet, který je dnes reprezentovaný nejčastěji internetovým bankovníctvím, a dále potom telefon.

K alternativním kanálům také patří pošta a zprostředkovatelské služby. Mezi standardní kanály se řadí bankomaty a platební karty.

Rozvoj nových kanálů vede k větší polaritě produktových služeb v jednotlivých kanálech. Klienti tak dnes využívají možnost ověřovat zůstatky na svých účtech pomocí internetového nebo mobilního bankovníctví či zadávat platby a trvalé příkazy. Naopak s komplikovanějšími operacemi, jako například žádost o úvěr, nastavení spořicího režimu, přidělení prostředků na investiční portfolia, klient spíše zamíří na pobočky a bude je chtít prodiskutovat s bankovním poradcem.

Určitým potvrzením trendu rozvoje nových distribučních kanálů je příchod nových bank do České republiky, kdy se tyto banky profilují jako čistě internetové s tím, že kamenných poboček zřizují jen velmi malé množství a využívají je jen pro pokrytí základních operací (například podpisy smluv, změny osobních údajů). Ostatní aktivity mohou klienti vyřídit prostřednictvím internetového bankovníctví či mobilního telefonu.⁶

V dnešní době se také čím dál více rozšiřují tzv. bezkontaktní cesty prodeje, které u nás zavedla AXA Bank pro svůj spořicí účet. V případě bezkontaktního prodeje klient vzdáleně vyplní žádost, naskenuje občanský průkaz, případně další doklad totožnosti a výpis z existujícího účtu a příslušné dokumenty zašle poštou do banky.

⁶ KALOUS, Roman. Pwc.com [online]. 2008 [cit. 2010-12-01]. *Alternativní distribuční kanály a řízení rizik*. Dostupné z WWW: < <http://www.pwc.com/cz/cs/clanky-2008/alternativni-distribucni-kanaly-a-rizeni-rizik.jhtml>>.

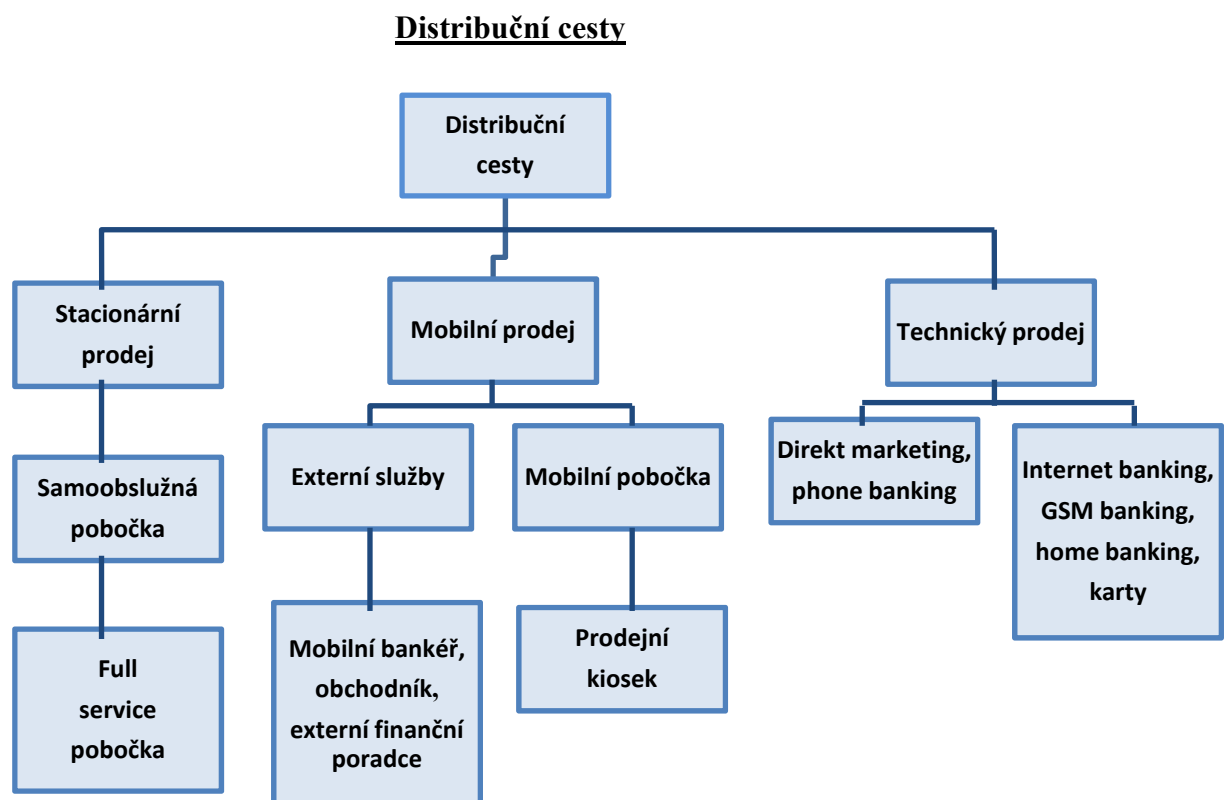
Tento postup však může mít řadu omezení a nevýhod. V případě AXA Bank to může být třeba požadavek, aby první platba přišla právě z účtu, který klient "registroval" zasláním výpisu. Toto omezení slouží k ověření, že se dotyčný nesnaží otevřít si účet pod cizím jménem, což je samozřejmě riziko všech bezkontaktních forem prodeje.

Stejný způsob prodeje již používají i jiné banky, např. Wüstenrot.

Prodej a využívání některého z alternativních distribučních kanálů je pro banky většinou přijatelnější také z hlediska nákladů.

Obecně lze schéma distribuce bankovních produktů klientům rozdělit do skupin na prodej:

- Stacionární,
- mobilní,
- technický.



Obrázek č. 2: Distribuční cesty (Zdroj: ZEMAN, V. Bankovníctví 2. díl)

2.3.1. Stacionární prodej

Pojem stacionární prodej je označením pro klasické pobočky banky, jak je všichni známe. Výběr umístění pobočky bývá výsledkem marketingových průzkumů.

Struktura a rozmístění poboček bank se postupně mění i v tom, že bývají čím dál častěji umístěny do obchodních center, kde je klientovi zajištěno bezproblémové parkování a delší otvírací doba, takže je banka blíže svému klientovi.

Na těchto pobočkách bývá klientům zajištěn plný servis v oblasti finančních operací, změn u již uzavřených smluv, uzavírání nových smluv, hotovostních transakcí a především poradenství.

S rozvojem alternativních distribučních kanálů začínají některé banky razit teorii, že již není potřeba mít nesčetné množství poboček. Většina dnešních klientů je schopna si základní transakce na účtu obstarat sama, a proto čím dál více klientů nemá potřebu navštěvovat kamenné pobočky.

Pravdou je, že existence bankovních poboček je důležitá a je nejlepší příležitostí k vytváření dlouhodobých vztahů se zákazníky, proto se banky snaží udělat pobočky pro klienty co nejatraktivnější. Místo klasických bankovních přepážek se můžeme častěji setkávat s prodejními kouty, které nabízí dostatek soukromí při jednání s bankovním poradcem. K zajištění klidu pro rodiny s dětmi jsou v některých bankách připraveny hračky a různé kreslicí potřeby.

Z následující tabulky je patrné, že i přes mohutný rozvoj alternativních distribučních kanálů banky neustále rozšiřují svoji pobočkovou síť.

Tabulka č. 1: Počet poboček jednotlivých bank (Zdroj: vlastní zpracování na základě internetových stránek jednotlivých bank)

	rok 2008	rok 2009	rok 2010
Česká spořitelna	636	650	670
ČSOB	201	222	222
Komerční banka	389	394	394
Raiffeisenbank	98	105	115
UniCredit Bank	54	59	60

2.3.2. Mobilní prodej

Mobilní prodej v bankovníctví zahrnuje obchodní zástupce, obchodníky, třetí strany, prodejní kiosky a institucionální partnery.

2.3.2.1. Obchodní zástupce

Obchodní zástupci v bankovníctví jsou neustále intenzivně diskutovaným tématem. Jde o relativně nákladný distribuční kanál, ale na druhou stranu je velice flexibilní. Tento způsob prodeje byl dříve považován za nevhodný pro banku.

V dnešní době je prodej prostřednictvím obchodních zástupců velice oblíbený, a to zvláště u firemní klientely, kdy klienta navštěvuje pracovník banky, který s ním provádí důležité bankovní operace a pomáhá mu při jednání s bankou – např. vyřizování firemních úvěrů, kontokorentů, investic a podobně. Tímto způsobem jsou obchodní případy zpracovávány mnohem aktivněji a cíleněji. Poradce se může plně soustředit na klienta a na jeho individuální potřeby, proto je jednání přes zástupce banky považováno za účinnější a flexibilnější, nežli jednání přes pobočku. Výhodou je, že poradce navštěvuje klienta v prostředí, které je blízké klientovi, což navodí uvolněnější atmosféru. Tento systém se v bankovním sektoru osvědčil, proto jej mají mnohé banky ve své nabídce.

V poslední době se také hodně využívá těchto poradců pro skupinu privátních movitých klientů, kteří tvoří bance největší zisky. Zástupce banky navštěvuje tyto klienty doma nebo například na golfu či s nimi chodí na tenis a při těchto aktivitách společně projednávají obchodní případy. U této klientely se zpravidla nejvíce diskutují investice. Vztah klienta a zástupce banky je založen na oboustranné důvěře.⁷

2.3.2.2. Odbyt přes třetí subjekty

Odbyt finančních služeb přes třetí subjekty není v bankovníctví žádnou novinkou, protože kooperace, např. s realitními makléři, prodejci automobilů atd., je již dlouho součástí úvěrových obchodů.

⁷ ZEMAN, V. *Bankovníctví 2. díl*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2008. ISBN 978-80-214-3581-0, s. 89-90.

SOKOLOVSKÝ, Z. *Vitální banky*. Praha: Bankovní institut, 1999. ISBN 80-7265-024-6. s. 161.

V dnešní době je velké množství nezávislých makléřských společností, které zprostředkovávají produkty a služby klientům od více bank, pojišťoven a stavebních spořitelien. Tento způsob prodeje může být pro klienta velkým přínosem, protože již není odkázaný na finanční produkty a služby jedné instituce, ale správný poradce by měl pomoci vybrat klientovi produkt přesně dle jeho potřeb. Bohužel se mezi těmito poradci najdou i tací, kteří spíše myslí na svůj prospěch než na klientův – např. makléř nabídne produkt nějaké banky, protože má za to vyšší provizi, i když klient by měl větší prospěch z produktu jiné banky. Takovýmto chováním někteří makléři degradují celý systém prodeje přes třetí strany.⁸

2.3.2.3. Obchodník

Kromě prodeje u zákazníka se banky snaží prodávat své produkty a služby v místech, kde se vyskytuje větší množství potenciálních zákazníků – u obchodníků a lze tak produkt prodat současně s jiným druhem zboží. Kartový obchod by nikdy nedosáhl současné úrovně, kdyby do něj nebyli zapojeni obchodníci s POS terminály.

Obchodníci se zbožím dlouhodobé spotřeby přivítali nabídky bank na prodej spotřebitelských úvěrových produktů, inzerovaných jako „prodej na splátky“, podporovaný speciálním obchodním útvarem banky. Banka vykonávala pro obchodníka služby v oblasti schvalování výše obchodu, splátkového zatížení a nutných administrativních činností. S rozvojem objemu obchodů a snižování minimální hranice obchodu přenáší banky na spolupracující obchodníky část rozhodovacích pravomocí (podle míry rizikovosti obchodníka) a rozhodnutí o drobných splátkových obchodech je v současné době již v pravomoci obchodníků. Banka si ponechává právo měnit parametry schvalovaných pravomocí obchodníka podle vývoje rizikovosti v jednotlivých druzích poskytovaných úvěrových produktů.

Novým trendem je též využívání outsourcingu při prodeji drobných úvěrů a karetních produktů zákazníkům.⁹

⁸ SOKOLOVSKÝ, Z. *Vitální banky*. Praha: Bankovní institut, 1999. ISBN 80-7265-024-6. s. 162

⁹ ZEMAN, V. *Bankovníctví 2. díl*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2008. ISBN 978-80-214-3581-0, s. 90.

2.3.2.4. Bankovní kiosek

Prodejní kiosek je zpravidla nízkonákladové, často samoobslužné pracoviště pro nabídku produktů a obsluhu klientů v místě jejich aktuální potřeby. Občas funguje jako dočasné obchodní místo spojené s marketingovou kampaní nebo prezentací nového produktu a místo významných akcí.

Cílem je obsloužit klienty bez nutnosti návštěvy obchodního místa. Tyto kiosky zřizuje banka na základě průzkumu v místech masivního pohybu zákazníků, kde předpokládá zvýšený zájem o své služby. Na základě vyhodnocení průzkumu pak instaluje buď samoobslužné, nebo obsluhované kiosky do prostor obchodních center, podniků, univerzit, územních správních center, letišť a nádraží. Prodejní kiosky mimo banky se již pomalu stávají nezbytnou součástí distribučních kanálů produktů a služeb segmentu retailové klientely fyzických osob.¹⁰

2.3.2.5. Institucionální partneři

Do kategorie institucionálních partnerů spadají převážně velké a významné společnosti, které vzájemně spolupracují za účelem dosažení svého většího prospěchu, a také je touto cestou zajišťováno větší pohodlí klientů. Tyto společnosti se svými produkty vhodně doplňují a často tak profitují ze značných synergických efektů.

Pro klienty je toto řešení výhodné z důvodu možnosti uzavření finančních a třeba pojistných produktů pod jednou střechou. Příkladem může být pojištění nemovitosti nebo životní pojištění k hypotečnímu úvěru. Další výhodou tohoto řešení je, že institucionální partneři si mohou ve vzájemné spolupráci vytvářet své vlastní produkty nebo na stávajících produktech poskytovat různá zvýhodnění, např. v podobě slev na uzavřené pojištění, což je opět pozitivní pro klienty.

Příkladem takovéto spolupráce může být Česká spořitelna a pojišťovna Kooperativa. Tyto instituce spolupracují již od roku 2004.

¹⁰ ZEMAN, V. *Bankovnictví 2. díl*. Brno: Akademické nakladatelství: CERM, 2008. ISBN 978-80-214-3581-0, s. 89-90.

Dalším příkladem je mBank a pojišťovna Amcico, kdy společnost Amcico poskytuje mBank své životní pojištění, které je nabízeno k hypotečním úvěrům. Jejich spolupráce trvá od roku 2010.

2.3.3. Technický prodej

Technický prodej v bankovníctví obsahuje direkt marketing, phone banking, internet banking, GSM banking, home banking, PDA banking, multicash, bankomaty a karty.

2.3.3.1. Internet banking

V současné době je již samozřejmostí, že banky nabízejí k účtům i některým ostatním produktům přístup do internetového bankovníctví. To umožňuje, že klient má 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, přehled o tom, co se děje na jeho účtu. Klient se jednoduše z pohodlí domova přihlásí do systému banky přes internet. Tento distribuční kanál je nejen způsobem, jak získávat podíly na trhu, ale hlavně výrazně zvyšuje hospodárnost banky.

Díky velkému rozmachu informačních technologií a snaze bank o co nej přátelštější uživatelské prostředí internetového bankovníctví, se tento distribuční kanál stal nejoblíbenějším a nejvíce používaným nástrojem přímého bankovníctví.

Možnosti operací a služeb v internetovém bankovníctví se liší dle nabídky banky, zpravidla je však možné skrze něj:

- Sledovat zůstatek na účtu,
- sledovat historii transakcí,
- generovat elektronické výpisy,
- založit další účty a jiné vybrané produkty banky,
- zobrazit přehled úvěrů,
- měnit heslo,
- nastavovat limity na kartách,
- provádět platební styk.

Nástroje platebního styku

- Příkaz k úhradě – pokyn klienta jeho bance, aby na vrub jeho účtu provedla určitou platbu ve prospěch účtu třetí osoby.
- Příkaz k inkasu – příkaz příjemce platby jeho bance, aby zprostředkovala převod peněžních prostředků na vrub účtu plátce ve prospěch účtu výstavce inkasního příkazu.
- Hromadný příkaz k úhradě/inkasu – liší se od jednotlivého příkazu k zúčtování tím, že na jednom formuláři se vyskytuje více než jedna zúčtovací položka pro úhradu nebo inkasní způsob placení.
- Trvalý příkaz k úhradě/inkasu – opakující se platby pro stejného příjemce nebo opakující se platby od stejného plátce v určitém termínu.
- Payment order neboli platební příkaz pro zahraniční/příhraniční platební styk – nejrozšířenější platební instrument v zahraničním platebním styku. Jeho realizací je tzv. hladká platba do a ze zahraničí.¹¹

Bezpečnost internetového bankovníctví

S rozvojem těchto moderních technologií je kladen velký důraz na bezpečnost.

Oblast bezpečnosti můžeme rozdělit na opatření, která přijímá banka a opatření, která přijímá klient. Zodpovědný přístup klientů k bezpečnostním pravidlům zaručuje, že využívání internetového bankovníctví může být bezpečnější než návštěva obchodního místa.

Internetové bankovníctví je jištěno tak, že k přihlášení je vyžadováno klientské číslo – většinou dostává klient přidělené od banky a heslo, které si klient volí sám.

Pro všechny aktivní transakce (převod peněz, vytvoření trvalého příkazu atp.) či úpravy je nutné potvrzení pomocí autorizační SMS.

¹¹ SCHLOSSBERGER, O.; SOLDÁNOVÁ, M. *Platební styk*. Praha: Bankovní institut, 2007. s 75 - 87. ISBN: 978-80-7265-107-8.

Dále některé banky vyžadují k přihlášení různé certifikáty, nelze se tak přihlásit z každého počítače, ale jen z toho, kde je nainstalovaný takovýto certifikát.

Jednu z metod pro zneužití internetového bankovníctví představuje tzv. Phishing, který je většinou založen na falešných e-mailech tvářících se jako důležité zprávy z banky a obsahujících odkaz na falešnou přihlašovací stránku do internetového bankovníctví. Jakmile uživatel na odkaz klikne, dostane se na tuto falešnou stránku (kterou má útočník pod kontrolou) a v dobré víře tam vepíše své přístupové údaje. Ty si útočník uloží pro pozdější zneužití a současně s nimi přihlásí uživatele do původní bankovní aplikace, aby uživatel nic nepoznal.

Další metodou zneužití internetového bankovníctví je metoda pomocí škodlivého kódu - je mírně složitější a funguje zhruba následovně. V první fázi musí nejprve dojít k „nakažení“ počítače uživatele trojským koněm či jiným škodlivým kódem. To je pro uživatele naprosto neviditelné a může se mu to stát kdykoliv při brouzdání po internetu.

Po nakažení počítače nastává fáze vyčkávání. V tuto chvíli je již počítač uživatele nakažen, nicméně škodlivý kód vyčkává na uživatelovo připojení k jeho bance. Jakmile uživatel spustí svůj webový prohlížeč a přejde na stránky své banky, škodlivý kód se aktivuje. V tu chvíli nastává již fáze vlastní krádeže přístupových údajů. K té dojde v momentě, kdy je uživatel připojen ke své bance a začne zadávat identifikační údaje.

Všechna zcizená data, tedy přístupové údaje a certifikáty, jsou automaticky zaslána na server ovládaný útočníky.¹²

2.3.3.2. GSM banking

GSM platební styk je založen na komunikaci s bankou prostřednictvím mobilního telefonu, která může být prováděna

- Prostřednictvím šifrovaných SMS zpráv,
- prostřednictvím technologie SIM Toolkit,
- s využitím technologie WAP.

¹² /MATEJU, David. Lidovky.cz [online]. 2009 [cit. 2010-12-01]. Jak se bránit podvodům v internetovém bankovníctví. Dostupné z WWW: <<http://mateju.bigblogger.lidovky.cz/c/99648/Jak-se-branit-podvodum-v-internetovem-bankovnictvi.html>>.

Klienti mohou odesílat z mobilních telefonů prostřednictvím strukturovaných SMS zpráv požadavky k získání informací nebo příkazy k provedení a banka jim zpět odešle odpověď SMS zprávou obsahující požadovanou informaci.

Technologie SIM Toolkit zajišťuje šifrování SMS zpráv. Po spuštění aplikace je vyžadováno zadání BPINu. Po zadání všech požadovaných údajů v menu GSM vytvoří aplikace zašifrovanou zprávu, kterou dokáže rozšifrovat pouze speciální software v bance. Tato technologie je vhodná pro řízení platebního styku a převody mezi účty.

Služba WAP je kombinací telefonního a internetového bankovníctví. Spočívá v komunikaci po internetu s využitím protokolu Wireless Application Protocol. Služba je upravená pro malé displeje a umožňuje ovládání účtů a dalších služeb podobně jako internetové bankovníctví.

Ačkoliv je mobilní bankovníctví, podle zástupců bank, oblíbenější než telefonní bankovníctví, zájem o tuto službu, až na výjimky, stagnuje.¹³

2.3.3.3. Home banking

Tento produkt umožňuje obsluhovat účet pomocí počítače připojeného k internetu a softwaru, který je dodán bankou (obvykle na instalačním CD). Nainstalujete si software z CD, připojíte se na internet a můžete si zajišťovat základní služby jako např. příkazy k úhradě (i do zahraničí), trvalé příkazy, zůstatky na účtu, konverze měn.

Bezpečnost je založena na ochraně přístupu k datům pomocí hesel, kódovaných zasílaných zpráv a elektronického (digitálního) podpisu.

Výhodou zde je, že tyto produkty bývají kompatibilní s účetními a ekonomickými programy. Nevýhodou je, že je lze používat pouze na počítači, kde je program nainstalován. Další nevýhodou je poměrná nákladnost z důvodu instalace aplikace u klienta a nutnost její opětovné instalace v případě změn. Tento systém pracuje v offline režimu (neaktuálnost informací), který je vyžadován pro zvýšení bezpečnosti.¹⁴

¹³ MÁČE, M. *Platební styk: klasický a elektronický*. Praha: Grada Publishing 2006. ISBN: 80-247-1725-5. s. 171-172.

¹⁴Sfinance.cz [online]. 2007 [cit. 2010-11-30]. *Internet a homebanking*. Dostupné z WWW: <<http://www.sfinance.cz/osobni-finance/informace/prime-bankovnictvi/internetbanking-homebanking/>>.

2.3.3.4. PDA banking

PDA banking je další službou přímého bankovníctví. Klient může zadávat platební příkazy prostřednictvím kapesního PDA počítače, napojeného na internet pomocí technologie GPRS nebo WI-FI. Ke komunikaci s bankou postačí jen dostatečná stabilita internetového připojení.¹⁵

2.3.3.5. Multicash

Multicash je služba pro firmy, které předávají ke zpracování větší množství platebních příkazů. Spojení s bankou je možné přes modem nebo prostřednictvím internetové sítě s pevnou IP adresou. Služba umožňuje komunikaci s více bankami.

Multicash má následující funkce:

- Pořizování dat tuzemského i zahraničního platebního styku,
- přenos a archivaci výpisů,
- sběr informací o aktuálních zůstatcích na účtech a jednotlivých pohybech (transakcích) na účtech se všemi detaily,
- příjem a archivaci avíz k zahraničním platbám,
- nastavení oprávnění jednotlivých uživatelských profilů.¹⁶

2.3.3.6. Telebanking

Můžeme jej také nazývat phonebanking. Princip této služby je jednoduchý. Klient zavolá na linku telefonního bankovníctví. U většiny bank je toto číslo bezplatné a lze na ně volat i z mobilního telefonu. Klient se tam prokáže svým identifikačním číslem a heslem.

Tato služba se vyskytuje ve dvou verzích. U té první klient komunikuje s automatickým hlasovým systémem. Zde lze získávat informace o produktech, o aktuálním zůstatku,

MÁČE, M. *Platební styk: klasický a elektronický*. Praha: Grada Publishing 2006. ISBN: 80-247-1725-5. s. 171-172.

¹⁵ KALABIS, Z. *Bankovní služby v praxi*. Brno: Computer Press. s. 46. ISBN: 80-251-0882-1.

¹⁶ KALABIS, Z. *Bankovní služby v praxi*. Brno: Computer Press. s. 47. ISBN: 80-251-0882-1.

ale také zde lze zadávat příkazy k úhradě či inkasu, trvalé příkazy, provádět konverzi měn.

U této služby je důležité mít telefon s tónovou volbou.

Ve druhé verzi klient komunikuje s telefonním bankéřem, který poskytuje stejné služby jako pracovník na přepážce od zadávání příkazů po zakládání termínovaných vkladů. Zde je nevýhodou, že mimo pracovní dobu se komunikuje jen s hlasovým systémem.¹⁷

2.3.3.7. Direct marketing

Přímým marketingem rozumíme dosažení individuálního kontaktu mezi prodávajícím a kupujícím. K tomu nasazujeme odpovídající marketingové nástroje:

- Přímé e-maily (direct mailing),
- teleshopping,
- telemarketing,
- katalogy,
- osobní kontakty,
- inzeráty apod.

Direct marketing je prokazatelně nejúčinnějším reklamním prostředkem. Jeho obliba neustále stoupá a to nejenom pro širokou variabilitu využití, ale i pro možnost okamžitého stanovení jasných závěrů a následného přesného hodnocení úspěšnosti. Direct marketing označuje způsob specifického přístupu firmy ke svým stávajícím i potenciálním zákazníkům. Proto je nezbytným předpokladem jeho úspěšného využití kvalitní, co možná nejobsáhlejší databáze firemních údajů, které slouží k přesnému výběru konkrétních osob ze zvolených cílových skupin.

Co dělá "direct marketing" tak úspěšným?

Dosahující účinnost - správnou aplikací direct marketingu se dosahuje podstatně vyšší účinnosti, než u běžné formy reklamy a to s podstatně nižšími vynaloženými náklady na

¹⁷ Sfinance.cz [online]. 2007 [cit. 2010-11-30]. *Co je to přímé bankovníctví?* Dostupné z WWW: <<http://www.sfinance.cz/osobni-finance/informace/prime-bankovnictvi/telebanking/>>.

jednoho získaného zákazníka. Přímá reklama je osobní informací, která působí intenzivněji, než ta, která je zprostředkována anonymně.

Přímé oslovení - prostřednictvím direct marketingu oslovujete své stávající nebo potenciální zákazníky adresně, to umožňuje informovat pouze ty, pro které je nabídka výrobků a služeb určena. Tímto můžete také prolomit spirálovitě rostoucí náklady na reklamu. Navíc dopisem je možné podrobněji specifikovat sdělení a tím motivovat zákazníky při konečném rozhodování.

Vytváření seznamů - s každou direct marketingovou akcí si přiložením odpovědních lístků do zásilek, které obsahují několik jednoduchých otázek s předtištěnými variantami odpovědí, vytváříte a doplňujete cenný adresář potenciálních zákazníků, který můžete dále efektivně využívat. Každý, kdo aplikuje ve své činnosti jakoukoli formu direct marketingu a nabízí tak své výrobky nebo služby zákazníkům z definovatelné cílové skupiny, by měl znát jejich adresy.

Tajná zbraň - direct marketing je možné použít i jako "tajnou zbraň". Možná pro někoho může být i prospěšné, že direct marketing zůstává do značné míry "tajným", zatím co reklama v masových médiích se odehrává před očima konkurentů. O marketingových opatřeních prezentovaných prostřednictvím dopisů se konkurence zpravidla dozví jen náhodně.

Nástroje přímého marketingu

Direct mail – představuje přímé sdělení v psané podobě. Zpráva má obchodní charakter a skrývá v sobě informace, které zákazníka vedou ke koupi. Různorodost forem je nespornou výhodou tohoto typu komunikace. Každý zadavatel může nechat své reklamní sdělení ušít přesně na míru svých nebo potenciálních zákazníků. S rozvojem moderních technologií se mění i podoba directmailových zásilek. Kreativní forma zásilky může ovlivnit, zda zákazníka upoutá a přiměje k seznámení s obsahem. Čím je sdělení originálnější, barevně a graficky dobře zpracované, tím vyšší bývá zájem klienta. V České republice je forma poštovního mailingu poměrně intenzivně využívána. Přestože možnosti internetu jsou značné, stále je tu část populace, kterou prostřednictvím internetu oslovit nelze. Oslovení zákazníků poštovní cestou je sice nákladnější než email, ale nemá výrazné legislativní překážky.

Teleshopping – nástroj přímého marketingu, kdy jsou prostřednictvím krátkých televizních spotů předváděny výrobky a zájemci je mají možnost okamžitě objednat na telefonním čísle nebo internetové adrese zobrazené na konci spotu.

Telemarketing – významný prostředek telemarketingu představují call centra, což jsou organizační jednotky sloužící k hromadnému zpracování příchozích a odchozích hovorů, ale také dopisů, emailů či faxů. Jejich činnost bývá často širší než ve smyslu telemarketingových aktivit, neboť mohou současně sloužit jako zákaznické centrum pro vyřizování objednávek, dotazů či reklamací nebo jako tzv. help line umožňující rychle reagovat a řešit situaci.

- **Interní call centrum** – je organickou součástí firmy. Jeho pracovníci dobře znají portfolio nabízených služeb a produktů, navíc používají interní systémy a mají vazbu na ostatní pracovníky. Zpracovávaná agenda se týká pouze dané firmy. Interní call centra se orientují spíše na příchozí hovory.
- **Externí call centrum** – provozuje jiná společnost na základě outsourcingu. Zpravidla poskytuje své služby několika společnostem najednou a disponuje kvalitnějším zázemím. S klienty jedná jménem společností, která si je najala.

Katalog – je seznam výrobků a služeb ve vizuální a verbální podobě, vytištěný nebo uložený v elektronické formě na disku.¹⁸

2.3.3.8. Platební karty

Termín, který označuje standardizovanou, obvykle plastovou kartu s údaji identifikujícími jejího majitele. V nejširším pojetí se může jednat o jméno, příjmení, fotografii, podpis, magnetický proužek, ale i čip nebo třeba otisk palce. Pomocí karty je prováděna identifikace držitele karty a jeho autorizace ke vstupu, úhradě služeb či zboží a podobně.

¹⁸ Zpracováno dle:

PŘÍKRYLOVÁ, J a JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing 2010. ISBN: 978-80-247-3622-8. s. 94 - 105.
Dataz.cz [online]. 2002 [cit. 2010-11-29]. *Direct marketing*. Dostupné z WWW: <<http://www.dataz.cz/marketing.htm>>.

Platební karty lze dělit z mnoha různých hledisek:

- Způsobu zúčtování,
- způsobu provedení,
- vydávající asociace,
- použitelnosti,
- technologie.

Základním kritériem při členění karet je tzv. způsob zúčtování, podle kterého můžeme platební karty rozdělit na:

- **Debetní** - jedná se o kartu, kterou lze platit u obchodníka nebo vybírat z bankomatu, pokud je na účtu, ke kterému byla karta vydána, dostatek peněz. K zúčtování dochází většinou chvíli po provedené transakci maximálně několik dní či týden. Banka odečte danou sumu přímo z účtu klienta.
- **Kreditní** - kartou můžete nakupovat zboží nebo služby na úvěr. K zúčtování dochází až po určité, bankou stanovené, době. Úvěr se čerpá prostřednictvím revolvingového (opakujícího se) úvěrového limitu, který se obnovuje automaticky po splacení dlužné částky. Banky stanovují minimální výši splátky úvěru (obvykle 5 - 10 % z dlužné částky) a úvěrový limit (podle bonity klienta).
- **Charge** – fungují obdobně jaké kreditní karty. Charge kartou se však nenakupuje na úvěr. Při zúčtování, které je také stanovené k určitému datu (obvykle 14 - 30 dní), se musí splatit jednorázově celá dlužná suma. Z čerpané částky není účtován žádný úrok.
- **Nákupní úvěrové** – jedná se o kreditní karty, které však vydávají nebankovní instituce.

Dále lze platební karty členit **podle použitelnosti** takto:

- **Domácí (tuzemské) karty** - pro výběr v bankomatech a platbu v obchodech na území domácí země. Banky však od jejich vydávání v posledních letech již upouštějí.

- **Mezinárodní karty** - rozšířená platnost karty nejen pro tuzemsko, ale i pro zahraničí.

Podle způsobu provedení můžeme karty rozdělit na:

- **Embosované** – jedná se o platební karty s tzv. reliéfním (plastickým) písmem. Karty umožňují nakupovat i v prodejnách, které nejsou vybaveny elektronickým terminálem. Obchodník používá tzv. žehličku (imprinter - mechanický snímač), který sejme otisk všech údajů vyražených na kartě a zákazník údaje potvrdí svým podpisem. Na základě toho pak obchodník zúčtuje platbu. Embosované karty lze používat na více místech než karty elektronické.
- **Elektronické** – nejčastěji používané karty. Banky je většinou vydávají k účtu zdarma. Jsou určeny především k výběrům z bankomatu a pro platby u obchodníků, kteří mají elektronický platební terminál. Nevýhodou je jejich zatím omezená použitelnost u plateb v prodejnách.

V současné době máme tři **technologie**, podle nichž jsou karty vyráběny:

- Karta s magnetickým proužkem,
- karta s čipem,
- hybridní karta.

Magnetický proužek na zadní straně karty slouží jako médium pro záznam identifikačních údajů při elektronických transakcích. Složen je ze tří stop, přičemž u každé z nich je přesně určená struktura dat a účel použití (např. jedná-li se o vnitrostátní či mezinárodní off-line nebo on-line transakci).

Karta s čipem obsahuje zabudovaný mikroprocesor, do něhož lze bezpečně uložit informace potřebné k ověření osobního kódu klienta. Její nevýhodou je méně obchodních míst, na kterých s ní lze platit, ale zato je mnohem bezpečnější. Průkopníkem v zavádění čipových karet byla Francie, kde jsou karty úspěšně používány už od 90 let. V České republice se první čipová karta objevila teprve v prosinci 2002 u Komerční banky. V dubnu 2003 následovala ČSOB.

Hybridní karta obsahuje čip i magnetický proužek. Tato karta tedy má výhody obou předchozích karet. Lze ji použít na všech obchodních místech a navíc je bezpečnější.

Bezpečnost platebních karet

Platební karta je spolehlivý, rychlý a bezpečný nástroj pro přístup k finančním prostředkům. Při manipulaci s platební kartou je třeba dodržovat určitá bezpečnostní pravidla.

Znění základních bezpečnostních pravidel:

- Ke kartě se chovat stejně ostražitě jako k hotovosti,
- při výběrech z bankomatu být vždy u bankomatu sám. Při zadávání PIN kódu dbát na to, aby nikdo neviděl, jak je PIN zadáván,
- řídit se výhradně pokyny na obrazovce bankomatu, ne radami cizích osob,
- nikomu nesdělovat svůj PIN ani jiné údaje o kartě, PIN je třeba si pamatovat,
- kartu nikdy nikomu nepůjčovat,
- ztrátu karty nebo zadržení karty bankomatem, je třeba co nejdříve nahlásit bance,
- také při používání karet na internetu je nutná maximální obezřetnost.¹⁹

Bezpečnostní prvky platební karty:

- Číslo karty,
- jméno držitele karty,
- expirace karty,
- PIN,
- CVC kód,
- magnetický proužek,
- podpisový proužek,
- čip,
- vydavatel karty.

¹⁹ Zpracováno dle: KALABIS, Z. *Bankovní služby v praxi*. Brno: Computer Press. Str. 105-106. ISBN: 80-251-0882-1.
Moneymanie.cz [online]. 2009 [cit. 2010-12-30]. Bezpečnost platebních karet. Dostupné z WWW: <<http://www.moneymanie.cz/cz/financni-svet/platebni-karty/bezpecnost-platebnich-karet.html>>.

Výhody platební karty

- Jednoduché a rychlé použití,
- prostředky uložené na účtu jsou kdykoliv k dispozici - kartou lze platit na různých obchodních místech a vybírat hotovost z bankomatu,
- vyšší bezpečnost - pokud má klient kartu, tak s sebou nemusí nosit vysoké částky v hotovosti. Karta je mimo to chráněna PINem, který zná jen klient, a také podpisovým vzorem přímo na kartě,
- celostátní nebo mezinárodní použití,
- úspora při cestách do zahraničí - pokud klient platí v zahraničí kartou, nemusí chodit do směnárny, čímž ušetří nejen čas, ale i směnárenské poplatky,
- doplňkové služby (například cestovní či úrazové pojištění),
- nouzové služby při ztrátě nebo krádeži - kartu lze téměř okamžitě zablokovat, takže nehrozí vybrání peněz, možnost vydání náhradní karty,
- úvěr - s některými druhy karet (kreditní karta) lze nakupovat nebo vybírat hotovost na úvěr a klient může bez problémů překonat krátkodobý nedostatek hotovosti.²⁰

2.3.3.9. Bankomaty

Bankomat je samoobslužné zařízení, které vydává držitelům platebních karet peněžní hotovost, popřípadě poskytuje další služby.

Před rozšířením bankomatů byl výběr hotovosti možný pouze na pobočkách stejné banky, u které měl klient účet. Klient tak byl odkázán na úřední hodiny nejbližší pobočky, která navíc nemusela být v blízkosti jeho bydliště nebo místa, kde se právě nacházel (ne všechny banky mají stejné pokrytí, některé jsou jen v okresních nebo jen krajských městech). Naproti tomu, většina současných bank umožňuje svým klientům

²⁰Sfinance.cz [online]. 2007 [cit. 2010-11-30]. *Výhody platebních karet*. Dostupné z WWW: <<http://www.sfinance.cz/osobni-finance/informace/platebni-karty/vyhody/>>. Finance.cz [online]. 2009 [cit. 2010-12-29]. *Platební karty*. Dostupné z WWW: <<http://www.finance.cz/bankovnictvi/informace/platebni-karty/>>.

vybírat své peníze v libovolnou denní i noční dobu, z jakéhokoli bankomatu, které jsou (nejen v západních zemích) hojně rozšířeny.

První bankomat na území Česka byl instalován počátkem 90. let v Praze na náměstí Republiky.

Bankomat je vybaven:

- Čtečkou karet,
- displejem,
- numerickou klávesnicí,
- zařízením pro výstup bankovek,
- řídicí jednotkou,
- tiskárnou stvrzenek,
- kazetou s bankovkami (bankomat přesně ví, kolik bankovek jaké nominální hodnoty má, aby je mohl vydávat),
- většina současných bankomatů má i zvukový výstup, kterým signalizuje pokyn pro výběr hotovosti nebo poruchu.

Řada bankomatů je navíc vybavena kamerou (buď záznamovou, nebo CCTV), sledující například, zdali se někdo nesnaží k penězům dostat násilím či instalovat prvek pro sledování zákaznických PIN kódů, popř. dalšími technickými zařízeními.

Běžnou praxí je též u bankomatu umístit dodatečné informace, například upozornění, že je bankomat sledován kamerou, doporučení, aby klienti dodržovali diskrétní vzdálenost a svůj PIN zadávali bez přítomnosti jiných osob.

Současné bankomaty nemusejí sloužit pouze k výběru peněz. Jejich druhou nejvyužívanější funkcí je informování klienta o zůstatku na jeho účtu. Od začátku 90. let přibýly postupně i další funkce:

- Dobíjení kreditu na mobilním telefonu,
- změna PIN kódu,
- podání příkazu k úhradě,
- transfery peněz mezi svými účty i zcela obecný bankovní převod na jiný účet,

- některé bankomaty (České spořitelny) umějí zaplatit složenku SIPO pomocí čtečky čárového kódu,
- existují i tzv. vkladové bankomaty. V Česku je nabízí finanční instituce, jako jsou ČSOB, Česká spořitelna, Poštovní spořitelna, UniCredit Bank, GE Money Bank.

Počet bankomatů v Česku se podle údajů Sdružení pro bankovní karty za posledních deset let více než zdvojnásobil. V roce 2000 měly banky v tuzemsku 1589 bankomatů, ke konci června 2010 to bylo 3741 zařízení.²¹

²¹ *Wikipedia.org* [online]. 2010 [cit.2010-12-29]. *Bankomat*. Dostupné z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Bankomat>>.

2.4. Řízení vztahů se zákazníky - CRM

Řízení vztahu se zákazníky (angl. Customer Relationship Management, CRM) je interaktivní proces, jehož cílem je dosažení optimální rovnováhy mezi firemní investicí a uspokojováním zákaznických potřeb. Optimum rovnováhy je determinováno maximálním ziskem obou stran a předpokladem je vytvoření partnerského vztahu se zákazníky. Dlouhodobý partnerský vztah vyžaduje trvalé odhalování zákaznických potřeb, motivací a zvyků a využívání těchto znalostí při inovaci nabídky.²²

CRM přišlo na svět společně s vývojem marketingu. Dříve stál v čele pozornosti masový trh, manažeři se chovali ke všem zákazníkům stejně. Krůček po krůčku měnil masový trh svůj charakter především z důvodu vývoje konkurenčního podnikatelského prostředí, stával se stále osobnější a transformoval se do přímého marketingu, v jehož některých případech se cílem stával jediný zákazník. Stalo se tak v důsledku globalizace tržního prostředí, spojené s rozvojem komunikačních technologií, ekonomiky a tržně orientovaného managementu.²³

Tabulka č. 2: Kategorizace vztahů mezi podniky a zákazníky podle jejich typu (Zdroj: LEHTINEN, J., Aktivní CRM, s. 19.)

	B2B	B2BC	B2C	B2G
Odborné služby a produkty	Poskytování konzultací	Bankovní služby	Maloobchod	Stavebnictví
Produkty na zakázku	Školení	Správa majetku	Veřejné stravování	Pečovatelská služba
Hromadné produkty	Kancelářské potřeby	Bankovní převody	Letecká doprava	Městská hromadná doprava

2.4.1. Hlavní skupiny zákazníků:

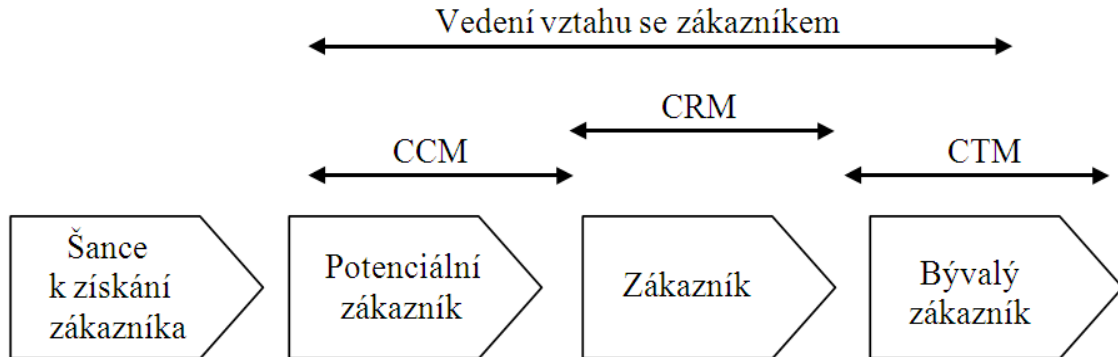
- Cenově orientovaní zákazníci – centrálním bodem zákaznického vztahu je cena. Zákazníci sledují, co získají a co za tuto cenu zaplatí.

²² LOŠŤÁKOVÁ, H. a kol. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing 2009. s. 15. ISBN: 978-80-247-3155-1.

²³ LEHTINEN, J. *Aktivní CRM Řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing 2007. s. 18. ISBN: 978-80-247-1814-9.

- Zákazníci s omezeními – mají překážky, které jim brání ve změně dodavatele. Jsou pasivní do té míry, že se jejich chování může v omezení změnit.
- Emocionálně vázaní zákazníci – vnímají vztah s dodavatelem jako výhodný a cítí se v něm dobře. Jsou uspokojeni po společenské a mezilidské stránce. Mají pocit, že dostávají nadstandardní služby. Spolupracují s dodavatelem na základě pocitu přímé rodinné příslušnosti.

Koncept řízení vztahů se zákazníky tradičně analyzuje pouze rozvoj existující základny zákazníků, je však velmi důležité, aby byl rovněž posouzen nárůst vztahů. Ústředním prvkem řízení a tvorby zákaznických vztahů (Customer Creation Management, CCM) je první dojem, který má vliv na další pokračování vztahu se zákazníkem. Jakmile si zákazník vytvoří první dojem, je zpravidla obtížné jej změnit. V podniku je klíčová role zaměstnanců, kteří první dojem vytvářejí. Řízení ukončení zákaznických vztahů (Customer Termination Management, CTM) je v mnohých podnicích zatím ve fázi vývoje. Znamená to, že většina podniků zatím k celkovému CTM nedospěla, přestože tato část řízení vztahů může mít nesmírný význam.²⁴



Obrázek č. 3: Celková analýza řízení vztahů se zákazníky (Zdroj: LEHTINEN, J. Aktivní CRM)

Zákazníci jsou ústředním bodem, ve kterém se nakonec propojí všechny zdroje, které jsou podniku dostupné. V dnešní vysoce konkurenční době přežijí ti nejvíce přizpůsobiví, nikoli ti největší.

²⁴ LEHTENIN, J. *Aktivní CRM Řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing 2007. s. 95-96. ISBN: 978-80-247-1814-9.

2.4.2. Získávání nových zákazníků

Získávání nových zákazníků je ošidný proces, který vyžaduje pečlivé CRM. Obvykle manažeři podniku přemýšlejí o každém novém zákazníkovi jako užitečném pro podnik. Nepromyšlené získávání nových zákazníků může vyústit do obsluhy zákazníků, kteří nikdy nebudou loajální ani pro podnik ziskoví. Je to dáno tím, že náklady na jejich získání a obsluhu budou vyšší než dosažené výnosy.

2.4.3. Hodnota pro zákazníka

Významným konceptem strategie CRM je hodnota pro zákazníka. Spotřebitelé obvykle kupují produkty, které jim přinášejí největší hodnotu. Prodejce i výrobce potřebuje znát celkové vnímání atributů hodnoty pro zákazníka z pohledu zákazníka, a to jak získaných užiteků, tak nákladů, které vynaložil. Hodnota pro zákazníky se stává nástrojem diferenciací a diferencovaného řízení vztahů se zákazníky. Umožňuje firmám vytvářet konkurenční výhody a tím posilovat jejich konkurenční pozici na trhu. Přibývá výrobků a služeb, kde kromě ekonomických efektů působí na vnímání hodnoty i některé mimoekonomické účinky, například zlepšování estetiky prostředí nákupu, obsluhující personál, atd.²⁵

²⁵ LOŠŤÁKOVÁ, H. a kol. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing 2009. s. 42. ISBN: 978-80-247-3155-1.

2.5. Historie mBank

mBank je retailovým bankovníctvím BRE Bank S.A., která je členem skupiny Commerzbank (70% podíl v BRE Bank SA). BRE Bank S.A. se specializuje na poskytování bankovních služeb pro velké podniky, mezinárodní korporace, dále na segment malých a středních podniků. Patří mezi 5 největších komerčních bank v Polsku.

mBank vstoupila na český trh v listopadu 2007, působí také v Polsku od listopadu 2000 a na Slovensku od roku 2007.

Již po 100 dnech fungování na českém trhu vedla klientům přes 80 000 spořicíh a běžných účtů, a to i přes to, že z počátku nabízela jen velmi málo služeb.

Počet klientů mBank na konci roku 2010 přesahoval 350 000, toto klienti mají v mBank otevřeno více než 685 000 účtů.

Hlavním distribučním kanálem v mBank je internet. Účet lze ovládat pouze přes internetové bankovníctví nebo prostřednictvím zákaznické linky, je tedy potřeba, aby klient byl alespoň základně počítačově zdatný.

Obchodní síť mBank v České republice tvoří devět finančních center, která jsou situována do větších měst a šestnáct mKiosků, které sídlí především ve velkých nákupních centrech.²⁶

2.5.1. S čím mBank přišla na trh

mBank na český trh vstoupila se dvěma základními produkty – mKonto (běžný účet), eMax (spořicí účet), od ledna 2008 začala nabízet hypoteční úvěry bez poplatků. Založit a spravovat si účty u mBank může každá fyzická osoba, která dovršila věku 18 let. Výše základního vkladu na účtech není stanovena. Z počátku působení mBank v ČR bylo možné založit si účet pouze přes internet s následnou návštěvou kurýra, který klientům vozí smlouvy. Touto cestou trvalo zprovoznění účtu cca jeden týden.

²⁶ *mBank.cz* [online]. 2008 [cit. 2010-12-29]. O *mBank*. Dostupné z WWW: <<http://www.mbank.cz/mbank/>>

2.5.2. Základní údaje

Tabulka č. 3: Základní údaje (Zdroj: www.mbank.cz)

Obchodní jméno	BRE Bank S. A., organizační složka podniku
Identif. číslo	IČ 27943445 DIČ: CZ 27943445
Sídlo	Jugoslávská 1, 120 00 Praha 2
Korespondenční adresa	Nile House, Karolinská 654/2, 186 00 Praha 8
Právní forma	pobočka zahraniční banky
Zapsána v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl A, vložka 58319	
Kód banky pro účely platebního styku: 6210	

2.5.3. Mise a vize mBank

Motto: Maximum výhod a pohodlí.

- Peníze k dispozici 24 hodin denně,
- jednoduché postupy a srozumitelná pravidla,
- nejlepší nabídky ve své kategorii,
- rychlost a spolehlivost,
- otevřená a transparentní komunikace.

Pro mBank je nejdůležitější zásadou jednoduchost a srozumitelnost pravidel služeb a produktů. mBank neslibuje, že u ní klient najde vše, co se kdy ve světě financí objevilo, ale nabízí to nejpodstatnější: služby s velmi dobrou cenou na trhu při zachování nejvyšší kvality.

Snaží se vytvářet takové podmínky, aby se klienti o své finance mohli starat sami, výhodně, a s maximálním pohodlím.

mBank – není jen novou bankou na trhu, ale změnou způsobu uvažování. mBank si klade za cíl radikálně změnit vnímání banky jako instituce, vytvořit prostředí, ve kterém si může klient sám vybrat způsob správy svých peněz a podílet se na jeho rozvoji.

Co mBank považuje za nejdůležitější

- ***Cena***

Hlavní výhodou pro klienty je cena – snaží se nabízet výhodnou úrokovou sazbu, neúčtuje poplatky za vedení účtu, příchozí platby, ani za vydání karty. Až tři výběry z kteréhokoliv bankomatu jsou zdarma - a v zahraničí všechny v ekvivalentu částky (100 EUR) 2 500 Kč a více. Když klient nechá své peníze jen tak ležet, nebude jich ubývat. To vše není vázáno na minimální zůstatek, pravidelné příjmy nebo omezenou zavaděcí dobu nabídky.

- ***Kvalita***

mBank nabízí nejdůležitější bankovní služby a produkty za velmi výhodných podmínek s důrazem na co nejvyšší kvalitu. To je vidět v rychlosti, s jakou dokáže reagovat na požadavky klientů, v bezpečnosti používaných služeb, i v tom, že konkurenci převyšuje nejen cenou, ale hlavně novými postupy a obchodními modely.

- ***Inovace***

mBank je bankou 21. století. Klienti mají neustálý přehled o svých financích pomocí internetu a telefonu, pro fyzický kontakt jsou zde Finanční centra a mKiosky. mBank si klade za cíl neustále rozšiřovat nabídku produktů a vylepšovat své služby, protože jediným limitem je její vlastní představitost.

- ***Pohodlí***

mBank se snaží po klientech chtít co nejméně. Nenuť je stát ve frontách a sklánět se u přepážek, vybírat jen z "vlastních" bankomatů. O svoje peníze se můžou starat na dálku, kdykoliv a odkudkoliv. Klienti mBank jsou samostatní lidé využívající moderní technologie, protože ví, že jim to šetří peníze, čas i nervy.

- ***Jednoduchost***

mBank nenabízí tisíce variant a komplikovaných balíčků, které se vyplatí jen někdy, někomu a to právě na tři a půl měsíce. Její nabídka je velice jednoduchá a srozumitelná, pochopí ji každý. Ovládání účtu pomocí internetu a telefonu má také co nejjednodušší

principy, aby je bez problémů zvládnul i začátečník, který s podobným přístupem nemá zkušenosti.

- **Otevřenost**

mBank vyznává pro klientský přístup - banka je zde pro klienty, nikoliv klienti pro banku. S Klienty se baví na blogu, diskusních fórech, mailem. Je v zájmu banky vytvořit společenství lidí, kteří chtějí racionálně spravovat svoje finance, navzájem si radit a pomáhat, aktivně se účastnit na vývoji mBank. Kritické příspěvky necenzuruje, ale snaží se z nich poučit. Věří, že nejlépe investované peníze do reklamy jsou ty, které ušetří naši klienti – jejich doporučení je nejlepší vizitkou.²⁷

2.6. Alternativní distribuční kanály v mBank

Určitým potvrzením trendu rozvoje nových distribučních kanálů je příchod mBank do České republiky. mBank se představila jako nízkonákladová, čistě internetová banka, a jako taková zřizuje jen minimum poboček, které jsou vytvořeny především pro zakládání smluv s novými klienty a pro provádění změn osobních údajů klientů.

Kvůli pohodlí klienta, přišla mBank s myšlenkou uskutečnit první kolo prodeje přes některý z alternativních kanálů, bez osobního kontaktu. To zákazníkovi umožní realizovat první krok v čase pro něj nejvhodnějším. Následné kroky se mohou realizovat buď osobní návštěvou pobočky, nebo schůzkou s mobilním bankéřem – mKurýrem. První smlouva o účtu tedy musí být vykonána některou z těchto kontaktních forem. Poté banka preferuje bezkontaktní prodej – tzn., že si klient může prostřednictvím svého bankovníctví zakládat další účty, aniž by musel cokoli podepisovat.

Velký důraz je kladen na samostatnost klienta při obsluze svého účtu. Na pobočkách nelze zadávat příkazy k převodům z účtu na účet, inkaso, SIPO – to vše si klient obstarává sám prostřednictvím svého internetového bankovníctví nebo skrze zákaznickou linku – mLinku.

²⁷mBank.cz. [online]. 2008 [cit. 2010-12-29]. Mise a vize. Dostupné z WWW: <<http://www.mbank.cz/mbank/mise-a-vize/>>.

Hlavní výhodou tohoto modelu je značná úspora nákladů pro banku, která pak může klientům poskytnout bankovní služby za výhodnější ceny než konkurence. Důkazem, že se bance tento systém osvědčil, je to, že během svého tříletého působení v České republice dokázala získat 350 000 klientů.

2.7. Distribuční cesty v mBank

- **Pobočky** – pobočky mBank se dělí na finanční centra a tzv. mKiosky.
- **Mobilní prodej** – do mobilního prodeje lze zařadit externí hypoteční poradce, kurýry a institucionální partnery.
- **Technický prodej** – do technického prodeje spadají kategorie internetové bankovníctví, telefonní bankovníctví, karty a bankomaty.

2.7.1. Obchodní místa

mBank má v současné době v České republice devět finančních center a sedmnáct mKiosků. Finanční centra i kiosky jsou umístěny do větších okresních měst.

2.7.1.1. mKiosek

mKiosek je externí pobočka umístěná ve větších nákupních a zábavních centrech. Klient je prostřednictvím této pobočky, respektive jejich poradců osloven přímo a aktivně. Jeho architektura má podporovat otevřenou a přímou komunikaci s klientem.

Na těchto kioscích mají klienti možnost využít bezplatného volání na zákaznickou linku a přístupu na internetové bankovníctví pomocí umístěných klientských terminálů.

Samozřejmostí je poskytnutí standardních služeb jako na finančním centru. Snad jediným rozdílem, co se týče rozsahu služeb, mezi finančním centrem a mKioskem je v nemožnosti vyřídit si na některých mKioscích žádost o hypoteční úvěr.

2.7.1.2. Finanční centrum

Finanční centrum je standardní kamenná pobočka mBank, na které může klient přímo komunikovat s poradci. Jsou situovány pouze do větších měst.

Na všech obchodních místech mBank jsou umístěny klientské terminály, ze kterých je možné přihlášení do internetového bankovníctví a provádět v něm různé operace. Také je zde možnost bezplatného volání na zákaznickou linku.

Všechna obchodní místa slouží především k uzavírání smluv s novými klienty, podepisování úvěrových smluv a k poradenství ohledně hypotečních úvěrů. Hypoteční úvěry lze vyřizovat především na finančních centrech a na vybraných kioscích.



Obrázek č. 4:
Samoobslužný pult (Zdroj:
www.mbank.cz)

2.7.2. Mobilní prodej

Mobilní prodej v mBank se skládá z kurýrů, prodeje přes třetí strany a institucionálních partnerů.

2.7.2.1. Kurýři

Standardně je kurýr civilně oblečená osoba s adekvátním vystupováním. Kurýři jsou součástí celého procesu zakládání účtu v mBank, který je jednoduše ověřitelný a transparentní. Kurýr je povinen u sebe nosit visačku mBank, kterou před klientem identifikuje.

Popis uzavření smlouvy prostřednictvím kurýra

- 1) Klient se zaregistruje u mBank přes internetové stránky nebo prostřednictvím zákaznické linky,
- 2) dostane informaci, že obdrží zásilku se smlouvou a že je třeba nachystat si občanský průkaz, případně další dokumenty,

3) klientovi zavolá kurýrní společnost nebo kurýr samotný, že pro něj má zásilku od banky a domluví si termín na přesný den a hodinu,

4) v domluveném čase se na klientem zvolené místo dostaví kurýr, který se představí, identifikuje, odevzdá zásilku a zároveň seznámí klienta se základními parametry daného produktu.

Tento celý postup by se měl uskutečnit během jednoho týdne.

V rámci tohoto postupu funguje interní kurýr mBank - tzv. mKurýr, který postupuje způsobem výše zmíněným a je zároveň zaměstnancem pobočky, z níž zásilky vyřizuje.

mKurýr většinou představuje první kontakt klienta s bankou. Tento způsob uzavírání smluv byl zprovozněn především z důvodu nedostatečného pokrytí obchodní sítě mBank v malých městech a na vesnicích. Kurýrní služby je hojně také využíváno klienty, kteří jsou v časové tísně a mají problém osobně se dostavit na pobočku během otevírací doby nebo klienti, kteří mají pohybové indispozice. Výhodou je, že klient si může předně určit, kam má kurýr smlouvu dovézt, z velké části tak vozí smlouvy klientům přímo do práce.

2.7.2.2. Prodej přes třetí strany

mBank, podobně jako ostatní finanční instituce, prodává své produkty přes třetí strany. Tento prodej však uskutečňuje pouze v omezené míře a lze takto získat pouze hypoteční úvěr.

Průběh prodeje hypotečního úvěru přes třetí stranu:

1. Klienta osloví finanční poradce,
2. klienta zaujme produkt mHypotéka light, a proto sepíše s finančním poradcem žádost o hypoteční úvěr,
3. finanční poradce zašle na centrálu mBank kompletní složku klienta s žádostí o hypoteční úvěr,
4. dále probíhá posuzování žádosti na centrále, dochází zde ke konečnému schválení,

5. v následujícím kroku dochází k zaslání úvěrové smlouvy na jedno z finančních center, kde se také podepisuje,
6. smlouvu podepisuje klient buď sám na pobočce, nebo s finančním poradcem,
7. posledním krokem je odeslání smlouvy na centrálu a výplata peněz z hypotečního úvěru.

2.7.2.3. Institucionální partneři

mBank v současné době spolupracuje se dvěma institucionálními partnery.

- **Amcico pojišťovna**

Amcico pojišťovna a.s. (MetLife Amcico) vznikla na podzim roku 1992 jako jedna z prvních univerzálních pojišťoven se stoprocentní zahraniční kapitálovou účastí v České republice, pod názvem První Americko-Česká pojišťovna, a.s. Jejím zakladatelem byla společnost Alico (American Life Insurance Company) a široké veřejnosti byla společnost na trhu představena pod značkou „Amcico“.²⁸

Prostřednictvím pojišťovny Amcico mBank nabízí životní pojištění k hypotečním úvěrům. Klienti, kteří této nabídce využijí, mají v současné době nárok na nižší úrokovou sazbu na hypotečním úvěru o 0,25%.

Pojištěná rizika

- invalidita III. stupně z důvodu úrazu nebo nemoci
- úmrtí z důvodu úrazu nebo nemoci.

- **Cardif pojišťovna**

Pojišťovna Cardif Pro Vita, a.s. byla založena v roce 1996. Je jedinou specializovanou pojišťovnou na českém trhu v oblasti skupinového pojištění. Své produkty nabízí ve spolupráci s řadou finančních institucí – domácích i nadnárodních partnerů – nejčastěji s

²⁸Metlifeamcico.cz [online]. 2010 [cit. 2011-02-11]. O společnosti. Dostupné z WWW: <<http://www.metlifeamcico.cz/cz/Individualni-pojisteni/O-spolecnosti/index.html>>.

bankami, leasingovými společnostmi a společnostmi poskytujícími nákupy na splátky, osobní půjčky nebo úvěrové karty.²⁹

mBank nabízí svým klientům pojištění ke kartám, které zastřešuje pojišťovna Cardif.

Typy nabízených pojištění:

- Cestovní pojištění
 - osobní pojištění
 - rodinné pojištění
- pojištění zneužití karty,
- pojištění schopnosti splácet ke kreditním kartám.

Všechna tato pojištění lze zřídit jednoduše přes internetové bankovníctví. Není zde nutnost podpisu žádné smlouvy.

2.7.3. Technický prodej

Technický prodej v sobě zahrnuje bankomaty, karty, internetové a telefonické bankovníctví.

2.7.3.1. Internetové bankovníctví

Vzhledem k tomu, že mBank je především internetovou bankou, je internet jejím hlavním distribučním kanálem. Klienti jsou při správě účtu odkázáni na internetové bankovníctví. Prostřednictvím tohoto distribučního kanálu mají klienti možnost sledovat pohyby na účtu 24 hodin denně.

Prostřednictvím internetového bankovníctví klienti mohou:

- Sledovat zůstatek na účtu,
- sledovat historii transakcí,
- generovat elektronické výpisy,
- provádět platební styk – jednorázové příkazy, SIPO, inkaso,

²⁹Cardif.cz [online]. 2009 [cit. 2011-02-12]. *Profil společnosti*. Dostupné z WWW: <<http://www.cardif.cz/o-cardifu/cardif-cr/profil-spolecnosti.html>>.

- založit další účty, zřídit si pojištění ke kartám,
- klienti vidí předschválené limity úvěrů a kreditních karet,
- podávat žádosti o nové produkty,
- měnit heslo, jak do svého internetového bankovní, tak i na zákaznickou linku,
- nastavovat limity na kartách, měnit PIN,
- měnit si vybrané osobní údaje – email, korespondenční adresa.

Bezpečnost internetového bankovní

Oblast bezpečnosti je možné rozdělit na opatření, která přijímá banka a opatření, která přijímá klient. Zodpovědný přístup klientů k bezpečnostním pravidlům zaručuje, že využívání internetového bankovní může být bezpečnější než návštěva obchodního místa.

Pro přístup do internetového bankovní dostává klient přiděleno osmimístné identifikační číslo, které je stejné po celou dobu trvání obchodního vztahu s klientem. Dále si klient volí heslo do internetového bankovní, které musí mít minimálně osm znaků a musí se v něm vyskytovat alespoň jedno číslo a zároveň alespoň jedno písmeno.

Pro všechny aktivní transakce (převod peněz, vytvoření trvalého příkazu nebo šablony platby) či úpravy je nutné potvrzení pomocí autorizační SMS, která obsahuje popis dané operace a platí jen pro jednotlivou transakci (jsou unikátní a skutečně jednorázové).

Zneužití internetového bankovní je velmi ojedinělé a téměř ve všech nahlášených případech jde o zneužití některým ze členů společné domácnosti klienta.

2.7.3.2. Telebanking

Při ovládání účtu přes zákaznickou linku je potřeba, aby klient znal své identifikační číslo, které dostal přidělené bankou a heslo na mLinku – šestimístné číslo. Pomocí těchto dvou údajů provede zákaznická linka identifikaci klienta. Veškeré hovory uskutečněné přes zákaznickou linku jsou nahrávány především z důvodu zkvalitňování poskytovaných služeb a také kvůli bezpečnosti klientů.

Zákaznická linka se dělí na linku automatickou mLinku a operátora mLinky.

Automatická mLinka vyřizuje tyto operace:

- Změna hesla do internetového bankovníctví (IB) a na mLinku
- odblokování (zablokování) IB nebo mLinky,
- informace o účtu,
- zjištění aktuálního zůstatku,
- aktivace / blokace karty.

Operátor mLinky vyřizuje stejné operace jako automatická mLinka a navíc zajišťuje tyto služby:

- Žádost o otevření účtu,
- zřízení, změna, zrušení platebních příkazů,
- vystavení potvrzení na žádost klienta – potvrzení o povolení inkasa, ověřený výpis z účtu, potvrzení určité transakce...,
- nastavení PINu,
- nahlášení reklamace,
- změna individuálního účtu na společný a obráceně,
- odvolání disponenta,
- žádost o kartu.

2.7.3.3. Bankomaty

mBank nemá vlastní síť bankomatů, využívá bankomaty jiných bank. Klienti tak mají možnost vybírat z jakéhokoli bankomatu za stejných podmínek, což je pro ně velmi výhodné, není tedy potřeba hledat žádný konkrétní bankomat, a právě to může klientům ušetřit jak čas, tak i peníze.

Počet bankomatů v Česku se podle údajů Sdružení pro bankovní karty za posledních deset let více než zdvojnásobil. V roce 2000 měly banky v tuzemsku 1589 bankomatů, ke konci letošního června to bylo 3741 zařízení. Do konce letošního roku plánují banky

zprovoznit desítky dalších bankomatů. Největší sítí bankomatů disponuje Česká spořitelna.

V následující tabulce je možné vidět, jak široké spektrum bankomatů může klient mBank využít. Údaje uvedené v tabulce jsou platné ke konci roku 2010.

Tabulka č. 4: Počet bankomatů (Zdroj: www.financninoviny.cz)

Název banky	Počet bankomatů
Česká spořitelna	1292
ČSOB	771
Komerční banka	685
GE Money Bank	664
Raiffeisenbank	150
Citibank	150
UniCredit Bank	90
Volksbank	90

2.7.3.4. Karty

Platby kartou jsou rychlým a moderním řešením nákupů zboží i služeb. mBank nabízí klientům platební a kreditní karty.

Karty mBank mají velkou výhodu v tom, že klient si na nich volí svůj PIN sám, čímž se omezuje možnost zapomenutí PINu na minimum. Samozřejmě znovuzískání zapomenutého PINu je, jako u většiny ostatních bank, zpoplatněnou službou.

Další velká výhoda je v tom, že na všech kartách se dají nastavit přímo v internetovém bankovníctví denní a měsíční limity pro jednotlivé operace, jako jsou:

- Výběry z bankomatu,
- platby u obchodníka,
 - platby po internetu,
 - platby na dálku (MO/TO),
- výběry na pobočkách bank (cash advance).

Všechny karty, které mBank vydává, jsou mezinárodní a lze jimi provádět platby přes internet. Všechny karty jsou značky VISA.

Platební karta k běžnému účtu mKonto

Typ karty: Visa Classic,

- Embosovaná platební karta s čipem a magnetickým proužkem,
- vydání, vedení i správa zdarma,
- mezinárodní platební karta, možnost plateb zboží na internetu,
- možnost zřízení pojištění ke kartě – cestovní pojištění a pojištění zneužití karty.



Platební karta ke spořicímu účtu eMAX

Typ karty: Visa Electron,

- Čipová karta s magnetickým proužkem,
- vydání karty 100 Kč, vedení a správa karty zdarma,
- mezinárodní platební karta, možnost plateb zboží na internetu,
- nelze k ní zřídit žádný z druhů pojištění.



Platební karta k podnikatelskému účtu

Typ karty: Visa Business Electron,

- Čipová karta s magnetickým proužkem,
- vydání, vedení i správa zdarma,
- mezinárodní platební karta, možnost plateb zboží na internetu,
- nelze k ní zřídit žádný z druhů pojištění.



Kreditní karty - mKreditky

Typ karty: Visa Classic,

- Embosovaná platební karta s čipem a magnetickým proužkem,



- vydání a vedení kreditní karty 0 – 590 Kč ročně,
- mezinárodní platební karta, možnost plateb zboží na internetu,
- možnosti pojištění k mKreditece
 - Cestovní pojištění Osobní.
 - Cestovní pojištění Rodinné Classic / Gold.
 - Pojištění schopnosti splácet.
 - Pojištění zneužití karty.

Všechny typy pojištění, jak ke kreditním kartám, tak ke kartám platebním, je možné zřídit velmi flexibilně prostřednictvím internetového bankovníctví klientů, tedy bez nutnosti podpisu jakékoli smlouvy.

2.7.4. mFórum

Jako poslední specifický prostředek diskuse bych uvedla mFórum, což je revoluční komunikační kanál v českém bankovníctví.

mBank chce znát názory a přání svých klientů i těch, kteří klienty nejsou, proto jim umožňuje pohodlně a aktivně diskutovat s ostatními uživateli mFóra, bankovními specialisty mBank, ale i běžnými zaměstnanci mBank. Zaměstnanci mBank na diskuzi vystupují otevřeně.

Lidé mají možnost psát, co od mBank očekávají a navrhnout témata, o kterých se na mFóru chtějí bavit. Proto mBank věří, že fórum bude pomáhat utvářet služby mBank tak, jak si to klienti přejí.

Na počátku zprovoznění mFóra měla banka zaměstnance, jehož pracovní náplní bylo pouze diskutovat s klienty na fóru.

Na tomto diskusním fóru se vyskytují tzv. mRadní. Což nejsou zaměstnanci banky, ale její vybraní klienti, kteří se zajímají o fungování a vývoj banky a svými připomínkami napomáhají rozvoji banky.

Cíle mRady

- tvorba a popularizace banky vstřícné ke svým klientům
- aktivní podíl na rozvoji mBank
- dialog mezi mBank a klienty
- popularizace a zvyšování informovanosti o fungování bank s důrazem na on-line tematiku
- hájit zájmy klientů

Tito mRadní se schází několikrát ročně na centrále mBank, kde s představiteli banky diskutují o novinkách v bance, nových produktech a především o tom, co klienti od banky požadují a co jim v produktové škále chybí. mRadní se tak snaží za klienty vybojovat lepší podmínky.

3. Praktická část

V praktické části své diplomové práce se zaměřuji na oslovování stávajících klientů mBank - podnikatelů - doposud užívajících produkty mBank pouze pro nepodnikatelské účely - Skupina 1. Mým cílem je úspěšně nabídnout těmto klientům služby, které řeší jejich potřeby také v oblasti podnikatelských aktivit. Tento typ klientů budu analyzovat a srovnávat s klienty, kteří si již podnikatelský účet v mBank zřídili na základě svého vlastního dřívějšího rozhodnutí - Skupina 2.

K dotvoření ucelenějšího obrazu oslovím s nabídkou podnikatelského účtu i podnikatele, kteří doposud nevyužívají žádných služeb mBank - Skupina 3 a budu srovnávat úspěšnost oslovení této skupiny spolu s úspěšností oslovení těch, kteří již služby mBank v době oslovení využívali - Skupina 1.

Pro názornost jednotlivé skupiny podnikatelů, jež v této práci analyzuji a porovnávám, znázorňuji v následující tabulce.

Tabulka č. 5: Skupiny podnikatelů (Zdroj: vlastní zpracování)

	Skupina 1	Skupina 2	Skupina 3
Typ	podnikatel	podnikatel	podnikatel
Osobní finance – současný stav	mBank	nesledováno	jiný bankovní ústav
Firemní finance – současný stav	jiný bankovní ústav, nabídnuta mBank	mBank z vlastního rozhodnutí	jiný bankovní ústav, nabídnuta mBank
Firemní finance – budoucí stav (ideálně)	mBank	mBank	mBank

3.1. Řešený problém

Banka usiluje o co největší počet klientů z podnikatelského sektoru, aby jim posléze mohla nabízet další produkty pro podnikatele, zejména povolené přečerpání, které je nyní novinkou a je nabízeno klientům po šesti měsících aktivního používání podnikatelského účtu. Pro banku je podnikatelský účet výhodnější i z dalších důvodů, například pro výnosy z odchozích plateb, které jsou u podnikatelských účtů zpoplatněny. Nezanedbatelným přínosem je i fakt, že podnikatelský účet je využíván k většímu množství operací, jež mohou sloužit jako jistá forma reklamy či propagace.

Účet nepodnikatele je nejčastěji využíván k inkasu mzdy ze zaměstnání a na výdajové straně k platbám u obchodníků, několika málo více či méně pravidelným měsíčním platbám či výběrům z bankomatu. Operace tohoto typu mBank žádným zásadním způsobem nepropagují.

Naopak podnikatelský účet, například v rukou provozovatele e-shopu, znamená obvykle zveřejnění čísla účtu na webových stránkách spolu s uvedením názvu ústavu. Vedle toho může provozovatel e-shopu nabídnout i dodatečné služby, např. mPeníze pro jednodušší a bezpečnější úhrady zboží a služeb. Stává se tak, že pravidelný zákazník e-shopu využívající účet jiného ústavu začne o účtu u mBank také uvažovat. Pravděpodobnost přemýšlení nad změnou ústavu bude tím vyšší, čím častěji se tento zákazník bude s účtem mBank při různých platbách setkávat. Je to způsobeno podvědomým působením různých jevů ovlivňujících mysl každého člověka a je založeno na principu, že často se opakujícímu jevu člověk přikládá větší pozornost. A tento způsob jakéhosi lehkého podmanění mysli je velmi důležitý při budování nové značky.

Ačkoliv mBank na českém trhu již nějakou dobu působí, zatím ji nelze brát za tradičního poskytovatele bankovních služeb. Zejména ti konzervativnější nad účtem u mBank z tohoto důvodu nebudou vůbec uvažovat. Pokud však i na tuto skupinu bude účinně působit propagace mBank a vedle toho se tito jedinci budou s účtem mBank často setkávat, pravděpodobnost změny jejich uvažování se značně zvýší.

V současné době je počet podnikatelských účtů zřízených u mBank vzhledem k možnému potenciálu trhu relativně nízký. Dále nebyl splněn plán mBank, který

stanovoval, že do tří let od zřízení prvního podnikatelského účtu bude mít tento účet v mBank každý desátý živnostník. Ačkoliv tato doba ještě zcela neuplynula, neboť první podnikatelský účet byl založen v říjnu 2008, je v tuto chvíli jisté, že mBank svůj cíl nesplní. Na dalších stranách této práce problém nedostatečného počtu podnikatelských účtů důkladně rozeberu a pokusím se navrhnout řešení, které by jejich počet zvýšilo.

3.2. Analýza řešeného problému

Z evidence České správy sociálního zabezpečení vyplývá, že se počet osob samostatně výdělečně činných (OSVČ) neustále zvyšuje. Firmy, které mají od jednoho do devíti zaměstnanců, se podílejí v Česku na celkovém počtu podniků více než 95% a jsou největšími zaměstnavateli. Živnostníci tak mají na chod ekonomiky v České republice velký vliv.

Tabulka číslo 6 znázorňuje rostoucí trend ve vývoji počtu OSVČ od roku 2005 do roku 2010. Jedním z nejvýznamnějších důvodů růstu počtu OSVČ je snížení mzdových nákladů zaměstnavatelů, kteří obvyklé pracovní pozice obsazují uchazeči ochotnými pracovat formou živnostenského listu, ačkoliv jejich pracovní náplň nemá s podnikáním nic společného.

Tabulka č. 6: Vývoj počtu OSVČ (Zdroj: ČSSZ)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
OSVČ (vykonávající činnost)	910 829	903 944	917 984	938 265	955 659	977 069

Díky tomu, že banka v nabídce neměla podnikatelské účty hned od počátku, začala řada klientů využívat pro své podnikání běžný účet mKonto. Nyní má banka zakotveno v obchodních podmínkách, že běžný účet nelze využívat pro podnikatelské účely, tudíž je nutné, aby si tito klienti zřídili mBusiness konto. U podnikatelů je ale změna účtu spojena s větší administrativou, a to je i jeden z důvodů, proč se již klientům nechce přecházet na mBusiness konto dobrovolně.

Definice OSVČ - pro úřady, zdravotní pojišťovnu a správu sociálního zabezpečení je to osoba, která má příjem z podnikání nebo jiné samostatně výdělečné činnosti.

3.2.1. Vývoj počtu klientů a účtů v mBank

Tabulka číslo 7 na následující stránce vyjadřuje počty bankovních účtů zřízených u mBank dle jednotlivých kategorií. Z tabulky je na první pohled patrná relativně nízká penetrace trhu v oblasti podnikatelských účtů. V souvislosti s tímto zjištěním provedu alespoň orientační výpočet, který míru pokrytí trhu podnikatelskými účty ověří a porovná s ostatními produkty mBank.

Při tomto srovnání budu vycházet z faktů, že mBank má zanedbatelné množství klientů starších šedesáti let a že dolní zákonná věková hranice pro využívání libovolné služby mBank činí osmnáct let. Naprostá většina klientů mBank je tak ve věku 18 – 60 let. Dle Českého statistického úřadu činí celkový počet obyvatel ČR v tomto věkovém intervalu přibližně 6,5 mil. Nutnou podmínkou pro ovládnutí účtu mBank jsou také alespoň základní znalosti výpočetní techniky. Z průzkumu provedeného v roce 2005 Ministerstvem informatiky³⁰ lze zjistit, že přibližně dvě třetiny obyvatel v námi sledovaném intervalu 18 – 60 let jsou počítačově dostatečně gramotné k ovládnutí účtu mBank. Z toho vyplývá okruh přibližně 4 milionů potenciálních zákazníků osobního účtu mBank. Skutečných uživatelů mKonta je však cca 317 000, tedy necelých 8%.

Pokud vezmeme v úvahu celkový počet OSVČ a pro jednoduchost budeme uvažovat, že v případě OSVČ je stejné relativní množství počítačově gramotných jedinců, zjistíme, že počet potenciálních zákazníků mBank v této oblasti je necelých 700 000. Banka se svým počtem 21 000 podnikatelských účtů však zaujímá pouhých 3%.

Samozřejmě výše provedené výpočty je nutné považovat za velmi orientační, avšak jsou dostatečně přesné na to, abych mohla stanovit závěr:

Míra pokrytí trhu s podnikatelskými účty je oproti trhu s účty nepodnikatelskými v nejpříznivější variantě pouze poloviční, s nejvyšší mírou pravděpodobnosti je však ještě nižší.

³⁰ ŠINDELÁŘ, Jan. *Www.zive.cz* [online]. 2005 [cit. 2011-05-14]. *Počítačová gramotnost v ČR - unikátní průzkum znalostí populace*. Dostupné z WWW: <<http://www.zive.cz/clanky/pocitacova-gramotnost-v-cr--unikatni-pruzkum-znalosti-populace/sc-3-a-126364/default.aspx>>

Tabulka č. 7: Počet účtů (Zdroj:mBank)

	Počet účtů k 30.4 2011
mKonto - osobní účet	317 372
eMax - spořicí osobní účet	209 839
eMax Plus - spořicí osobní účet	152 399
mBusiness mKonto	21 044
mBusiness eMax - spořicí podnikatelský účet	5 560
Celkový počet účtů	706 332

Tabulka na další straně porovnává četnost OSVČ v jednotlivých krajích k 31. 12. 2010. K tomuto datu byl celkový počet aktivních OSVČ 977 069. Nejvíce osob samostatně výdělečně činných je v hlavním městě Praze, přičemž počty OSVČ poměrově korespondují s počtem obyvatel v jednotlivých regionech.

mBank si dala při spuštění produktu podnikatelského účtu za cíl získat do tří let alespoň 10% všech živnostníků. Již tenkrát někteří odborníci odhadovali, že růst u podnikatelského segmentu nebude tak rychlý jako u nepodnikatelského, a to zejména z důvodu větší administrativy, která je spojená se změnou účtu.³¹

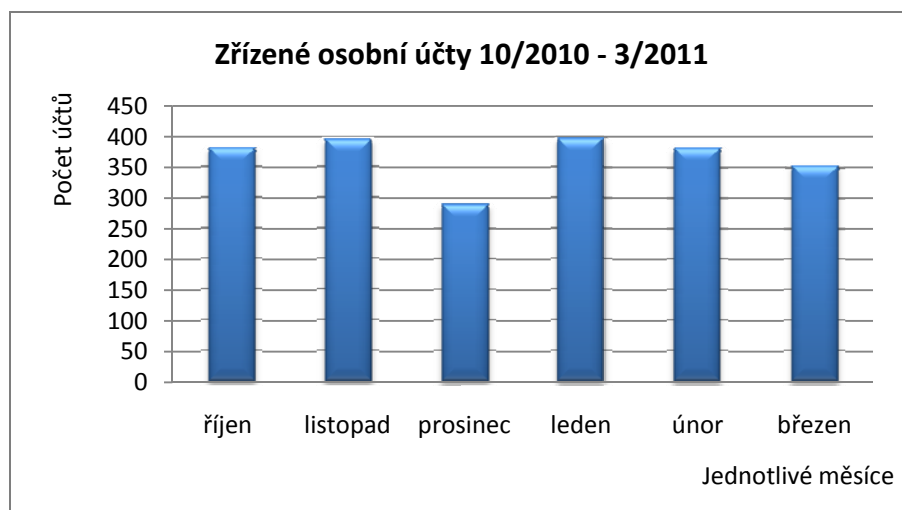
Dnes tedy můžeme potvrdit, že tento cíl se mBank naplnit opravdu nepodaří. mBank zatím získala pouze něco málo přes 2% z celkového počtu OSVČ (při porovnání 21 000 zřízených účtů k 977 000 OSVČ).

³¹ www.mBank.cz [online]. 2008 [cit. 2011-05-14]. *mBank osloví milion drobných podnikatelů účtem mBUSINESS KONTO*. Dostupné z WWW: <<http://www.mbank.cz/mbank/ohlasy/archiv-2008.html#tabs=9>>

Tabulka č. 8: Počet OSVČ dle krajů (Zdroj: ČSSZ)

Kraj	OSVČ					
	vykonávají činnost			platí zálohy na DP		
	hlavní	vedlejší	celkem	hlavní č.	vedlejší č.	celkem
Hl. m. Praha	103 209	57 156	160 365	103 093	18 119	121 212
Středočeský	85 414	41 967	127 381	85 358	12 112	97 470
Jihočeský	38 023	22 992	61 015	37 987	5 883	43 870
Plzeňský	36 426	18 268	54 694	36 087	4 720	40 807
Karlovarský	18 803	8 444	27 247	18 800	2 385	21 185
Ústecký	42 103	19 182	61 285	42 077	5 958	48 035
Liberecký	27 690	13 395	41 085	27 648	3 932	31 580
Královéhradecký	33 707	19 798	53 505	33 693	5 230	38 923
Pardubický	28 339	16 092	44 431	28 332	4 617	32 949
Vysočina	28 021	15 513	43 534	28 015	3 759	31 774
Jihomoravský	45 556	21 198	66 754	45 537	5 840	51 377
MSSZ Brno	25 363	15 487	40 850	25 336	4 344	29 680
Olomoucký	34 488	17 039	51 527	34 476	4 868	39 344
Moravskoslezský	58 215	31 699	89 914	58 148	8 322	66 470
Zlínský	35 049	18 433	53 482	34 985	5 050	40 035
Celkem	640 406	336 663	977 069	639 572	95 139	734 711

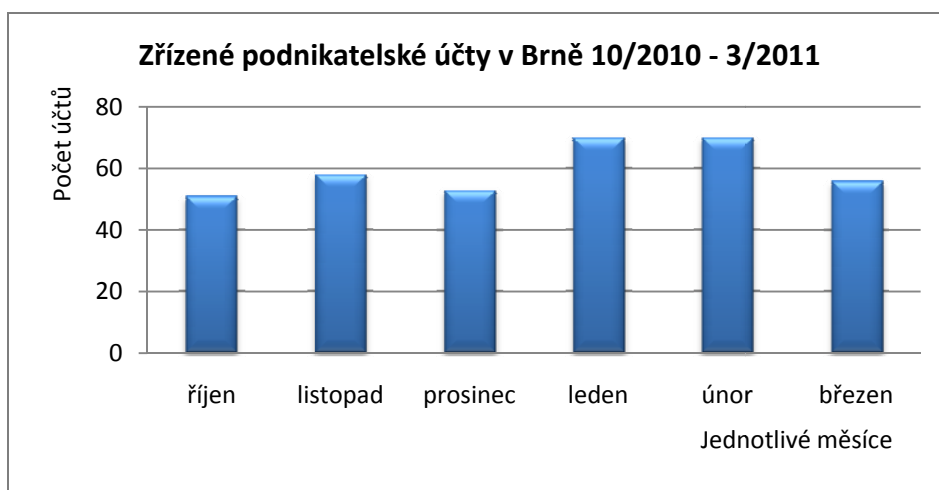
Následující graf znázorňuje množství nepodnikatelských účtů založených na brněnských pobočkách ve sledovaném období posledních šesti měsíců. Nejslabším měsícem sledovaného období byl prosinec, který je charakteristický menším počtem pracovních dní. Po krátké vzestupné tendenci však u obou kategorií nastal na přelomu let 2010/2011 drobný pokles. V sledovaném období bylo zřízeno průměrně 367 osobních účtů měsíčně.



Graf č. 2: Počet zřízených osobních účtů na brněnských pobočkách v daném období (Zdroj:mBank)

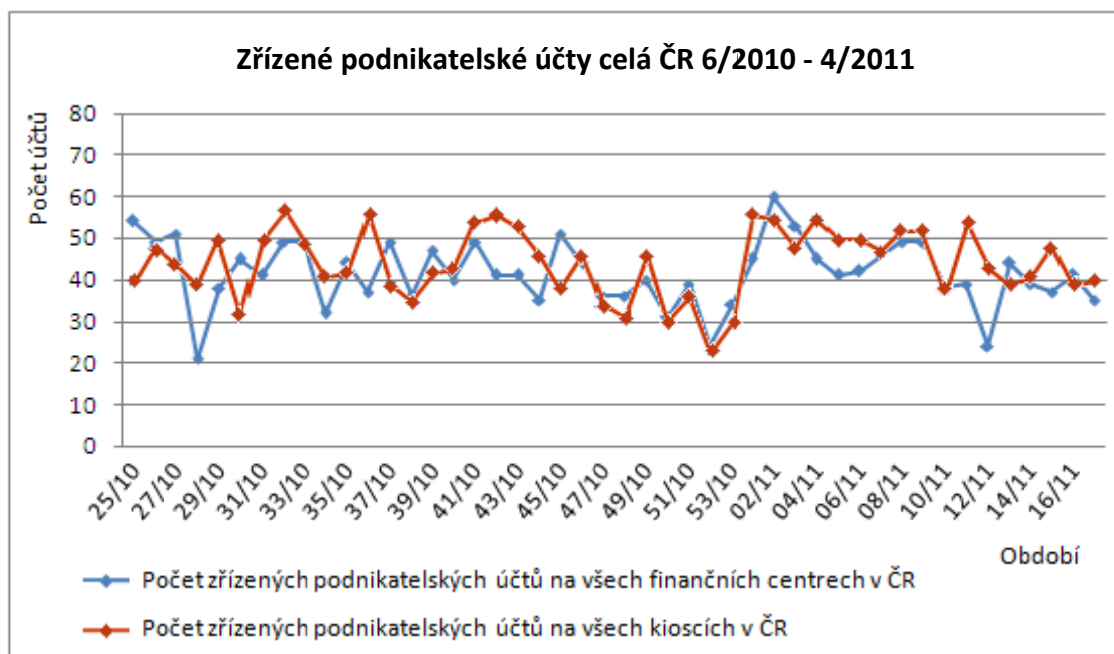
Podnikatelských účtů bylo založeno na brněnských pobočkách ve sledovaném období průměrně 60 měsíčně. Lze říci, že počet zřízených osobních účtů v jednotlivých

měsících je poměrově téměř shodný s počtem zřízených podnikatelských účtů. Nejvíce zřízených podnikatelských účtů bylo také v lednu.



Graf č. 3: Počet zřízených podnikatelských účtů na brněnských pobočkách v daném období (Zdroj:mBank)

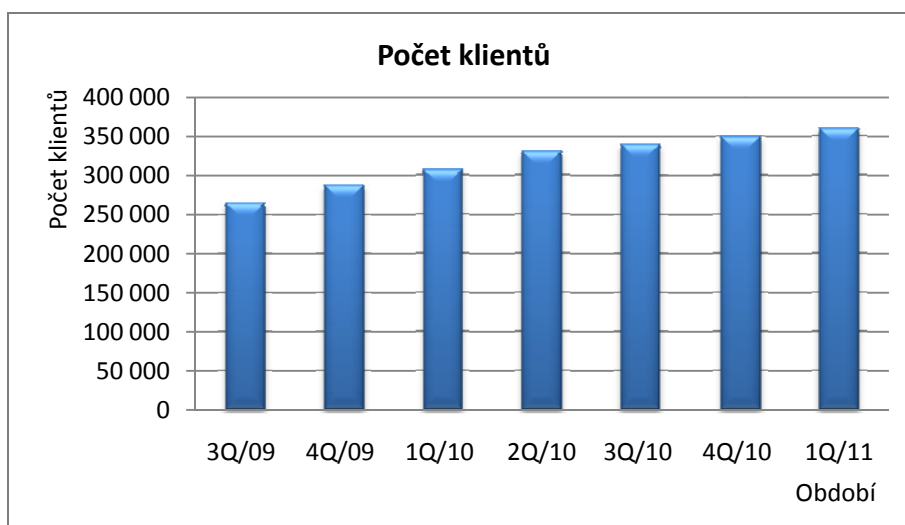
Následující graf znázorňuje počty zřízených podnikatelských účtů v jednotlivých týdnech na všech obchodních místech v ČR za období červen 2010 – duben 2011.



Graf č. 4: Týdenní počty zřízených mBusiness kont na obchodních místech (Zdroj: mBank)

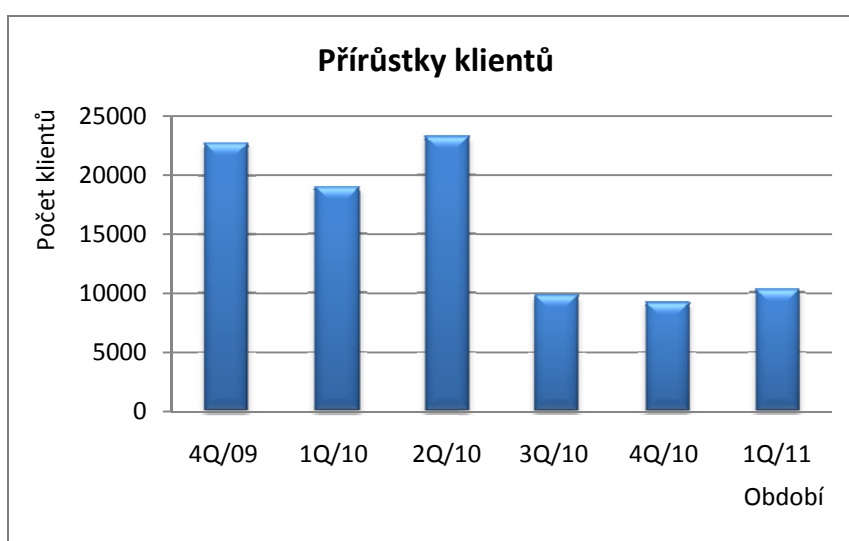
3.2.2. Výsledky z výroční zprávy

Následující graf zachycuje kvartální vývoj počtu klientů mBank. Počet klientů ke konci roku 2010 byl 350,3 tisíc - meziroční nárůst představoval 21,3%.



Graf č. 5: Vývoj počtu klientů (Zdroj: výroční zprávy BRE Bank, S.A.)

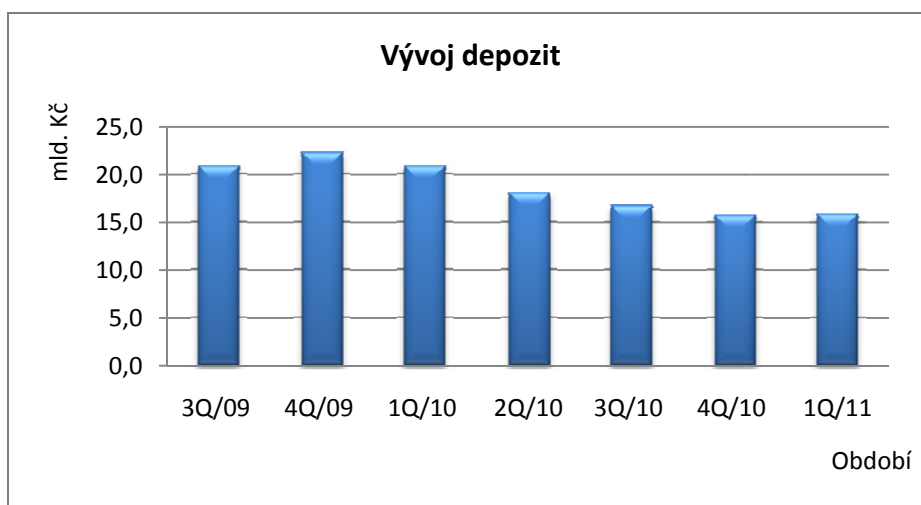
Další graf popisuje čtvrtletní přírůstky klientů. Od 3Q/2010 můžeme pozorovat vcelku razantní snížení přírůstku klientů. Domnívám se, že tato změna souvisí se zavedením nového sazebníku, který vešel v platnost 1. 8. 2010. Banka za určitých podmínek zavedla poplatek za výběry z bankomatu a zpoplatnila 11. a každou další jednorázovou platbu do jiné banky. Druhá z těchto změn se však klientů příliš nedotkla, větší nevoli u klientů vyvolalo zavedení poplatků za výběry z bankomatu. V tomto období také docházelo ke snížení úrokových sazeb na spořicí účtech.



Graf č. 6: Přírůstky klientů (Zdroj: výroční zprávy BRE Bank, S.A.)

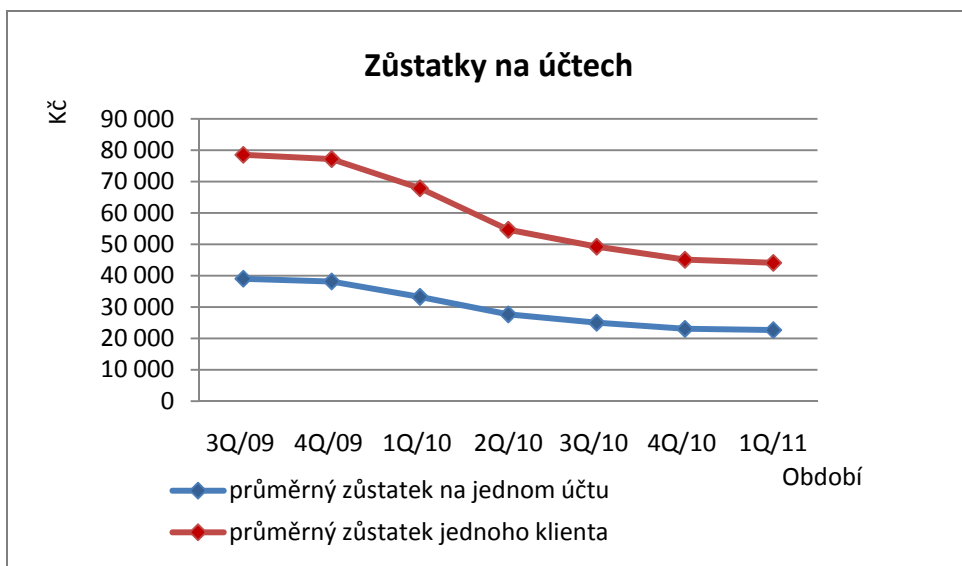
Přestože počet klientů se neustále zvyšuje, vývoj depozit má klesající tendenci. Výše depozit je ovlivněna úrokovými sazbami na spořicíh účtech mBank a na nabídce konkurence. Pokles depozit je částečně vyrovnáván nově přichozími klienty a jejich průběžným zůstatkem na účtech.

K prvnímu výraznějšímu poklesu depozit došlo v prvním čtvrtletí 2010. Je to dáno tím, že došlo k poklesu úrokové sazby na spořicím účtu, od 11. 3. 2010 se snížila na jedno procento. Ještě k většímu poklesu depozit došlo ve druhém čtvrtletí 2010, a to o 2,8 mld. Kč. V prvním čtvrtletí roku 2011 došlo k mírnému nárůstu depozit. Tyto ukazatele znamenají pro banku vyšší náklady a menší výnosy.



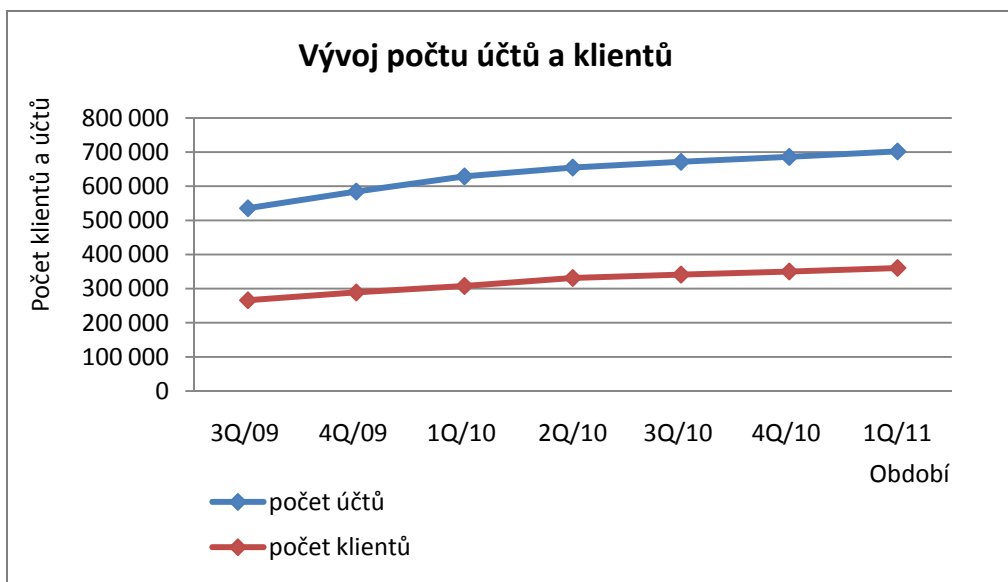
Graf č. 7: Vývoj depozit (Zdroj: výroční zprávy BRE Bank S.A.)

Graf číslo 8 vyjadřuje vztah mezi zůstatky na jednotlivých účtech klienta a celkovém zůstatku na všech jeho účtech. V tomto období má každý klient mBank v průměru necelé 2 účty. Na každém účtu je uloženo průměrně cca 21 000 Kč, celkový vklad klienta tak v průměru činí cca 42 000 Kč. Tyto hodnoty byly ve 3. čtvrtletí 2009 téměř dvojnásobné. Pokles nastal převážně v důsledku snížení úrokových sazeb na spořicíh účtech a tedy přesunem peněžních zůstatků ke konkurenci. Nyní mBank vyrovnává pokles depozit u stávajících klientů přírůstkem nových klientů.



Graf č. 8: Vývoj zůstatků na účtech (Zdroj: vlastní zpracování dle výroční zprávy BRE Bank S.A.)

Následující graf vyobrazuje závislost vývoje počtu klientů na počtu účtů. Každý klient má v průměru u mBank necelé dva účty. Zatímco v 1. čtvrtletí 2010 měl každý klient v průměru 2,04 účtů, v 1. čtvrtletí 2011 to bylo již o téměř celou desetinu méně. Klesající trend opět souvisí s klesajícími úrokovými sazbami. Dříve si většina klientů zakládala osobní účet a k tomu si automaticky přidala i spořicí účet. Po razantním snížení úrokových sazeb na spořicí účtech si klienti většinou zakládají již jen osobní účet mKonto.



Graf č. 9: Vývoj počtu klientů a účtů (Zdroj: vlastní zpracování dle výroční zprávy BRE Bank S.A.)

3.2.3. Analýza klientů, kteří si z vlastní vůle vybrali podnikatelský účet mBank

V první části praktického oddílu diplomové práce provedu analýzu klientů, kteří si ze své vlastní vůle zřídili u mBank podnikatelský účet.

Analýzu jsem prováděla na základě založených podnikatelských účtů na brněnských pobočkách mBank za časový úsek pěti měsíců (říjen 2010 – únor 2011).

V tomto období si mBusiness konto zřídilo na brněnských pobočkách celkem cca 290 podnikatelů. Tyto subjekty – klienty mBank budu analyzovat z hlediska rozdělení na nové a stávající, dále provedu analýzu těchto osob dle pohlaví, věku, dosaženého vzdělání, obratu a doby trvání jejich podnikatelské činnosti.

3.2.3.1. Rozdělení klientů na nové a stávající

Nejdříve jsem porovnávala podíl klientů, kteří v době založení podnikatelského účtu již měli ve svém portfoliu alespoň jeden produkt mBank a těch, jejichž prvním využívaným produktem byl právě podnikatelský účet pro fyzické osoby.

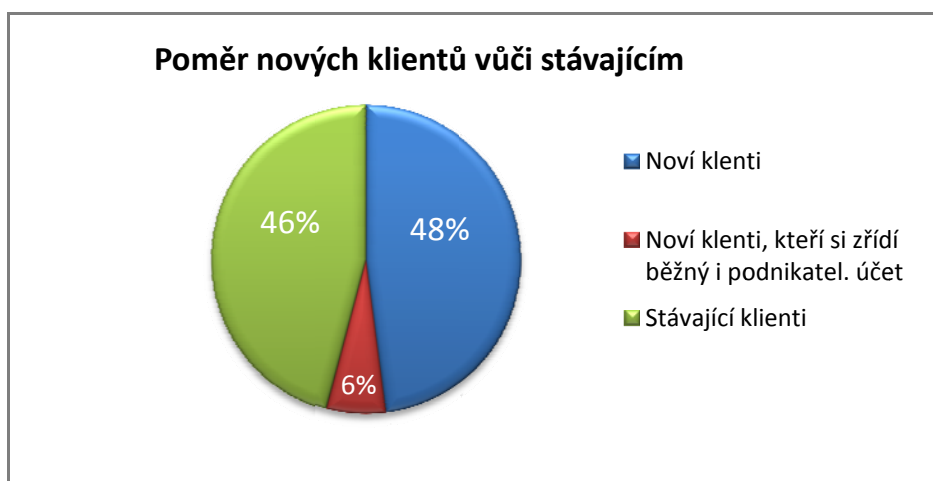
Následující tabulka ukazuje, že podnikatelský účet si nepatrně častěji zřizují dosavadní neklienti než klienti stávající, kteří si tak rozšiřují portfolio využívaných služeb mBank. Část nových klientů si rovnou zřídí i osobní účet. Tito klienti většinou přicházejí na základě doporučení svých příbuzných a známých.

Tabulka č. 9: Počet zřízených mBusiness kont (Zdroj: vlastní zpracování)

Počet zřízených mBusiness kont	290
- Noví klienti, kteří si zřídili pouze podnikatelský účet	139
- Noví klienti, kteří si zřídili běžný i podnikatelský účet	18
- Stávající klienti - podnikatelský účet zřízen jako další služba	133

Necelá polovina klientů (přesně 46%), která si přišla založit podnikatelský účet, již u mBank využívala některý z produktů. Myslím si, že tento trend lze považovat za úspěšný. Svědčí o tom, že stávající klienti byli doposud s poskytovanými službami mBank spokojeni. Banka si dokázala získat jejich důvěru, a proto se rozhodli rozšířit si produktovou řadu o účet pro své podnikání.

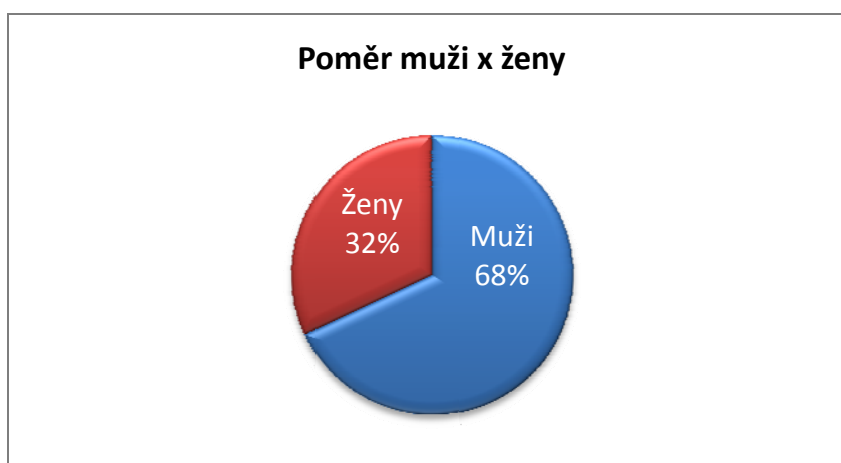
Níže uvedený graf tyto skutečnosti znázorňuje v procentuálním vyjádření. Nových klientů je 54% a stávajících 46%.



Graf č. 10: Poměr nových klientů vůči stávajícím (Zdroj: vlastní zpracování)

3.2.3.2. Analýza klientů dle pohlaví

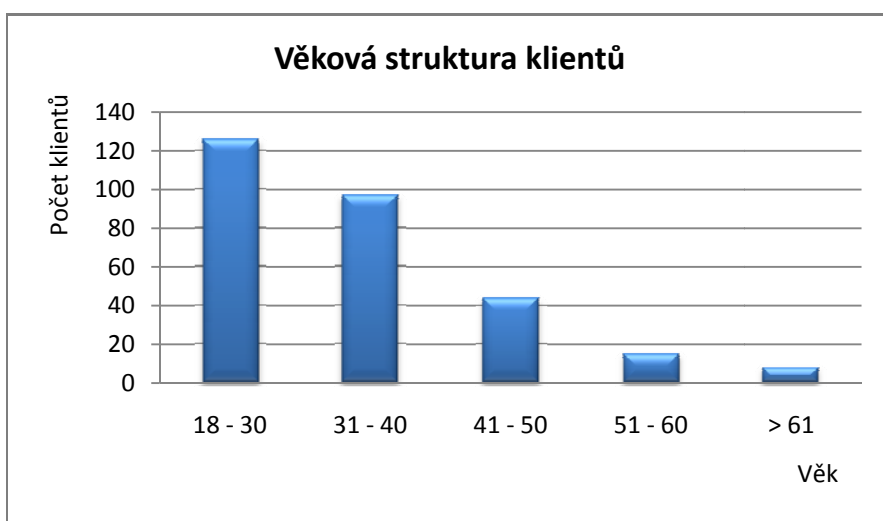
První z demografických kategorií, kterou jsem volila, bylo porovnání, zda podnikatelské účty více zakládají muži nebo ženy. Z analýzy vyplynulo, že v tomto souboru jednoznačně převažují muži, kteří zaujímají 68% oproti ženám, jež představují pouze 32%. Zjištěný poměr mužů a žen je téměř shodný s rozložením v rámci všech podnikatelů v ČR, kde muži zaujímají 71%.



Graf č. 11: Poměr muži x ženy (Zdroj: vlastní zpracování)

3.2.3.3. Analýza klientů dle věku

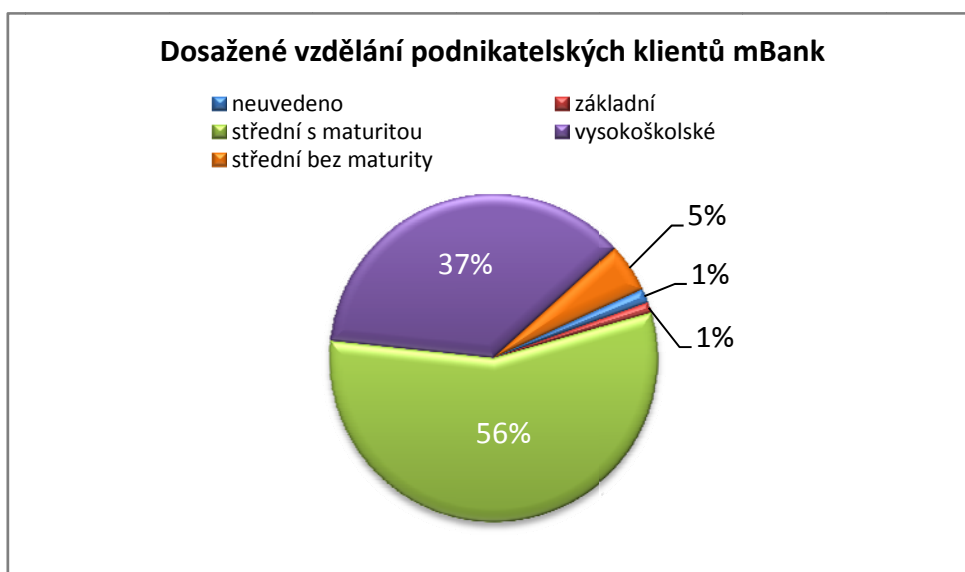
Níže uvedený graf popisuje věkovou strukturu klientů z dané kategorie. Vyplyvá z ní, že více než 76% klientů, kteří se rozhodnou zřídit si v mBank podnikatelský účet, jsou ve věku do 40 let. Je to dáno politikou mBank, která se na mladé lidi zaměřuje především tím, že je nabádá k samostatnosti při ovládnání účtu a ostatních služeb. Vše se odehrává prostřednictvím internetového bankovníctví nebo zákaznické linky. Obsluhu účtu tak zvládnou pouze klienti se základní znalostí problematiky internetu a počítače. Z grafického vyjádření je na první pohled patrné, že pouze necelá 3% ze sledovaného portfolia klientů jsou starší 61 let.



Graf č. 12: Věková struktura klientů (Zdroj: vlastní zpracování)

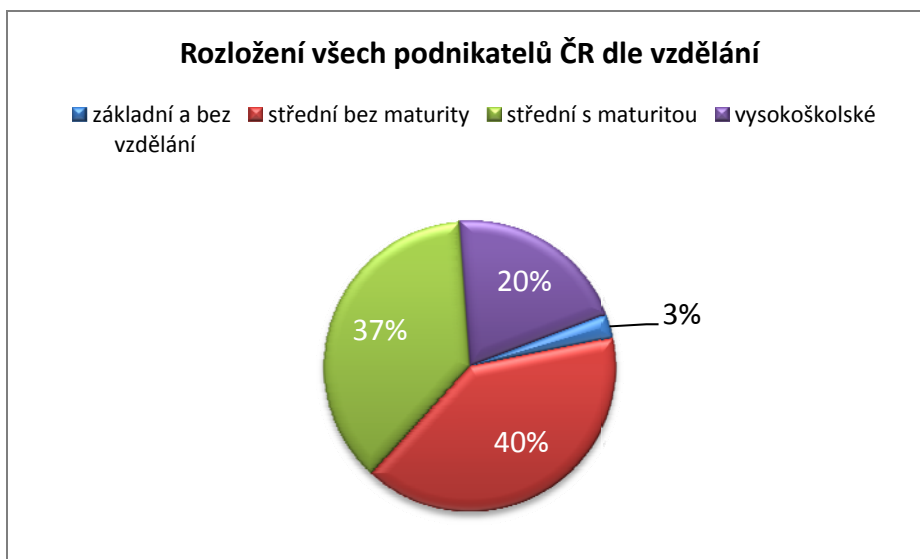
3.2.3.4. Analýza klientů dle dosaženého vzdělání

Následující graf zachycuje klienty dle dosaženého vzdělání. Největší část zaujímá vzdělání střední – 61%, dále vysokoškolské – 37% a klientů se základním vzděláním je pouhé 1%, přičemž u některých se předpokládá, že v budoucnu dosáhnou vyššího vzdělání - základní mají zatím z důvodu nízkého věku. I v tomto případě bychom našli značnou souvislost s úrovní počítačové gramotnosti, která je v základní míře k ovládnání účtu nezbytná a je úměrná úrovni dosaženého vzdělání.



Graf č. 13: Nejvyšší dosažené vzdělání (Zdroj: vlastní zpracování)

Následující graf znázorňuje rozložení podnikatelů dle vzdělání v rámci celé ČR. Rozložení přibližně odpovídá předchozímu grafu s největší odlišností u poměru počtu středoškolsky a vysokoškolsky vzdělaných jedinců. Klientů, kteří dosáhli vysokoškolského vzdělání, je v relativním srovnání ke všem klientům přibližně dvakrát více než celkový počet všech vysokoškolsky vzdělaných podnikatelů ve srovnání se všemi podnikateli. Vyšší procento vysokoškolsky vzdělaných klientů je s nejvyšší mírou pravděpodobnosti způsobeno podmínkou základní počítačové gramotnosti klienta, jež je u vysokoškolsky vzdělaných splněna mnohem častěji. To potvrzuje i zastoupení klientů se středním vzděláním bez maturity, jež v rámci ČR představuje 40%, zatímco v rámci klientů pouhých 5%.



Graf č. 14: Rozložení podnikatelů dle vzdělání (Zdroj: Český statistický úřad)

3.2.3.5. Analýza klientů dle obratu

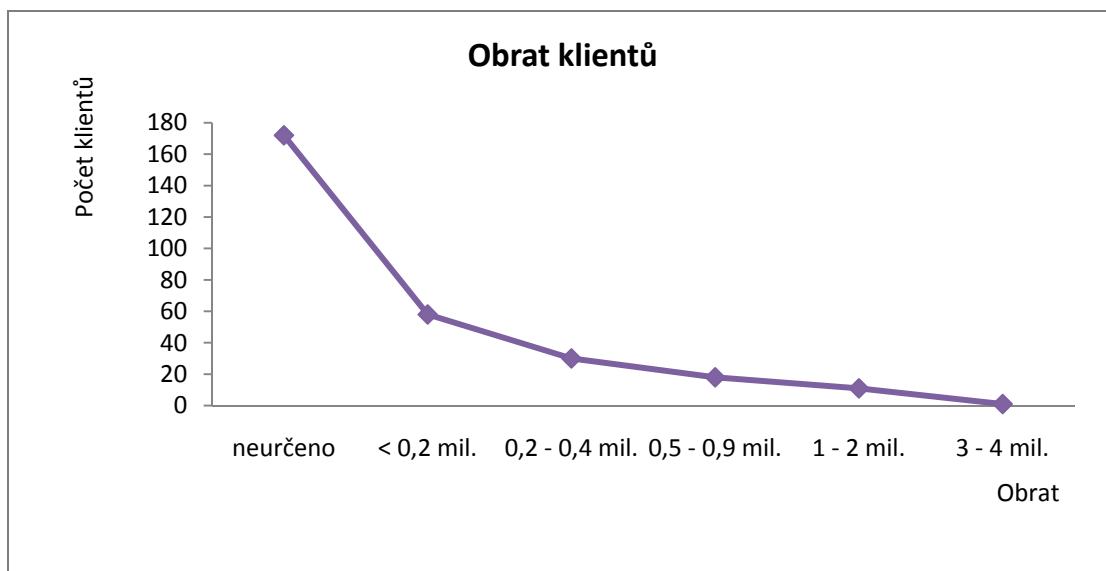
Další hledisko analýzy klientů je obrat z podnikatelské činnosti. Celkem u 118 klientů z 290 se mi podařil zjistit finanční obrat z podnikatelské činnosti za rok 2009.

Bankovní poradci mBank nemají běžně přístupy na klientské účty, proto jsem údaje o obracech musela získat z jiného zdroje, kterým je společnost Creditinfo Czech Republic, s.r.o. Tato společnost se zabývá sběrem marketingových, finančních a kreditních informací o firmách v České republice i v zahraničí. Údaje o obracech čerpá z Českého statistického úřadu, který tato data získává z daňových přiznání podnikatelů. Bohužel Český statistický úřad údaje poskytuje pouze formou intervalu, v němž obrat podnikatele leží. Na druhou stranu zahrnuje skutečný přiznaný obrat podnikatele na rozdíl od údaje, který má k dispozici banka. Data banky vychází obvykle pouze z obratu na účtu, jež může být od skutečné výše účetního obratu značně odlišný. Mnoho klientů využívá ke své činnosti více účtů, případně část finančních toků probíhá pouze v hotovostní formě. Z tohoto důvodu není absence interních údajů mBank na závadu.

Informace o obratu jsou uvedeny pouze u některých živnostníků také z důvodu, že někteří ještě nepodávali daňové přiznání - jejich podnikatelská historie je příliš krátká.

Z následujícího grafu je patrné, že drtivá většina klientů má obraty z podnikatelské činnosti do výše jednoho milionu korun, což je v souladu s vizí mBank, která se zaměřuje spíše na menší podnikatele. Účet u mBank může mít pro některé podnikatele

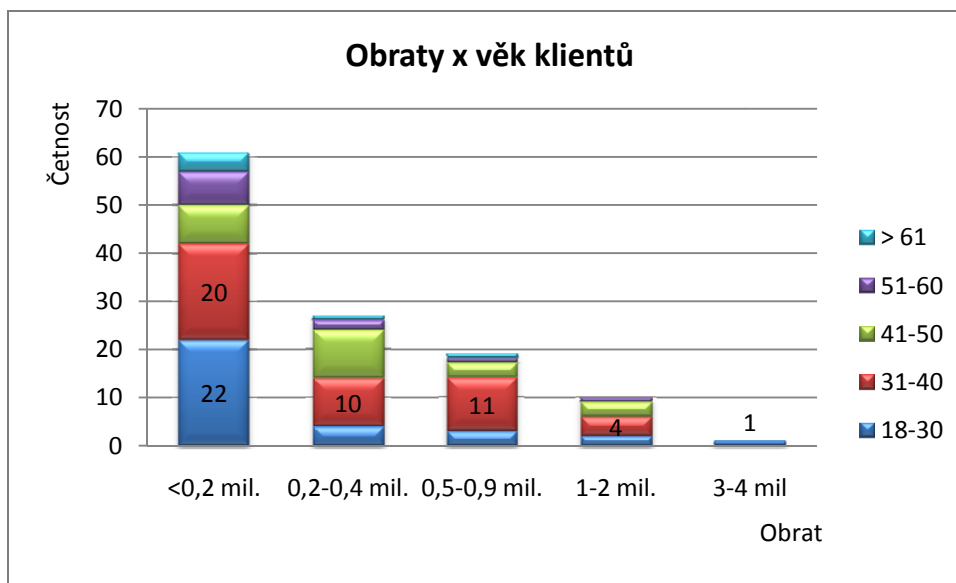
omezení v tom, že je účtem bezhotovostním. Proto tento účet z většiny nevyužívají podnikatelé z určitých oborů, např. provozovatelé restaurací, kamenných obchodů, stánků atd. V těchto případech podnikatelé inkasují hotovost, kterou potřebují pravidelně vkládat na svůj účet, což není jednoduše a efektivně proveditelné jak prostřednictvím banky, tak prostřednictvím služeb jiných subjektů.



Graf č. 15: Obrat klientů (Zdroj: Creditinfo Czech Republic, s.r.o.)

3.2.3.6. Analýza klientů dle obratu a věku klientů

Následující graf propojuje údaje o věku klienta s jeho obratem. Obrat opět není zjištěn u všech klientů. Nejvíce neidentifikovatelných obratů bylo ve věkové kategorii 18 – 30 let, zejména z důvodu, že jejich podnikání trvá krátce, a proto společnost Creditinfo nezná jejich obraty z podnikatelské činnosti. Z grafu vyplývá, že největším přínosem pro banku je mezi klienty ve věku 31 – 40 let, kteří vykazují nejvyšší obraty.



Graf č. 16: Analýza klientů dle obratu a věku (Zdroj: Creditinfo, s.r.o.)

3.2.3.7. Analýza klientů dle počátku podnikání

Poslední analýzu, kterou jsem prováděla u klientů z této kategorie, bylo kritérium počátku podnikání. Následující tabulka znázorňuje, kdy jednotliví klienti začali podnikat. Ve velké většině si klienti zřídili podnikatelský účet ještě v tom samém roce, kdy byli zapsáni do Živnostenského rejstříku. To je způsobeno především tím, že v minulých letech mBank na českém trhu nepůsobila, a tak si podnikatel musel účet založit u jiného ústavu. Případná pozdější změna bankovního účtu je pak pro podnikatele relativně náročná.

Tabulka č. 10: Rozbor dle počátku podnikání (Zdroj: vlastní zpracování)

Počátek podnikání	Počet zřízených účtů
1990 - 1994	42
1995 - 1999	32
2000 - 2004	29
2005 - 2009	58
2010 - 2011	129
CELKEM	290

3.2.4. Závěr analýzy vymezeného problému

V první části diplomové práce jsem dospěla k závěru, že typickým zákazníkem pro zřízení podnikatelského účtu je muž, který právě či v nedávné době zahájil svoji podnikatelskou činnost, je ve věku kolem 30 let, má ukončené vysokoškolské vzdělání a dosahuje ročního obratu z podnikání do 200 000 Kč. Relativně nízká výše obratu souvisí především s krátkou podnikatelskou historií typického klienta a lze očekávat, že s úspěšným rozvojem jeho podnikání bude obrat narůstat. Graf závislosti počtu klientů na jednotlivých obratových intervalech by tak v blízké době mohl alespoň v některé své části získat vzrůstající tendenci. Na základě nejhojněji zastoupené obratové kategorie „do 200 000 Kč“ předpokládám, že pro některé z klientů je podnikání pouze vedlejší činností.

Dále jsem potvrdila úvodní hypotézu, ve které jsem odhadem stanovila, že nepodnikatelské účty mBank zaujmají v relativním porovnání větší část trhu ve srovnání s podnikatelskými účty. Provedením výpočtu jsem zjistila, že k založení podnikatelského účtu mBank úspěšně přesvědčila pouze necelá tři procenta všech živnostníků, zatímco v případě nepodnikatelských účtů mBank získala důvěru přibližně osmi procent těch, kteří splňují nutnou podmínku počítačové gramotnosti, a zároveň u nich lze očekávat potřebu využívání bankovního konta pro osobní potřebu. Z těchto údajů vyplývá, že mBank je v oblasti nepodnikatelských účtů téměř třikrát úspěšnější.

4. Vlastní návrh řešení

V následující části budu popisovat, jak jsem dosahovala stanoveného cíle diplomové práce, jež obsahuje mimo jiné rozšíření portfolia klientů mBank s podnikatelskými účty. Toho jsem dosáhla pomocí marketingového projektu, který rozeberu v následujících kapitolách.

4.1. Marketingový projekt

Za účelem dosažení cíle diplomové práce jsem musela najít nejvhodnější způsob pro oslovení klientů. Zvolené distribuční cesty byly formou přímého marketingu, konkrétně oslovování klientů nejprve pomocí e-mailu a následně telefonicky.

Oslovenými jedinci byli klienti mBank, kteří v bance již využívají nějaký produkt, především běžný účet. Lze tedy říci, že jsem na ve své práci aplikovala metodu cross-sell, což znamená využití obchodní strategie, která slouží k přesvědčení stávajícího zákazníka o koupi nebo využití dalších produktů a služeb. Pouze okrajově jsem se pokoušela oslovit i neklienty mBank pomocí roznesených dopisů přímo do poštovních schránek. Chtěla jsem tak porovnat úspěšnost zřizování účtů, kdy na jedné straně stojí klienti a na druhé neklienti. Ovšem úspěšnost této akce byla velice nízká. Počet roznesených dopisů byl 98, přičemž z toho vznikl pouze jeden podnikatelský účet. I přes to považuji doručování dopisů v písemné formě za účinnější marketingový nástroj, nežli zaslání e-mailů. V dnešní době, kdy každému chodí do emailové schránky několik obchodních sdělení denně, je zcela logické, že tento komunikační kanál již přestal být účinný. Klienti mohou snadno e-mail přehlédnout, což se u adresného dopisu v poštovní schránce stane ojedinelé.

Ačkoliv projekt byl relativně úspěšný, setkala jsem se při jeho realizaci s omezeními, které jeho vyšší úspěšnosti bránily. Mezi největší bariéry ve vyšší úspěšnosti projektu bych řadila nemožnost dovolat se klientům na jejich mobilní telefony (nedostupní, nebrali telefon, změna telefonního čísla...) a dále nemožnost nahlédnout do klientských účtů, neboť systém, který využívá na svých provozovnách mBank, to neumožňuje.

Spousta mnou oslovených klientů mi sdělila, že vlastně vůbec nepodniká nebo že má jen minimální obraty, a z tohoto důvodu nemají zájem si zřizovat další účty. Pro lepší

informace o oslovených podnikatelích jsem využívala databázi společnosti Creditinfo Czech Republic, s.r.o., která o všech podnikatelských subjektech shromažďuje mimo jiné informace o obratech a přesném předmětu podnikání.

Díky databázi Alberta společnosti Creditinfo jsem měla k dispozici informace o podnikatelské činnosti klientů.

Marketingový projekt zahrnoval následující fáze:

- Příprava na jednání s klienty – příprava kontaktů, dopisů pro oslovení, ujasnění si struktury telefonického hovoru.
- Vlastní jednání s klienty – telefonický rozhovor s klienty, případně osobní kontakt na finančním centru.
- Analýza oslovených klientů – dle pohlaví, věku, vzdělání.

4.1.1. Popis nabízeného produktu

mBusiness konto

mBusiness konto je podnikatelský účet, výhradně pro OSVČ, bez zbytečných poplatků s jednoduchým ovládáním přes internetové bankovníctví. Zřízení a vedení účtu je zdarma, stejně jako veškeré příchozí platby. Jediný poplatek, při standardním užívání konta, je účtován za odchozí platby do jiné banky. Výše tohoto poplatku je stanovena na 3 Kč. Všechny transakční operace v rámci mBank jsou provedeny zdarma a v reálném čase. Vydání karty Visa Business Electron je rovněž zdarma. Po šesti měsících aktivního používání účtu má klient možnost využít povolené přečerpání.

Pro majitele internetových obchodů (e-shopů) mBank nabízí službu mPeníze – online platební systém, který umožňuje prostřednictvím služby mTRANSFER snadné online platby od všech klientů mBank.

4.1.2. Portfolio vybraných klientů pro projekt

Oslovovaní klienti byli již vlastníky běžných nebo spořicíh účtů u mBank. Dále museli splňovat podmínky aktivního záznamu v živnostenském rejstříku a udělit bance souhlas se zpracováním osobních údajů pro marketingové účely. Bez tohoto souhlasu není

banka oprávněna zasílat klientům obchodní sdělení nebo je oslovovat prostřednictvím telemarketingových kampaní.

Jednoznačnou výhodou při oslovení těchto klientů bylo, že již mají s mBank zkušenost (většinou pozitivní), takže když jsem se při kontaktu s nimi představila pod společností mBank, velká část klientů byla ochotna na téma podnikatelského účtu alespoň základně komunikovat.

Před samotným oslovením klientů jsem zkoumala předmět podnikání, a zda v minulém roce vykázali z podnikatelské činnosti nějaké obraty.

Pro porovnání jsem oslovila i několik desítek neklientů mBank formou klasického dopisu, který jsem roznášela do poštovních schránek podnikajících fyzických osob. Ovšem tato forma marketingu se nesečkala u respondentů s velkým ohlasem.

4.1.3. Příprava na jednání s klienty

Příprava na jednání s klienty byla jednou z nejnáročnějších částí celého projektu. V této fázi jsem vybírala skupinu klientů, kteří byli následně osloveni s nabídkou podnikatelského účtu mBank.

Myslím si, že přípravná fáze je nejdůležitější součástí většiny realizovaných projektů. Podcenění této části může vést k neúspěchu projektu jako celku. Proto jsem této části věnovala patřičnou pozornost. V rámci příprav bylo také nutné realizovat průzkum konkurence v daném odvětví, jelikož nutným předpokladem pro přesvědčivou argumentaci a vyvracení námitek klientů je dokonalá znalost trhu a přehled o konkurenčních produktech a cenové politice ostatních bank.

Ze současné legislativy, která upravuje fyzické osoby – podnikatele, nevyplývá potřeba zřídit si speciální podnikatelský účet. Z tohoto důvodu banky zahrnují do svých obchodních podmínek omezení týkající se zákazu využívání běžných účtů pro podnikatelské potřeby. U mBank nelze mít dva běžné účty, je však vhodné mít oddělené své soukromé peníze od těch firemních, což je také jeden z hlavních argumentů, proč si zřídit podnikatelský účet. Přípravná fáze dále zahrnovala vytvoření dopisu, který byl klientům zasílán emailem a také promyšlení telefonického rozhovoru s jednotlivými klienty. Klienty jsem z důvodu větší individualizace oslovovala v dopise přímo jejich příjmením, zasílané nabídky tak byly kompletně personifikované.

Struktura telefonického rozhovoru

- Pozdrav, představení se,
- zjištění, zda je klient spokojený se službami mBank,
- jaký účet používá pro podnikání,
- nabídka podnikatelského účtu,
- argumentace pro používání podnikatelského účtu,
- zvládání námitek,
- případné domluvení si schůzky,
- rozloučení.

Nejúčinnější prodejní argumenty

- Oddělení svých soukromých financí od firemních,
- v obchodních podmínkách mBank je stanoveno, že běžný účet mKonto nesmí být využíván k podnikatelským účelům,
- nízké náklady na provoz účtu, jediný poplatek při používání účtu je inkasován za odchozí platby do jiné banky, a to ve výši 3 Kč,
- služba mPeníze – pro majitele internetových obchodů. Klienti pomocí mPeněz mohou pohodlně platit online za své nákupy, které provedli přes internet,
- jednoduché ovládání přes internet, zachování původních přístupových hesel do internetového bankovníctví,
- po šesti měsících obratu na účtu nabízí mBank kontokorent na podnikatelském účtu až do výše 120 000 Kč. Povolené přečerpání na podnikatelském účtu je nový produkt, klienti jej zatím u mBank neznali, hodně pomohl při argumentaci.

4.1.4. Vlastní jednání s klienty

První kontakt s klientem byl prostřednictvím zaslání emailu, jehož znění jsem již uvedla výše. Poté byli klienti kontaktováni telefonicky. Telefonní hovory se uskutečňovaly nejpozději do 14 dnů od zaslání e-mailu. Základem úspěšného

telemarketingu je samozřejmě příprava a scénář. Z tohoto důvodu jsem pečlivě sestavila schéma hovoru, které jsem měla připravené ještě před jeho započítím.

Cílem hovorů bylo sjednat si s klienty schůzku na finančním centru za účelem zřízení podnikatelského účtu. Největší překážkou v telefonních hovorech bylo neúspěšné dovolání se klientovi. Označení „nelze navolat“ jsem přiřazovala klientům po druhém neúspěšném kontaktování.

Samotné zaslání e-mailu nemělo na klienty velký účinek. Na základě e-mailu se rozhodl pro zřízení účtu pouze jeden klient ze všech oslovených. Tento klient ještě ten samý den podal žádost o účet přes internet a poté byl navštíven mKuryrem, se kterým podepsal smlouvu.

4.1.5. Vyhodnocení marketingového projektu

V této kapitole diplomové práce se budu zabývat vyhodnocením úspěšnosti marketingové akce. Co se do počtu zřízených účtů týče, se dle mého názoru projekt vcelku vydařil. Nejtěžší částí pro mě bylo shromažďování kontaktů vhodných klientů pro oslovení s nabídkou účtu. Obtížné to bylo především v tom, že bylo nutné vybrat klienty, kteří udělili souhlas se zpracováváním osobních údajů pro marketingové účely a zároveň mají aktivní záznam v Živnostenském rejstříku. To jsem ověřovala na internetu dle administrativního registru ekonomických subjektů (databáze ARES). Tento způsob ověřování podnikatelů je poněkud časově náročnější, ale bohužel z pozice bankovního poradce, který nemá přístupy do klientských účtů, je jediný možný.

Tabulka číslo 11 zaznamenává počet klientů, kterým byl v rámci projektu založený podnikatelský účet. Nejúspěšnějším kanálem pro distribuci účtu byl telefonický rozhovor s klientem. Telefonické rozhovory vyžadují pečlivou přípravu. Nejvíce se mi osvědčilo telefonovat v úterý a čtvrtek, vždy kolem 10. až 11. hodiny dopoledne a potom po 17. hodině. Nejhůře probíhalo navolávání v pondělí a pátek. Pondělky nejsou vhodnými dny k oslovení klientů především proto, že začíná nový pracovní týden a spousta lidí má různé porady či jednání. Pátek naopak není vhodný z důvodu konce pracovního týdne, kdy mnoho lidí s blížícím se víkendem již nevěnuje pracovním povinnostem takový důraz.

Tabulka č. 11: Počet založených podnikatelských účtů (Zdroj: vlastní zpracování)

Počet založených podnikatelských účtů	26
Email + tel.	24
Email	1
Dopis	1

Následující tabulka již popisuje samotná marketingová data, konkrétně údaje o počtu celkově oslovených klientů. Největší překážkou v oslovení klientů byla nemožnost telefonického zkontaktování klienta, ať už z důvodu, že nezvedal telefon nebo byl nedostupný. Tento případ nastal téměř u jedné třetiny oslovených klientů. Telefonicky jsem tím pádem oslovila pouze 187 klientů z 268 vybraných.

Tabulka č. 12: Počet oslovených klientů (Zdroj: vlastní zpracování)

Celkem rozeslaných mailů	268
Uskutečněné telefonáty	187
Nelze navolat	81

Ze 187 realizovaných telefonátů se mi podařilo prozatím vytěžit 24 založených podnikatelských účtů. Prozatím píše hlavně z důvodu, že existují klienti, se kterými jsem již byla domluvena na zřízení účtu, zatím tak ale neučinili.

Tabulka číslo 13 popisuje samotnou úspěšnost marketingové akce, celková úspěšnost vyjádřená v procentech byla 12,80%. Mnohem účinnější byly telefonické kontakty, nežli pouhá emailová komunikace, ze které je výtěžnost pouze 0,40%.

Tabulka č. 13: Úspěšnost marketingové kampaně (Zdroj: vlastní zpracování)

Počet odeslaných emailů	268
Počet zřízených účtů na základě emailu	1
Počet uskutečněných telefonátů	187
Počet zřízených účtů na základě telefonátu	24
Úspěšnost zřízených účtů na základě emailu	0,40%
Úspěšnost zřízených účtů na základě telefonátu	12,80%

Pro ucelenost marketingové akce jsem oslovovala i neklieoty banky prostřednictvím dopisů s přiloženým letákem. Úspěšnost této formy však byla také velice nízká - pouze cca 1%.

Tabulka č. 14: Úspěšnost roznesených dopisů (Zdroj: vlastní zpracování)

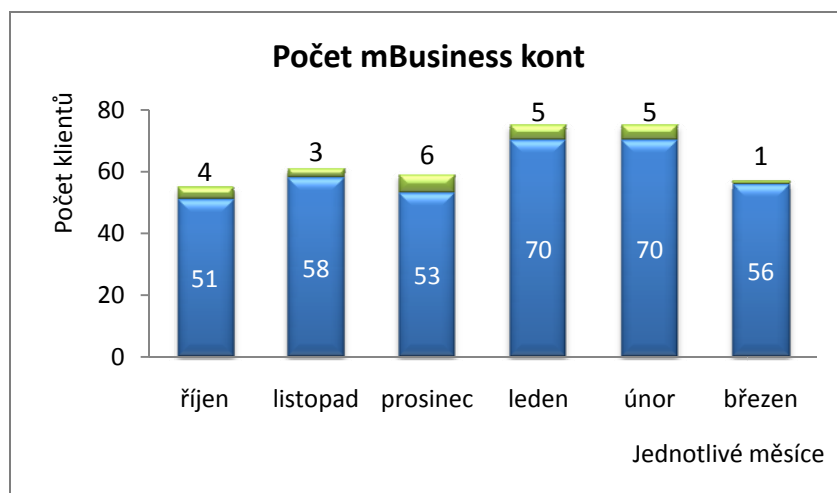
Počet roznesených dopisů do schránek	98
Počet zřízených účtů	1
Úspěšnost v %	cca 1%

S projektem jsem zkušebně začala již v září 2010. V další tabulce jsem přiřadila počet založených účtů k jednotlivým měsícům.

Tabulka č. 15: Počet zřízených účtů v jednotlivých měsících (Zdroj: vlastní zpracování)

	Počet zřízených účtů v měsících
Září	1
Říjen	4
Listopad	3
Prosinec	6
Leden	5
Únor	5
Březen	1

Následující graf znázorňuje počet zřízených podnikatelských účtů na brněnských pobočkách. Modře jsou znázorněny účty, které si klienti zřídili z vlastní vůle a zeleně ty účty, které si klienti zřídili v rámci mé marketingové akce.



Graf č. 17: Celkový počet zřízených mBusiness účtů za 6 měsíců (Zdroj: vlastní zpracování)

Nejčastější zamítavé reakce klientů

Nejčastější argument nezájmu klientů o podnikatelský účet bylo sdělení, že prakticky nepodnikají a pouze si živnost zatím nepřerušili nebo že mají tak malé obraty, kvůli kterým si nebudou zřizovat další účet. Takto odpovědělo cca 50 % dotázaných.

Následovalo odmítnutí kvůli administrativní náročnosti měnit účet. Klienti mají často hodně zákazníků a nastaveno velké množství trvalých plateb, proto někteří odmítli s tím, že tuto situaci budou v budoucnu řešit.

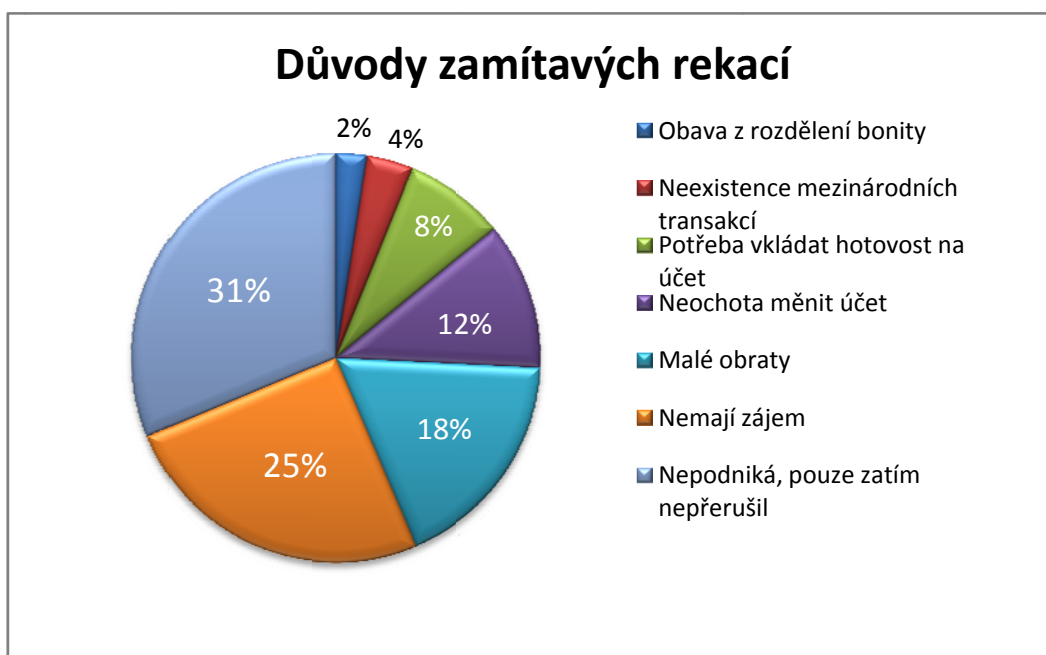
Dále jsou mezi respondenty živnostníci, kteří se zabývají poskytováním služeb, jako je například kadeřnictví, různé opravy, truhlářství, nebo mají např. stánky s občerstvením a jiným zbožím. Tito klienti potřebují téměř denně pracovat s hotovostí, proto pro ně bezhotovostní banka není ideálním řešením.

Některým klientům ve zřízení účtu bránil fakt, že mBank zatím nepodporuje mezinárodní bezhotovostní transakce. Těchto klientů nebylo mnoho zřejmě z důvodu, že již u mBank účet mají a vědí, jaký rozsah služeb nabízí. Myslím si, že jakmile banka zavede mezinárodní platby, získá další klienty.

Předposledním argumentem byla obava ze snížení bonity. Klienti vyjádřili strach z toho, že když jim budou chodit některé příjmy na běžný účet a některé na podnikatelský účet, dojde z pohledu banky ke snížení bonity (snížení obratu), a tudíž budou mít složitější výchozí pozici při získání spotřebitelského úvěru. Toto je i důvod, proč si klienti nechávají raději posílat peníze na běžný účet než na podnikatelský, při stálých obrazech na běžném účtu totiž banka nabízí úvěry bez dokládání příjmu. A právě doložení příjmů u živnostníků může být často problematické, jelikož většina z nich různými způsoby optimalizuje své základy daně. A právě základ daně je klíčový pro posuzování žádosti o úvěr. U podnikatelského účtu se zatím nabízí bez dokládání příjmů pouze povolené přečerpání.

Poslední skupina analyzovaných klientů neměla zájem o účet ani o telefonický rozhovor.

Graf číslo 8 shrnuje výše popsané zamítavé reakce klientů. Nejvyšší podíl mají klienti, kteří nepodnikají, pouze zatím svou činnost oficiálně neukončili nebo nepřerušili.



Graf č. 18: Důvody zamítavých reakcí (Zdroj: vlastní zpracování)

4.2. Analýza oslovených klientů

U klientů, které jsem oslovila na základě výše uvedené marketingové akce, byla následně provedena analýza. Mezi oslovené klienty jsem počítala všechny, kteří byli osloveni prostřednictvím emailu, tedy i ty, kterým jsem se nedovolala.

4.2.1. Analýza oslovených klientů dle pohlaví

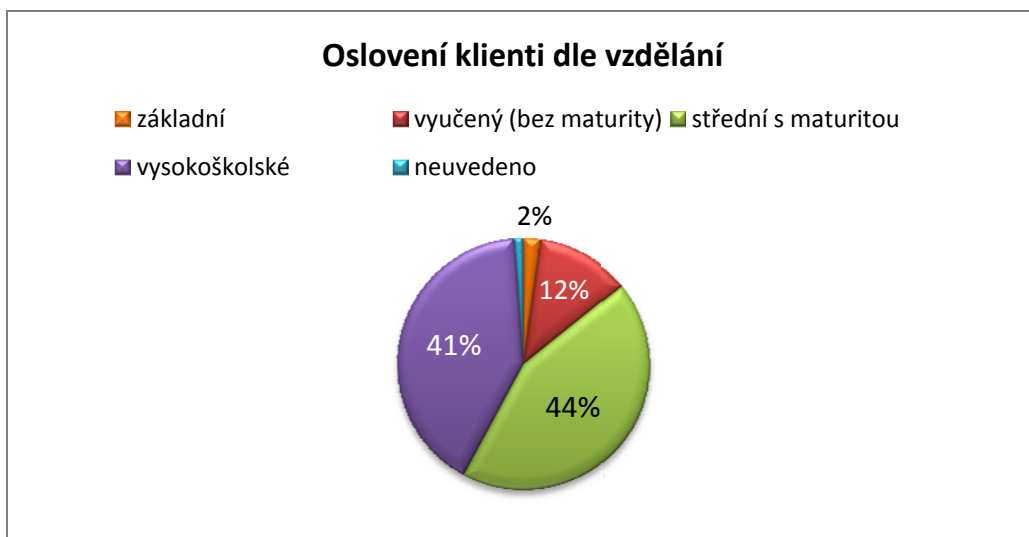
Oslovených klientů (ať už pouze emailem nebo kombinací emailu a telefonu) bylo celkově 268, z nichž 60% tvořila mužská populace, a 40% byly ženy. Tento poměr je také dán tím, že mužů s aktivním záznamem v Živnostenském rejstříku je celkově více než žen.



Graf č. 19: Oslovení klienti dle pohlaví (Zdroj: vlastní zpracování)

4.2.2. Analýza oslovených klientů dle dosaženého vzdělání

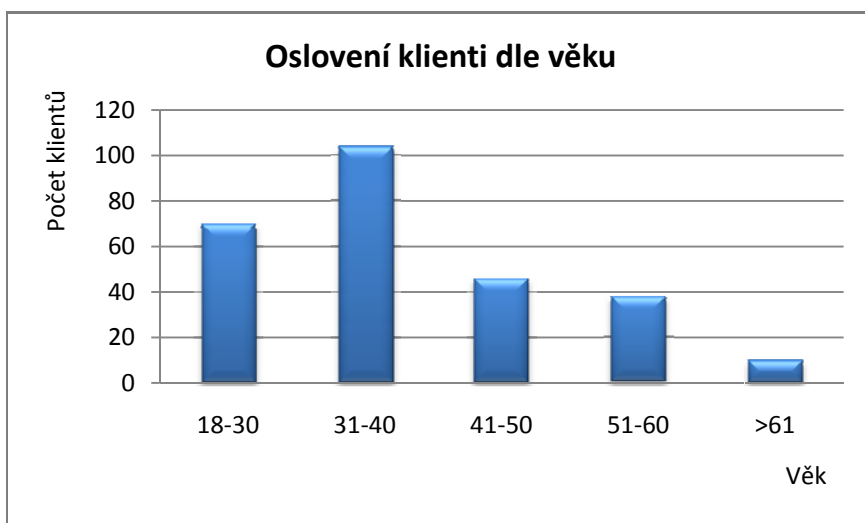
Mezi oslovenými klienty bylo nejvíce středoškolsky vzdělaných osob s maturitou, následovali vysokoškoláci, za nimi klienti s výučním listem a nakonec 5% klientů se základním vzděláním. U jednoho procenta klientů nebylo dosažené vzdělání zjištěno – klient odmítl tuto informaci dobrovolně uvést.



Graf č. 20: Oslovení klienti dle vzdělání (Zdroj: vlastní zpracování)

4.2.3. Analýza oslovených klientů dle věku

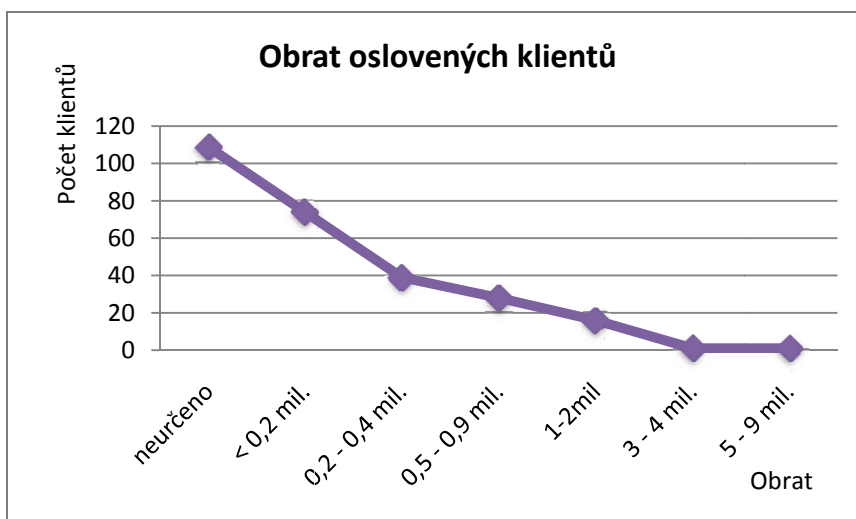
Věková struktura oslovených klientů se liší od skupiny klientů, kteří si zřídili účet na základě vlastního rozhodnutí, u kterých převládá věk v rozmezí 18 - 30 let. Ve skupině mnou oslovených klientů převládá věkové rozmezí 31 - 40 let. Následující graf znázorňuje uvedené skutečnosti.



Graf č. 21: Oslovení klienti dle věku (Zdroj: vlastní zpracování)

4.2.4. Analýza oslovených klientů dle obrátů z podnikání

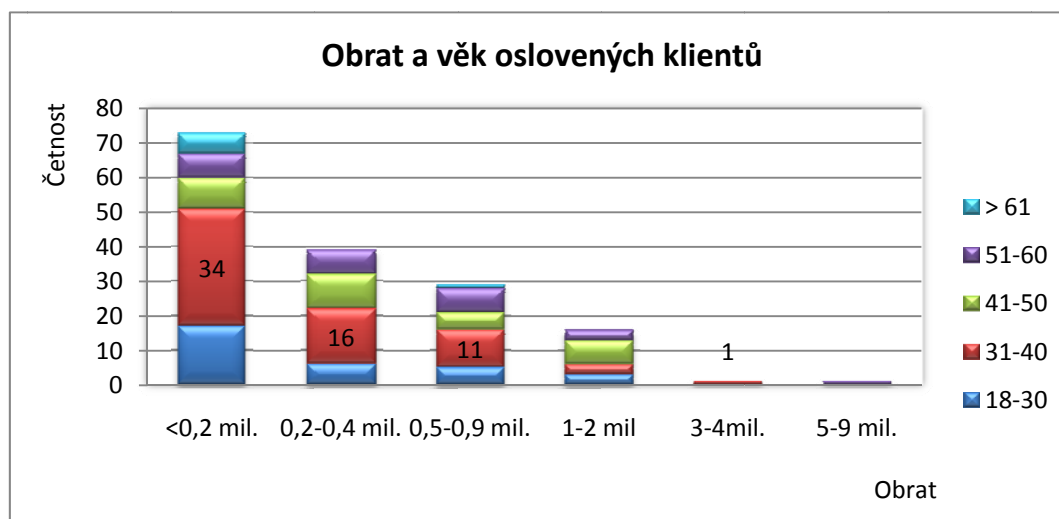
Graf popisuje výši obrátů oslovených klientů z podnikatelské činnosti za rok 2009. Neurčeno znamená, že data v databázi nebyla uvedena, a to buď z důvodu, že žádné obraty klienti neměli, resp. nepodali daňové přiznání (informace o obratech jsou čerpány z daňových přiznání) anebo jejich podnikání začalo až v roce 2010.



Graf č. 22: Obrat oslovených klientů (Zdroj: Creditinfo Czech Republic, s.r.o.)

4.2.5. Analýza oslovených klientů dle obratu a věku

Následující graf opět potvrzuje, že pro mBank je z hlediska obratu nejvýhodnější věková skupina 31 – 40 let.



Graf č. 23: Obrat a věk oslovených klientů (Zdroj: Creditinfo Czech Republic, s.r.o.)

4.3. Analýza klientů, kterým byl zřízen účet v rámci projektu

Zpočátku bylo cílem banky do tří let získat desetinu ze zhruba milionu živnostníků, na které nabídka mBank míří především. Pro některé podnikatele ale může být změna banky (čísla účtu) spojená s větší administrativou než při zřizování účtu běžného pro nepodnikatelské účely. Proto nárůst počtu podnikatelských klientů není zdaleka tak dynamický. mBank z počátku své působnosti podnikatelský účet ani nenabízela. Ze své praxe v mBank vím, že někteří klienti začali pro podnikání používat běžný účet mKonto a při uvedení podnikatelského účtu na trh se jim už nechtělo účet měnit. K administrativě spojené s novým účtem patří např. záležitosti jako je nahlášení nového čísla účtu všem svým zákazníkům a institucím státní správy, propojení účetního softwaru s novým bankovním účtem, zřízení přístupu na tyto účty svým účetním a v neposlední řadě fakt, že klienti čerpají u stávající banky úvěr na podnikání nebo mají otevřený kontokorent, jenž se nepodaří vždy jednoduše a bez komplikací převést. Tyto faktory jsou pro některé klienty nepřekonatelnou překážkou a zároveň důvodem, proč se rozhodnou zůstat u stávající banky i za cenu vyšších poplatků.

4.3.1. Počet zřízených účtů dle pohlaví klientů

V této kategorii opět mírně převládají muži. Je to dáno tím, že v kategorii oslovených jich bylo podstatně více. Ovšem pokud vezmeme v úvahu relativní srovnání oslovených a těch, kteří si účet skutečně založili, byla kampaň úspěšnější u žen.

Ženy významně dbaly argumentu, že dle všeobecných obchodních podmínek mBank nesmí pro podnikatelské účely používat běžný účet mKonto, jako to dělaly doposud. Muže tento argument moc nezajímal. Většinou říkali, že si to ještě rozmyslí, ale účet si poté již nezaložili.

Zřízených účtů tedy bylo 13 u mužů a 12 u žen. Následující graf názorně popisuje výše zmíněné skutečnosti.



Graf č. 24: Počet zřízených účtů dle pohlaví klientů (Zdroj: vlastní zpracování)

4.3.2. Počet zřízených účtů dle věku

Věková struktura klientů je opět relativně nízká. Převážná většina účtů byla zřízena klientům, kteří nebyli starší čtyřiceti let. Pouze šest z dvaceti pěti klientů bylo starších čtyřiceti let.



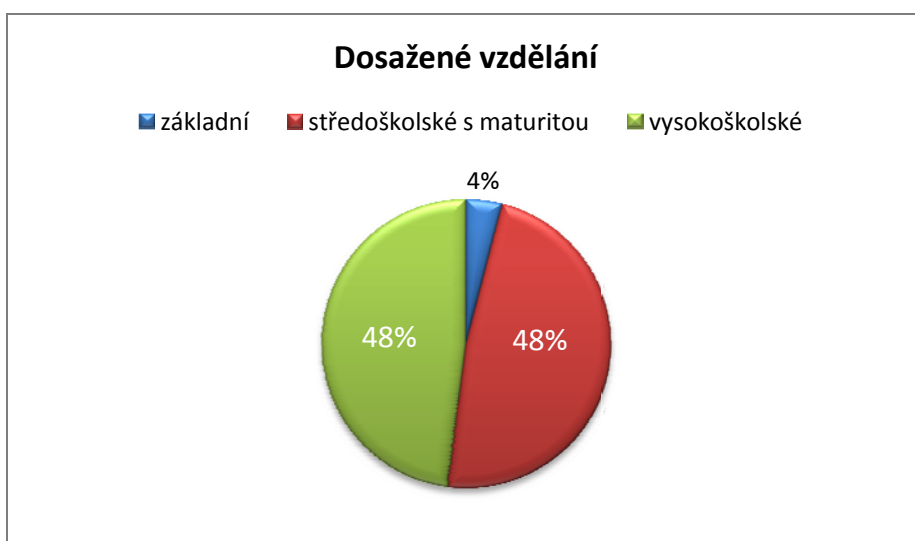
Graf č. 25: Věková struktura klientů, kteří si zřídili účet v rámci projektu (Zdroj: vlastní zpracování)

4.3.3. Počet zřízených účtů dle dosaženého vzdělání

Následující graf znázorňuje stupeň nejvyššího dosaženého vzdělání klientů. Téměř polovina klientů dosáhla vysokoškolského vzdělání, další polovina klientů má vzdělání středoškolské s maturitou.

Pouze jeden klient má nejvyšší vzdělání základní, ale u něj je to způsobeno jeho nízkým věkem. Předpokládá se u něj, že dosáhne také minimálně středoškolského vzdělání.

Je zajímavé, že v databázi oslovených klientů bylo asi 12% klientů s nejvyšším dosaženým vzděláním kategorie střední bez maturity, ale ani jednoho z těchto klientů se mi nepodařilo přesvědčit ke zřízení podnikatelského účtu. Tento jev si vysvětluji zejména tím, že tito živnostníci se většinou zabývají řemeslnými činnostmi – jako je např. provoz kadeřnictví, pokrývačské práce atd., kdy za svou práci inkasují peníze v hotovosti, proto pro ně může být překážkou nemožnost vkládat na účet hotovost přímo na pobočce banky.



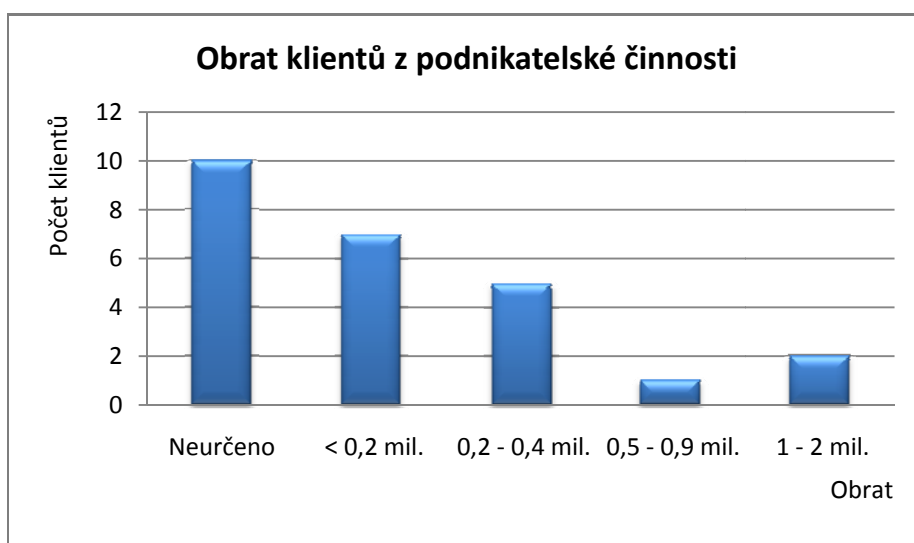
Graf č. 26: Nejvyšší dosažené vzdělání klientů, kteří si zřídili účet v rámci projektu (Zdroj: vlastní zpracování)

4.3.4. Analýza dle obrátů z podnikatelské činnosti

Obraty se mi podařilo zjistit pouze u 15 klientů z 25 zřízených účtů, u dvou klientů obrat nebyl vůbec uveden v systému společnosti Creditinfo Czech Republic, s.r.o.

nejspíše z důvodu, že tito klienti žádné obraty ani nevykázali. U ostatních ještě nebyly zjištěné, jelikož podnikají prvním rokem a ještě neodevzdávali daňové přiznání.

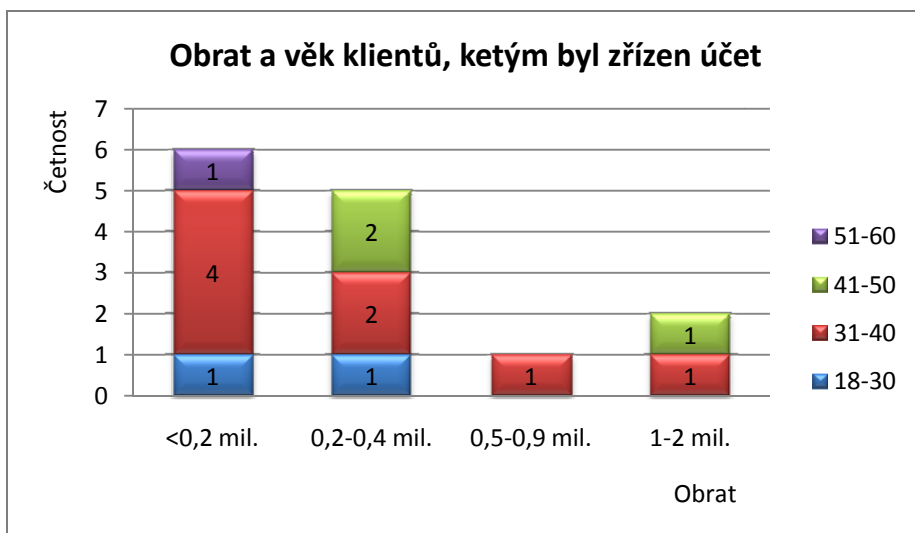
mBank se svou politikou zaměřuje spíše na menší podnikatele, jelikož jí zatím chybí některé služby, které by větší podnikatelé uvítali, například mezinárodní platební styk. Převážná část klientů, kteří si zřídili účet v rámci projektu, má tedy obraty do 400 000 Kč ročně. Je to dáno i tím, že převážná část všech drobných živnostníků má obraty do 1 mil. Kč/rok.



Graf č. 27: Obraty klientů z podnikatelské činnosti (Zdroj: Creditinfo Czech Republic, s.r.o.)

4.3.5. Analýza dle obrátů z podnikatelské činnosti

Graf číslo 28 znázorňuje obrat a věk u klientů, kterým byl zřízen účet v rámci mé marketingové akce. Obrat se mi opět podařilo zjistit pouze u části těchto klientů, a to z důvodu, že podnikatelské oprávnění ještě neměli ani jeden rok. Proto společnost Creditinfo zatím neměla údaje o obrazech. Tento problém se vyskytoval nejvíce u věkové skupiny 18 – 30 let. Jako nejziskovější skupina pro banku mi vychází věkové rozmezí 30 - 50 let.



Graf č. 28: Obraty a věk klientů (Zdroj: Creditinfo Czech republic, s.r.o.)

4.3.6. Počet zřízených účtů dle předmětu podnikání

Dalším kritériem pro analýzu klientů je předmět podnikání. V mBank si podnikatelské účty zakládají především klienti, kteří nepotřebují v rámci své činnosti pracovat s hotovostí, jelikož mBank nemá pokladny. Tím pádem většina účtů byla založena pro klienty, kteří podnikají ve službách, přičemž peníze od svých zákazníků dostávají přímo na účet. Velmi oblíbený je tento účet také mezi majiteli internetových obchodů, a to především ze dvou důvodů – příchozí platby jsou zdarma a je možnost zřízení služby mPeníze, která umožňuje klientům mBank pohodlně platit on-line za zboží nakoupené přes internetové obchody.

Níže uvedená tabulka tedy ukazuje, jaký předmět podnikání mají klienti, kteří si zřídili podnikatelský účet v rámci mého projektu.

Tabulka č. 16: Předmět podnikání (Zdroj: vlastní zpracování)

Předmět podnikání	Počet klientů
Finanční poradenství, poradenská činnost, účetnictví.	7
Překlady, výuka cizích jazyků.	4
Maloobchod (provozování e-shopu).	3
Programování, poradenství v oblasti hardwaru.	3
Zdravotní péče, rehabilitace.	3
Provozování restaurace.	1
Veterinární činnosti.	1
Sportovní činnosti.	1
Výroba kožených oděvů.	1
Kominické práce, sběr a likvidace odpadů.	1

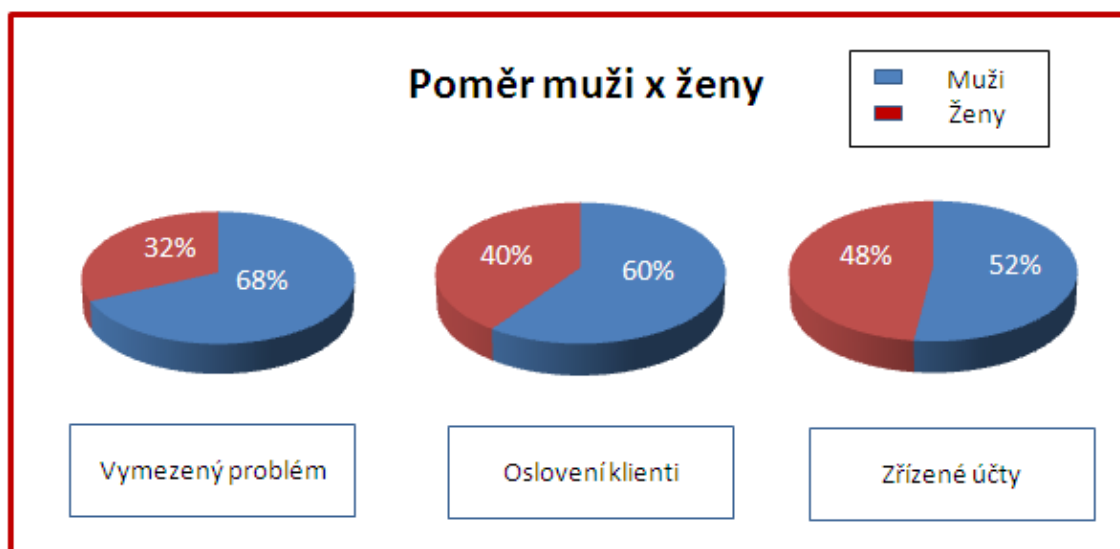
4.4. Porovnání jednotlivých skupin klientů

V této kapitole se budu zabývat srovnáním klientů, které jsem výše analyzovala. Klienty jsem si opět rozdělila do tří skupin.

1. skupinu tvoří soubor klientů, kteří byli analyzováni v kapitole 3.1.1., tedy ti, kteří si zřídili podnikatelský účet na základě vlastního rozhodnutí. V následujících řádcích jsou označeni názvem „vymezený problém.“
2. skupina obsahuje všechny klienty, kteří byli osloveni v rámci mého marketingového projektu, dále označeni jako „oslovení klienti.“
3. skupinu jsem nazvala „zřízené účty“ a vyjadřuje počet klientů, kterým byl zřízen podnikatelský účet v rámci výše uvedené marketingové akce.

4.4.1. Srovnání dle pohlaví klientů

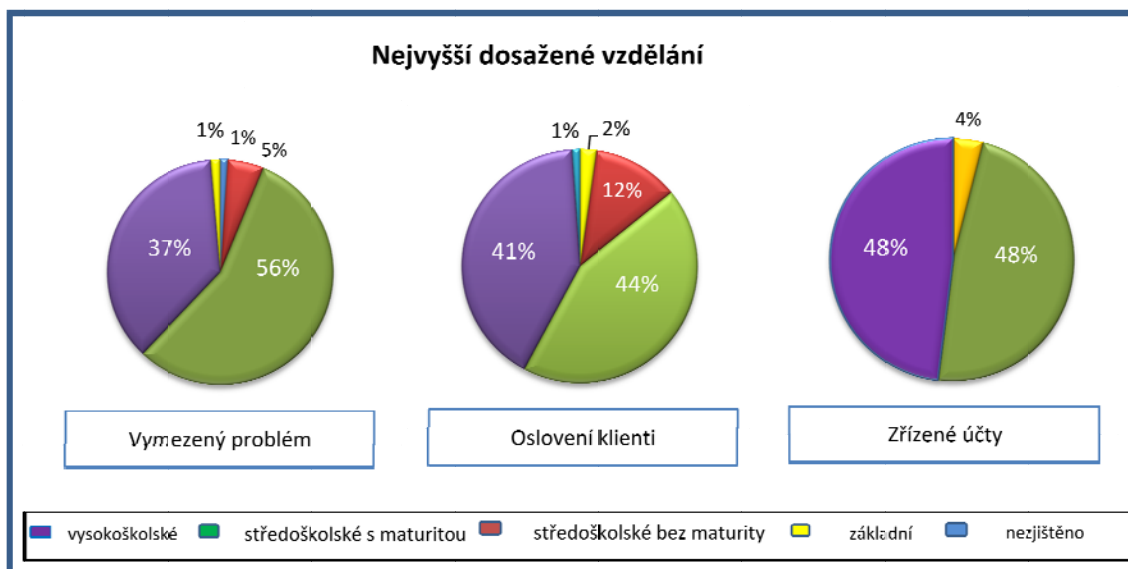
Následující obrázek vymezuje rozdíl klientů v poměru muži x ženy, jak u skupiny klientů, které jsem nazvala jako vymezený problém, tak u skupiny oslovených klientů a zřízených účtů. Ze srovnání vyplývá, že při aktivním oslovování je vhodné zaměřit se především na ženy, jelikož u nich byla při mé akvizici nejvyšší úspěšnost. I přes to, že podíl žen mezi oslovenými klienty byl 40%, mezi zřízenými účty už jich bylo 48%. Ženy byly při telefonickém kontaktu také ochotny více komunikovat a více zakládaly účty na základě argumentu, který odkazoval na obchodní podmínky. V těch je psáno, že běžný účet mKonto, který mají zřízený, nelze využívat k podnikatelským účelům.



Obrázek č. 5: Porovnání dle pohlaví (Zdroj: vlastní zpracování)

4.4.2. Srovnání dle dosaženého vzdělání

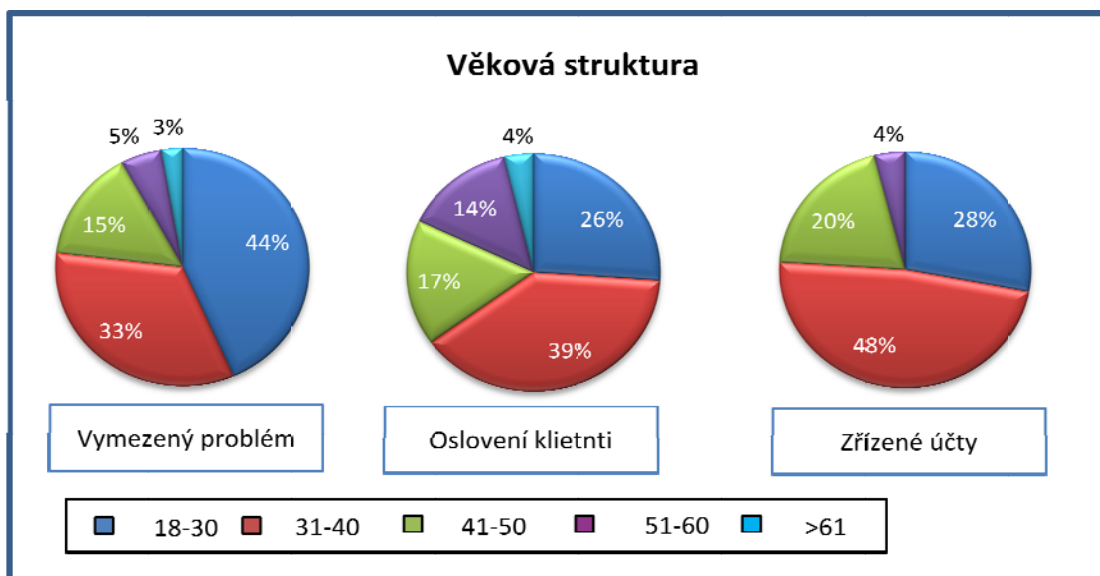
Následující obrázek porovnává výše vymezené kategorie klientů dle nejvyššího dosaženého vzdělání. Je překvapivé, že ve skupině zřízené účty nejsou žádní klienti se vzděláním vyučen, i přes to, že tato skupina tvořila 12% oslovených. Mezi klienty mBank převládají lidé se středoškolským případně vysokoškolským vzděláním.



Obrázek č. 6: Porovnání dle dosaženého vzdělání (Zdroj: vlastní zpracování)

4.4.3. Srovnání dle věku

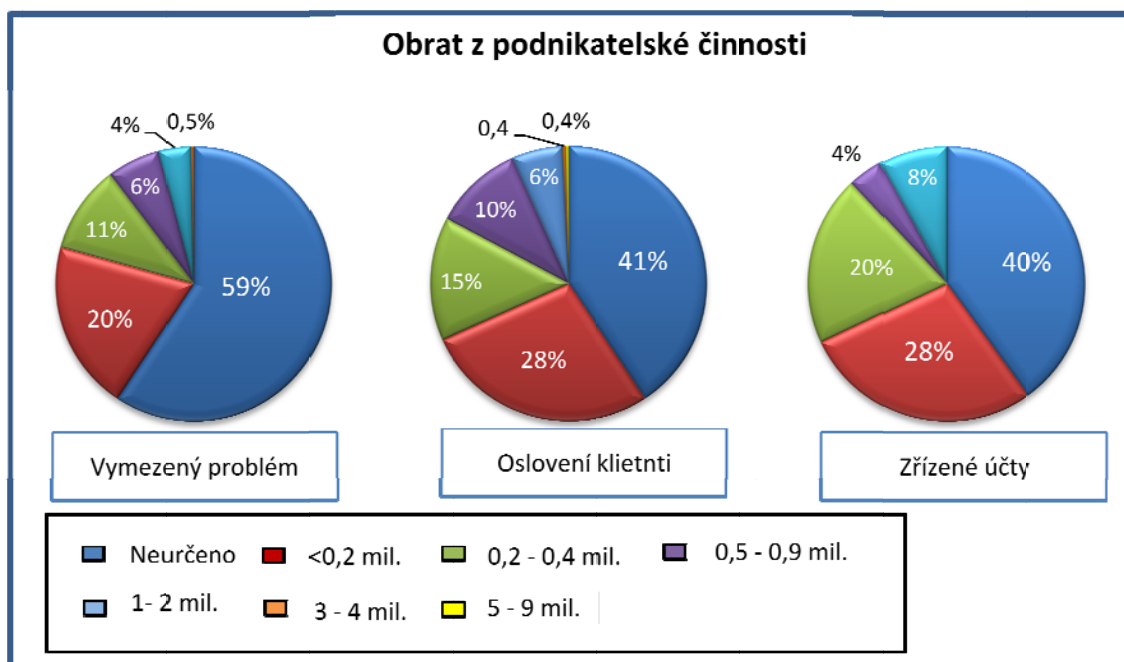
Následující tabulka porovnává věkovou strukturu analyzovaných klientů, jak u již dříve založených účtů, tak i u nově založených účtů v důsledku mnou provedené akvizice. Věková skladba klientů všech níže vymezených kategorií, je velmi podobná. Mezi klienty mBank převažují mladí lidé do 40 let. Akvizice byla nejvíce úspěšná u klientů ve věkovém rozmezí 31 – 40 let. Tento fakt se značně odlišuje od skupiny klientů – vymezený problém, kde je nejvyšší poměr zřízených účtů klientům mezi 18 – 30 lety. Obecně lze říci, že na telefonní kontakt reagoval starší segment klientů v porovnání se skupinou klientů označených jako „vymezený problém“.



Obrázek č. 7: Porovnání dle věkové struktury (Zdroj: vlastní zpracování)

4.4.4. Srovnání dle obrátu

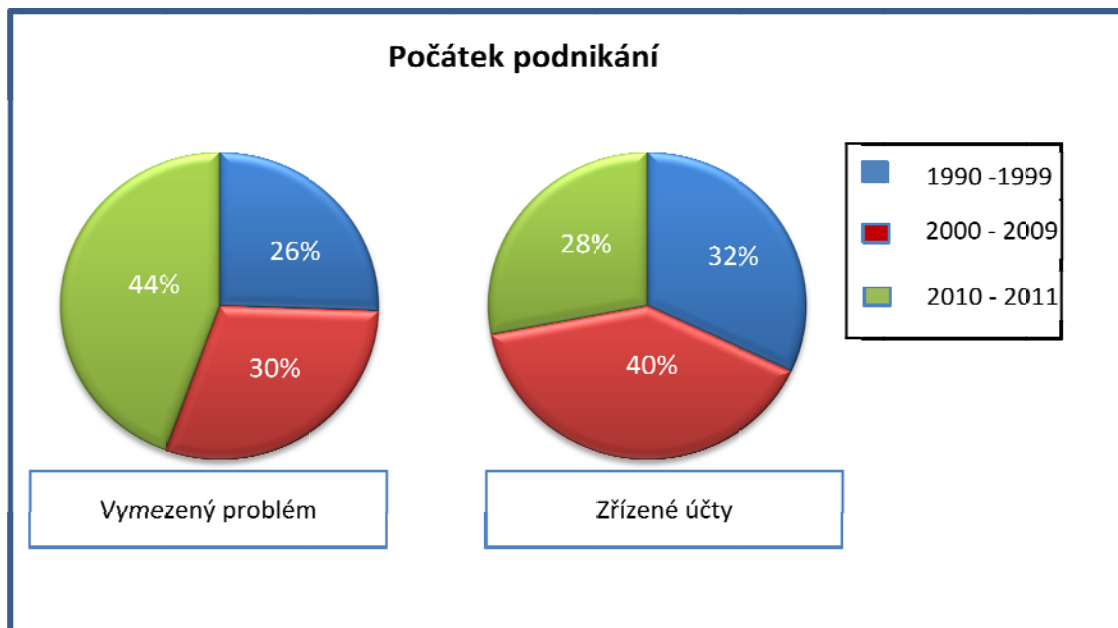
Níže uvedený obrázek porovnává klienty z hlediska obrátů z jejich podnikatelské činnosti. Je z něj patrné, že služeb mBank využívají spíše malí podnikatelé s obraty do 400 000 Kč ročně. Stav neurčeno znamená, že jsem tento údaj nemohla zjistit z důvodu, že si účet založili buď krátce po zřízení živnostenského oprávnění, anebo tento údaj nebyl uveden v systému společnosti Creditinfo Czech Republic, s.r.o. Porovnání vymezeného problému se skutečně zřízenými účty je podobné, u obou převažuje označení neurčeno, a to z důvodu, že se mi obrat nepodařilo zjistit vzhledem k tomu, že jejich podnikatelská činnost trvá krátce. Jinak převažují klienti s obratem do 200 000 Kč.



Obrázek č. 8: Porovnání dle obratu z podnikatelské činnosti (Zdroj: Creditinfo Czech Republic, s.r.o.)

4.4.5. Srovnání dle počátku vzniku podnikatelského oprávnění

Poslední srovnání jsem prováděla na základě počátku vzniku podnikatelského oprávnění, za účelem zjištění, zda si podnikatelské účty zakládají spíše noví podnikatelé nebo ti, kteří podnikají již dlouhá léta. Z analýzy vyplývá, že si účty zakládají převážně noví podnikatelé. Porovnáme – li skupinu klientů nazvaných „vymezený problém“ a skupinu klientů, kterým byl zřízen účet na základně akvizice, tak u vymezeného problému je větší zájem o podnikatelské účty mezi nově vzniklými podnikatelskými subjekty. Klienti, kteří si založili účet na základně akvizice, již měli podnikatelské oprávnění delší dobu než jeden rok.



Obrázek č. 9: Porovnání dle počátku podnikání (Zdroj: vlastní zpracování)

4.4.6. Závěr z porovnání

Při akvizici stávajících klientů na podnikatelské účty, by měla být největší úspěšnost u žen kolem 31 – 40 let se středoškolským nebo vysokoškolským vzděláním, která podniká již delší dobu, její roční obrat z podnikatelské činnosti se pohybuje do 400 000 Kč ročně a předmět podnikání bude z oblasti poskytování služeb, zejména pak poskytování poradenských služeb z oblasti financí a z provozování internetových obchodů (e-shopů).

4.5. CRM – řízení vztahů se zákazníky

I když se mBank svou politikou zaměřuje především na samostatné klienty, kteří si své finance dokážou ovládat sami prostřednictvím internetu, nelze opomínat důležitost řízení a udržování vztahů s těmito zákazníky. Klient musí mít pocit, že je o něj pečováno, o to více, když se jedná o bankovní sektor. Banka musí především působit důvěryhodně. Tuto podmínku se již mBank podařilo splnit, nasvědčuje tomu především přibývající počet klientů.

Zákazníky je potřeba chápat jako zdroj existence společnosti. V dnešní době je neustále těžší zákazníky něčím potěšit. Jsou chytrější a náročnější, více hledí na ceny a méně promíjejí různé nedokonalosti či chyby služeb, které jim jsou nabízeny. Takovéto chování zákazníka je zcela logické, při dnešní obrovské konkurenci si má možnost vybírat. Cílem banky by mělo být udržování dlouhodobého vztahu se zákazníkem, jen tak z něj může vytěžit maximum.

Vyspělý CRM systém patří k hlavním stavebním kamenům každé obchodní společnosti, zejména potom takové, která má ve svém portfoliu velké množství klientů. Ačkoliv větší počet zákazníků je pro společnost v jistém směru výhodou – úbytek jednoho zákazníka má na společnost minimální dopad – v oblasti důkladného poznání klientely přináší početná klientská základna nutnost zavedení složitějších metod a procesů, jež důkladné poznání každého klienta umožní.

V prvé řadě je nutné definovat jednotlivé soubory a klienty přesně roztrždit do samostatných skupin podle shody vhodně zvolených společných vlastností. Čím více těchto skupin stanovíme, tím můžeme pro jednu skupinu nastavit přesnější parametry odrážející detailní pohled na každý soubor, avšak systém řízení většího počtu skupin se stane metodicky náročnějším. Je proto nutné najít vhodný kompromis, který zajistí, že na každého klienta budeme nahlížet a pečovat o něj zcela v souladu s jeho potřebami, vedle toho však tato péče nebude vyžadovat nadměrné náklady v porovnání s tím, co nám takto spravovaný soubor klientů přinese.

Vzhledem k firemní strategii mBank, jež oslovuje především cenově orientované jedince, směřuje dělení klientely na dvě základní skupiny – podnikatelskou a nepodnikatelskou. V této práci jsem se doposud zabývala pouze první z těchto skupin

a zůstanu u ní i při popisu bankou v současné době používaného systému CRM. Dále se pokusím navrhnout některé změny, které by bylo možné zavést ve vztahu k efektivnějšímu získávání nových podnikatelských klientů.

Ačkoliv mBank klade důraz a s patřičnou pozorností sleduje množství získávaných podnikatelských zákazníků, nečiní žádné zásadní kroky pro zlepšení výsledků v této oblasti. Pro úplnost na tomto místě připomenu, že podnikatelský klient je pro banku finančním přínosem z hlediska profitu v oblasti transakčních poplatků (odchozí platby jsou zpoplatněny) a především díky možnosti nabídnout klientovi možnost povoleného přečerpání na svém účtu (obdoba všeobecně známého kontokorentu), jež spadá do skupiny úvěrových, a pro banku tím velmi ziskových, produktů.

Z výsledků této práce vyplývá, že mnoho klientů využívá svůj nepodnikatelský účet i pro podnikatelské potřeby. To je celkem přirozený jev, jenž se nijak nevymyká všeobecnému očekávání, avšak pro banku přináší nezanedbatelné ztráty, které vyplývají z faktů uvedených v předchozím odstavci (poplatky za odchozí platby, povolené přečerpání). Bylo by proto velmi efektivní zavést systém, který by na podezření výskytu tohoto jevu upozorňoval. Mohl by být založen na principu sledování odchozích plateb klienta, resp. zda mezi těmito odchozími platbami se častěji nevyskytují bankovní účty příjemců charakteristické pro podnikatelskou činnost – bankovní účty ČSSZ, zdravotních pojišťoven, finančních úřadů, apod. V případě pozitivního nálezu systému by byl příslušný bankéř na tuto skutečnost upozorněn, klienta by dále oslovil a nabídnul mu výhody podnikatelského účtu. Případně by klienta upozornil na rozpor se všeobecnými obchodními podmínkami mBank v případě, že by oslovený klient účet k podnikatelské činnosti skutečně používal a samostatný účet k této činnosti vyhrazený by si nezaložil.

Za velmi užitečnou inovaci dále považuji systém sledování podnikatelů, jež by porovnával osobní údaje podnikatelů uvedené v Živnostenském rejstříku spolu s údaji uvedenými v interní databázi mBank. V případě zjištění shody, to znamená splnění podmínky, kdy daná osoba je aktivním podnikatelem a má zároveň nepodnikatelský účet u mBank, systém automaticky upozorní příslušného bankéře, který klientovi nabídne také účet podnikatelský. Oslovení klienta by nemělo být problematické, jelikož klienti obvykle mBank poskytují své kontaktní údaje a bance dávají souhlas s jejich

využitím pro informační účely. Součástí tohoto systému by měl být i monitoring nových registrací do Živnostenského rejstříku, a tyto subjekty by měl systém s interní databází mBank porovnávat přednostně.

Pokud by systém zjistil, že nově registrovaný subjekt dosud nevyužívá žádný z produktů mBank, automaticky by vygeneroval písemnou nabídku, kterou by novému podnikateli formou klasické pošty odeslal. Ačkoliv při mém experimentálním ověření funkčnosti této metody jsem dosáhla pouze jednaprocentní úspěšnosti, domnívám se, že vhodnou úpravou nabídky, případně jejím doplněním o další individuálně stanovenou výhodu či slevu, by došlo k zvýšení úspěšnosti na úroveň, která by vzhledem k vynaloženým nákladům na zasílání tištěných nabídek představovala rentabilní způsob propagace.

Za zvážení stojí i další způsoby oslovování klientů založené na zjištění dalších údajů o podnikatelích. Lze například využít specializované marketingové databáze, jež o jednotlivých podnikatelích shromažďují nejen další kontaktní údaje, ale také informace o předmětu činnosti podnikatele, jeho věku, apod. Všechny tyto údaje lze ve specializovaných databázích vyhledat a využít pro velmi přesně zacílenou propagaci, neboť jsem experimentálně ověřila, jaké parametry má podnikatel, u něhož je nejvyšší pravděpodobnost na úspěšné oslovení s podnikatelským účtem.

Za další kontaktní údaje v předchozím odstavci považuji především e-mailovou adresu a telefonní číslo, obojí získané z různých zdrojů specializovaných firem. Oslovení potenciálního klienta prostřednictvím telefonu je neúčinnější, avšak relativně nákladné. Zákon č. 480/2004 Sb., o některých službách informační společnosti zase potenciálního klienta neumožňuje prostřednictvím e-mailu jednoduše informovat. Dle dikce tohoto zákona je totiž jakákoliv nabídka považována za obchodní sdělení, které je možné e-mailem zasílat pouze po předchozím udělení souhlasu osloveného klientu se zasíláním těchto materiálů. Ne zcela přesná formulace některých klíčových pasáží výše uvedeného zákona sice umožňuje požádat o souhlas se zasíláním obchodních sdělení až se zasláním první nabídky, případně umožňuje opakovaně zasílat v těle či předmětu e-mailu odkaz na webové stránky, který se za obchodní sdělení nepovažuje, ve skutečnosti jsou však tyto metody velmi málo účinné a jejich použití se k zavedené a etická pravidla dodržující společnosti příliš nehodí.

Závěr

Tématem mé diplomové práce bylo najít způsob, který by umožnil zvýšit počet klientů mBank v oblasti podnikatelských účtů. Tuto problematiku jsem si zvolila z důvodu nízkého počtu podnikatelských klientů mBank vzhledem k potenciálu, který trh nabízí. V říjnu 2008, kdy bylo možné poprvé si u mBank založit podnikatelský účet, vedení mBank zveřejnilo plán dosáhnout do tří let stavu, který bude znamenat, že každý desátý živnostník bude používat jejich podnikatelský účet. Přibližně ve dvou třetinách tohoto období je již jasné, že cíl nebude naplněn.

V sektoru nepodnikatelských klientů je mBank přibližně třikrát úspěšnější, pokud za jediné kritérium uvažujeme procentuální pokrytí trhů s podnikatelskými a nepodnikatelskými účty. Z průzkumu, který jsem provedla, za hlavní důvod nesplnění plánu považuji relativní náročnost změny podnikatelského účtu ve srovnání se změnou účtu osobního. Velké části podnikatelů se proto změna banky nemusí vůbec vyplatit, zvláště pokud porovnáme úsilí, které takový podnikatel musí na změnu vynaložit s užitkem, jež mu změna přinese. Dalším významným důvodem je skutečnost, že podnikatelské aktivity jsou často financovány prostřednictvím úvěru, který však při změně banky není jednoduše přenositelný a navíc mBank v této oblasti ještě v nedávné době nenabízela žádný produkt.

Podnikatelský zákazník je zkrátka podstatně náročnější a mnohem častěji mu budou chybět služby jako například zahraniční platby či nemožnost hotovostních operací. Tyto služby mBank nemá ve své nabídce, což typickému uživateli nepodnikatelského účtu - zaměstnanci či studentovi – většinou nevadí, u podnikatele však jejich absence může představovat nepřekonatelnou překážku.

Z výsledků mé práce vyplývá, že je přesto možné učinit kroky, které by vedly ke zvýšení počtu podnikatelských účtů. Procesy, které vedou k naplnění tohoto cíle, lze rozdělit do dvou základních oblastí – oslovení stávajících klientů mBank a vyhledání klientů nových.

První z těchto procesů – oslovení stávajících klientů – je proces nepochybně jednodušší a efektivnější. Většina zákazníků mBank je s dosud používanými službami spokojena, a tak je pravděpodobnost úspěšného rozšíření jejich portfolia využívaných služeb

relativně vysoká. Porovnáním interní databáze klientů mBank a živnostenského rejstříku lze najít tu skupinu klientů, která využívá pouze nepodnikatelský či spořicí účet a zároveň patří do skupiny OSVČ a je tak možné ji podnikatelský účet nabídnout. Pokud na takový subjekt máme k dispozici kontakt, je nutné v dalším kroku hledat argumenty, které přesvědčí o zřízení nového účtu. Za tímto účelem by bylo vhodné automatizovaně kontrolovat nepodnikatelské účty klientů, zda se na nich neobjevují transakce typické pro podnikatelskou činnost – velké množství příchozích transakcí a na výdajové straně provádění ve vztahu k podnikání „podezřelých“ plateb ve prospěch účtů zdravotních pojišťoven, finančních úřadů či OSSZ. V takovém případě je možné klienta přímo upozornit na porušování obchodních podmínek mBank, což je jeden z nejsilnějších argumentů. Ostatní argumenty pro zřízení podnikatelského účtu je nutné volit individuálně pro každého osloveného klienta, např. pro provozovatele e-shopu jsou velmi silným argumentem nezpoplatněné příchozí platby.

Druhý z těchto procesů – oslovení nových klientů – je proces podstatně složitější a nákladnější. Není však možné se bez něj obejít, protože drtivá většina potenciálních uživatelů podnikatelského účtu dosud nevyužívá žádnou ze služeb mBank. V této oblasti je jedinou smysluplnou formou písemné oslovení formou klasického dopisu. Vzhledem k faktu, že tento způsob je relativně finančně nákladný, je vhodné učinit vše pro jeho maximální efektivnost a přesné zacílení. Nejdůležitějším krokem je volba vhodných kontaktů, které lze čerpat ze specializovaných marketingových databází. Informace v těchto databázích uvedené umožňují vybrat skupinu ideálních potenciálních klientů. Přednostně bych vybírala nově vzniklé subjekty, u kterých je velká pravděpodobnost, že ještě žádný účet nemají a nabídka mBank je tak může zaujmout. U těch ostatních je výhodné dát přednost těm, kteří splňují určité vlastnosti: věk do 40ti let, obrat 0 – 1 mil. Kč s přednostním výběrem provozovatelů internetových obchodů, pro něž má mBank na míru ušité služby.

Aby výše shrnuté návrhy měly patřičný užitek, je nutné trvale vyvíjet služby, které s podnikatelským účtem souvisí. Dle mého názoru by výše uvedené procesy byly podstatně úspěšnější, pokud by podnikatelský účet nabízel možnost zahraničních plateb a podnikatelská veřejnost byla více informována o skutečnosti, že i v rámci podnikatelského účtu mBank již lze využívat úvěrové produkty.

Seznam použité literatury

Knihy

- (1) JAKUBEC, I. *Stručné dějiny oborů: Obchod, bankovníctví, podnikání, právo*. 56 s. Praha: Scientia, 2002. ISBN 80-7183-253-7.
- (2) KALABIS, Z. *Bankovní služby v praxi*. Brno: Computer Press, 2005. 148 s. ISBN: 80-251-0882-1.
- (3) KALINOVÁ, M. a spol. *Právní základy finančních služeb*. Bankovní institut 2007. 364 s. ISBN: 978-80-7265-117-7.
- (4) KAŠPAROVSKÁ, V. a kol. *Řízení obchodních bank. Vybrané kapitoly*. Praha: C.H. Beck 2006. 338 s. ISBN 80-7179-381-7.
- (5) LETHENIN, J. *Aktivní CRM Řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing 2007. 160 s. ISBN: 978-80-247-1814-9.
- (6) LOŠŤÁKOVÁ, H. a kol. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing 2009. 272 s. ISBN: 978-80-247-3155-1.
- (7) MÁČE M, *Platební styk: klasický a elektronický*. Praha: Grada Publishing, 2006. 220 s. ISBN: 80-247-1725-5. s. 171-172.
- (8) POLIDAR, V. *Management bank a bankovních obchodů*, 2. vydání. Praha: Ekopress, 1999. 450 s. ISBN: 80-86119-11-4.
- (9) PŘIKRYLOVÁ, J.; JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing 2010. 320 s. ISBN: 978-80-247-3622-8.
- (10) SCHLOSSBERGER, O.; SOLDÁNOVÁ, M. *Platební styk*. Praha: Bankovní institut, 2007. 435 s. ISBN: 978-80-7265-107-8.
- (11) SOKOLOVSKÝ, Z. *Vitální banky*. Praha: Bankovní institut, 1999. 374 s. ISBN 80-7265-024-6.
- (12) ZEMAN, V.; MELUZÍN, T. *Bankovníctví 1. díl*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2008. 99 s. ISBN 978-80-214-3580-3.
- (13) ZEMAN, V. *Bankovníctví 2. díl*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2008. 99 s. ISBN:978-80-214-3581-0.

Internetové zdroje

- (1) Cardif.cz [online]. 2009 [cit. 2011-02-12]. *Profil společnosti*. Dostupné z WWW: <<http://www.cardif.cz/o-cardifu/cardif-cr/profil-spolecnosti.html>>.
- (2) Dataz.cz [online]. 2002 [cit. 2010-11-29]. Direct marketing. Dostupné z WWW: <<http://www.dataz.cz/marketing.htm>>
- (3) Finance.cz [online]. 2009 [cit. 2010-12-29]. Platební karty. Dostupné z WWW: <<http://www.finance.cz/bankovnictvi/informace/platebni-karty/>>.
- (4) MATEJU, David. Lidovky.cz [online]. 2009 [cit. 2010-12-01]. *Jak se bránit podvodům v internetovém bankovníctví*. Dostupné z WWW: <<http://mateju.bigblogger.lidovky.cz/c/99648/Jak-se-branit-podvodum-v-internetovem-bankovnictvi.html>>.
- (5) mBank.cz [online]. 2008 [cit. 2010-12-29]. *O mBank*. Dostupné z WWW: <<http://www.mbank.cz/mbank/>>
- (6) mBank.cz [online]. 2008 [cit. 2010-12-29]. *Mise a vize*. Dostupné z WWW: <<http://www.mbank.cz/mbank/mise-a-vize/>>.
- (7) mBank.cz [online]. 2009 [cit. 2010-12-29]. *Obchodní místa mBank*. Dostupné z WWW: <<http://www.mbank.cz/obchodnisit/>>.
- (8) *Www.mbank.cz* [online]. 2008 [cit. 2011-05-14]. *mBank osloví milion drobných podnikatelů účtem mBUSINESS KONTO*. Dostupné z WWW: <<http://www.mbank.cz/mbank/ohlasy/archiv-2008.html#tabs=9>>
- (9) *Metlifeamcico.cz* [online]. 2010 [cit. 2011-02-11]. *O společnosti*. Dostupné z WWW: <<http://www.metlifeamcico.cz/cz/Individualni-pojisteni/O-spolecnosti/index.html>>.
- (10) *Moneymanie.cz* [online]. 2009 [cit. 2010-12-30]. *Bezpečnost platebních karet*. Dostupné z WWW: <<http://www.moneymanie.cz/cz/financni-svet/platebni-karty/bezpecnost-platebnich-karet.html>>.
- (11) KALOUS, Roman. *Pwc.com* [online]. 2008 [cit. 2010-12-01]. *Alternativní distribuční kanály a řízení rizik*. Dostupné z WWW: <<http://www.pwc.com/cz/cs/clanky-2008/alternativni-distribucni-kanaly-a-rizeni-rizik.jhtml>>.
- (12) *Sfinance.cz* [online]. 2007 [cit. 2010-11-30]. *Co je to přímé bankovníctví?* Dostupné z WWW: <<http://www.sfinance.cz/osobni-finance/informace/prime-bankovnictvi/telebanking/>>.

- (13) *Sfinance.cz* [online]. 2007 [cit. 2010-11-30]. *Výhody platebních karet*. Dostupné z WWW: <<http://www.sfinance.cz/osobni-finance/informace/platebni-karty/vyhody/>>.
- (14) *Sfinance.cz* [online]. 2007 [cit. 2010-11-30]. *Internet a homebanking*. Dostupné z WWW: <<http://www.sfinance.cz/osobni-finance/informace/prime-bankovnictvi/internetbanking-homebanking/>>.
- (15) ŠINDELÁŘ, Jan. *Www.zive.cz* [online]. 2005 [cit. 2011-05-14]. *Počítačová gramotnost v ČR - unikátní průzkum znalostí populace*. Dostupné z WWW: <<http://www.zive.cz/clanky/pocitacova-gramotnost-v-cr---unikatni-pruzkum-znalosti-populace/sc-3-a-126364/default.aspx>>.
- (16) *Wikipedia.org* [online]. 2010 [cit. 2010-12-29]. *Bankomat*. Dostupné z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Bankomat>>.

Zákony

- (1) Zákon č. 480/2004 Sb., o některých službách informační společnosti. *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2004.
- (2) Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů. *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2000.
- (3) Zákon č. 21/1992 Sb., o bankách. *Sbírka zákonů, Česká republika*. 1992.

Seznam grafů

Graf č. 1: Vývoj počtu bank (Zdroj: ČNB).....	14
Graf č. 2: Počet zřízených osobních účtů na brněnských pobočkách v daném období (Zdroj:mBank)	60
Graf č. 3: Počet zřízených podnikatelských účtů na brněnských pobočkách v daném období (Zdroj:mBank)	61
Graf č. 4: Týdenní počty zřízených mBusiness kont na obchodních místech (Zdroj: mBank).....	61
Graf č. 5: Vývoj počtu klientů (Zdroj: výroční zprávy BRE Bank, S.A.)	62
Graf č. 6: Přírůstky klientů (Zdroj: výroční zprávy BRE Bank, S.A.)	62
Graf č. 7: Vývoj depozit (Zdroj: výroční zprávy BRE Bank S.A.)	63
Graf č. 8: Vývoj zůstatků na účtech (Zdroj: vlastní zpracování).....	64
Graf č. 9: Vývoj počtu klientů a účtů (Zdroj: vlastní zpracování).....	64
Graf č. 10: Poměr nových klientů vůči stávajícím (Zdroj: vlastní zpracování).....	66
Graf č. 11: Poměr muži x ženy (Zdroj: vlastní zpracování)	66
Graf č. 12: Věková struktura klientů (Zdroj: vlastní zpracování).....	67
Graf č. 13: Nejvyšší dosažené vzdělání (Zdroj: vlastní zpracování)	68
Graf č. 14: Rozložení podnikatelů dle vzdělání (Zdroj: Český statistický úřad).....	69
Graf č. 15: Obrat klientů (Zdroj: Creditinfo Czech Republic, s.r.o.).....	70
Graf č. 16: Analýza klientů dle obratu a věku (Zdroj: Creditinfo, s.r.o.)	71
Graf č. 17: Celkový počet zřízených mBusiness účtů za 6 měsíců (Zdroj: vlastní zpracování).....	79
Graf č. 18: Důvody zamítavých reakcí (Zdroj: vlastní zpracování)	81
Graf č. 19: Oslovení klienti dle pohlaví (Zdroj: vlastní zpracování).....	82
Graf č. 20: Oslovení klienti dle vzdělání (Zdroj: vlastní zpracování)	83
Graf č. 21: Oslovení klienti dle věku (Zdroj: vlastní zpracování)	83
Graf č. 22: Obrat oslovených klientů (Zdroj: Creditinfo Czech Republic, s.r.o.)	84
Graf č. 23: Obrat a věk oslovených klientů (Zdroj: Creditinfo Czech Republic, s.r.o.)	84
Graf č. 24: Počet zřízených účtů dle pohlaví klientů (Zdroj: vlastní zpracování)	86
Graf č. 25: Věková struktura klientů, kteří si zřídili účet v rámci projektu (Zdroj: vlastní zpracování).....	86
Graf č. 26: Nejvyšší dosažené vzdělání klientů, kteří si zřídili účet v rámci projektu (Zdroj: vlastní zpracování).....	87
Graf č. 27: Obraty klientů z podnikatelské činnosti (Zdroj: Creditinfo Czech Republic, s.r.o.)	88
Graf č. 28: Obraty a věk klientů (Zdroj: Creditinfo Czech republic, s.r.o.)	89

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Postup řešení (Zdroj: vlastní zpracování).....	12
Obrázek č. 2: Distribuční cesty (Zdroj: ZEMAN, V. Bankovníctví 2. díl)	18
Obrázek č. 3: Celková analýza řízení vztahů se zákazníky (Zdroj: LEHTINEN, J. Aktivní CRM).....	38
Obrázek č. 4: Samoobslužný pult (Zdroj: www.mbank.cz)	45
Obrázek č. 5: Porovnání dle pohlaví (Zdroj: vlastní zpracování).....	91
Obrázek č. 6: Porovnání dle dosaženého vzdělání (Zdroj: vlastní zpracování).....	92

Obrázek č. 7: Porovnání dle věkové struktury (Zdroj: vlastní zpracování).....	93
Obrázek č. 8: Porovnání dle obrátu z podnikatelské činnosti (Zdroj: Creditinfo Czech Republic, s.r.o.).....	94
Obrázek č. 9: Porovnání dle počátku podnikání (Zdroj: vlastní zpracování)	95

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Počet poboček jednotlivých bank (Zdroj: vlastní zpracování na základě internetových stránek jednotlivých bank).....	19
Tabulka č. 2: Kategorizace vztahů mezi podniky a zákazníky podle jejich typu (Zdroj: LEHTINEN, J., Aktivní CRM, s. 19.)	37
Tabulka č. 3: Základní údaje (Zdroj: www.mbank.cz).....	41
Tabulka č. 4: Počet bankomatů (Zdroj: www.financninoviny.cz).....	51
Tabulka č. 5: Skupiny podnikatelů (Zdroj: vlastní zpracování)	55
Tabulka č. 6: Vývoj počtu OSVČ (Zdroj: ČSSZ).....	57
Tabulka č. 7: Počet účtů (Zdroj:mBank)	59
Tabulka č. 8: Počet OSVČ dle krajů (Zdroj: ČSSZ).....	60
Tabulka č. 9: Počet zřízených mBusiness kont (Zdroj: vlastní zpracování).....	65
Tabulka č. 10: Rozbor dle počátku podnikání (Zdroj: vlastní zpracování)	71
Tabulka č. 11: Počet založených podnikatelských účtů (Zdroj: vlastní zpracování).....	78
Tabulka č. 12: Počet oslovených klientů (Zdroj: vlastní zpracování)	78
Tabulka č. 13: Úspěšnost marketingové kampaně (Zdroj: vlastní zpracování).....	78
Tabulka č. 14: Úspěšnost roznesených dopisů (Zdroj: vlastní zpracování)	79
Tabulka č. 15: Počet zřízených účtů v jednotlivých měsících (Zdroj: vlastní zpracování)	79
Tabulka č. 16: Předmět podnikání (Zdroj: vlastní zpracování)	90

Seznam příloh

Příloha č. 1: Obsah emailu s nabídkou podnikatelského účtu	106
--	-----

Zapomeňte na zbytečné poplatky, poříd'te si mBusiness KONTO.

Vážený pane/paní,

hledáte spolehlivého partnera pro své podnikání? Využijte služeb mBank!

Jedině mBank nabízí u podnikatelského účtu tyto služby BEZ POPLATKŮ:

- otevření a vedení podnikatelského účtu se **spolehlivým a rychlým platebním stykem** v rámci ČR,
- všechny příchozí platby, odchozí platby na účty do mBank,
- neomezený **on-line přístup k účtu** 24 hodin denně 7 dní v týdnu 365 dní v roce,
- **vydání karty s čipem VISA Business Electron k podnikatelskému účtu** s možností platit kartou po celém světě nebo na internetu,
- **až 3 výběry hotovosti** měsíčně z jakéhokoliv bankomatu v ČR,
- **výběry v zahraničí** z jakéhokoliv bankomatu,
- **elektronické výpisy,**
- **e-mail push** – denní souhrn pohybů na Vašich účtech a operací s vašimi kartami e-mailem.

Navíc nevyžadujeme minimální vklad ani pravidelné obraty.

mBusiness KONTO je možné získat podáním žádosti prostřednictvím Vašeho internetového bankovníctví nebo osobní návštěvou některého z našich obchodních míst.

V případě jakýchkoli dotazů mě neváhejte kontaktovat.

S pozdravem