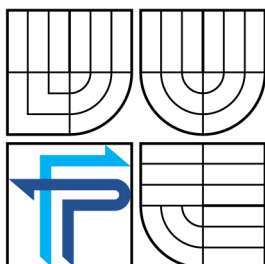


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÁ STRATEGIE PODNIKU

MARKETING STRATEGY OF COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. JAN ODEHNAL

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

doc. PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2009

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Odehnal Jan, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

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:

Marketingová strategie podniku

v anglickém jazyce:

Marketing Strategy of Company

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

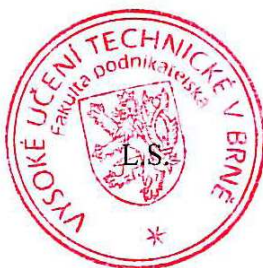
Přílohy

Seznam odborné literatury:

- KOTLER, P. – ARMSTRONG, G.: Marketing. 6. vyd. Praha: GRADA PUBLISHING, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, P. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- KOTLER, P. Marketing podle Kotlera. Praha: Grada Publishing, 2002. s.258. ISBN 80-7261-010-4
- HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. Grada Publishing, Praha, 2003. ISBN 80-247-0447-1
- JANEČKOVÁ, L., VAŠÍKOVÁ, M. Marketing služeb. Grada Publishing, Praha, 2000. ISBN 80-7169-995-0

Vedoucí diplomové práce: doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/09.



Martina Rašticová

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

Anna Putnová

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

V Brně, dne 25.3.2009

Anotace

Diplomová práce se zabývá analýzou marketingové strategie společnosti Allrisk, s.r.o. Na základě této analýzy a teoretických poznatků doporučuje vhodná opatření vedoucí ke zlepšení konkurenční pozice společnosti na trhu.

Annotation

The diploma thesis deals with analysis of marketing strategy of Allrisk, s.r.o. company. On the basis of this analysis and the appropriate theoretical knowledges, actions leading to the increased competitive strength of the company in the market are suggested.

Klíčová slova

Marketingová strategie, služby, vnitřní a vnější prostředí, konkurence.

Key words

Marketing strategy, services, inner and outer environment strategy analysis, competition.

Bibliografická citace:

ODEHNAL, J. *Marketingová strategie podniku*, Brno, Vysoké učení technické v Brně, Brno: Fakulta podnikatelská, 2009. 100 str. Vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Dále prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 3. května 2009

.....

Podpis

Poděkování

Děkuji vedoucí mé diplomové práce paní doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D., za odbornou pomoc a zkušené rady při zpracování diplomové práce. Dále bych chtěl poděkovat vedení společnosti Allrisk, s.r.o., za poskytnutí odborných materiálů, potřebných k vypracování jednotlivých částí práce.

Obsah

Úvod	10
1.1 Vymezení problému, cílů, metod a postupů práce.....	11
1.1.1 Primární cíle.....	11
1.1.2 Dílčí cíle.....	11
1.1.3 Použité metody	11
1.1.4 Postup řešení vymezeného problém	11
2 Marketing z hlediska teoretického	13
2.1 Vymezení marketingu.....	13
2.2 Strategie a marketingová strategie.....	14
2.2.1 Členění marketingových strategií	16
2.2.2 Ansoffův model produkt/růst trhu	16
2.3 Strategické plánování a marketingový proces	17
2.3.1 Strategické cíle.....	19
2.4 Výběr podnikatelských aktivit – podnikatelské portfolio.....	20
2.5 Analýza stávajících podnikatelských aktivit.....	20
2.5.1 Metoda BGC	21
2.6 Marketingový strategický proces.....	23
2.6.1 Marketingová analýza.....	23
2.6.2 Marketingové plánování	24
2.6.3 Realizace marketingové strategie	24
2.6.4 Marketingová kontrola.....	24
2.6.4.1 Kontrolní proces	24
2.7 Marketingová situační analýza	25
2.8 Marketingové prostředí.....	26
2.8.1 Vnější prostředí.....	27
2.8.1.1 PEST analýza.....	27
2.8.1.2 Porterův model.....	29
2.8.2 Vnitřní prostředí podniku.....	31
2.8.2.1 Marketingový mix.....	31
2.8.2.2 Faktory podnikových a pracovních zdrojů	33

2.9	SWOT analýza	34
2.10	Služby	35
2.10.1	Charakteristika služeb a jejich povaha.....	36
2.10.2	Marketing služeb.....	38
2.10.2.1	Řetězec vztahů mezi kvalitou služeb a ziskem.....	38
2.10.2.2	Odlišení služby od konkurence.....	39
2.10.2.3	Zvýšení kvality služeb	40
2.10.2.4	Zvýšení produktivity práce při poskytování služeb.....	40
3	Praktická část.....	42
3.1	Představení společnosti Allrisk s.r.o.....	42
3.1.1	Divize pojištění	42
3.1.2	Divize pojištění právní ochrany	43
3.1.3	Divize finančních služeb.....	43
3.1.4	Divize realit.....	43
3.2	Analýza BGC	44
3.3	Ansoffova matice	45
3.4	Analýza vnějšího prostředí firmy	45
3.4.1	PEST analýza.....	45
3.4.1.1	Politické prostředí	45
3.4.1.2	Legislativní prostředí	46
3.4.1.3	Ekonomické prostředí	47
3.4.1.4	Sociální a kulturní prostředí.....	50
3.4.1.5	Technologické faktory	50
3.4.2	Analýza trhu.....	51
3.4.3	Porterova analýza.....	51
3.4.3.1	Bariéry vstupu.....	51
3.4.3.2	Síla dodavatelů.....	52
3.4.3.3	Síla odběratelů	52
3.4.3.4	Hrozba substituce.....	52
3.4.3.5	Intenzita konkurence.....	53
3.5	Analýza vnitřního prostředí	62
3.5.1	Struktura společnosti.....	62

3.5.2	Marketingový mix společnosti Allrisk, s.r.o.....	62
3.5.2.1	Produkt.....	63
3.5.2.2	Cena	66
3.5.2.3	Distribuce.....	67
3.5.2.4	Propagace.....	68
3.5.3	Ekonomická analýza	70
3.5.3.1	Výsledky celkového zprostředkovaného pojistného za rok 2008.....	70
3.5.3.2	Počet klientů	71
3.5.3.3	Počet pojištěných vozidel	73
3.5.3.4	Výše zprostředkovaných úvěrů.....	74
3.6	SWOT analýza.....	75
4	Návrhy a doporučení marketingové strategie	76
4.1	Hlavní cíle společnosti.....	76
4.2	Segmentace trhu.....	77
4.3	Organizační struktura.....	78
4.4	Strategie marketingového mixu	78
4.4.1	Produktová strategie	78
4.4.2	Cenová strategie.....	80
4.4.3	Distribuční strategie	80
4.5	Strategie marketingové komunikace.....	81
4.5.1	Reklama	81
4.5.2	Podpora prodeje	81
4.5.3	Public relations	82
4.6	Lidé	82
4.7	Finanční analýza	83
4.8	Časový harmonogram	86
4.9	Shrnutí problematiky	87
	Závěr	88
	Seznam použité literatury	89
	Seznam příloh.....	92
	Přílohy.....	93

Úvod

Na počátku 70. let minulého století došlo v podnikatelském prostředí vyspělých ekonomik k zásadním změnám, které lze charakterizovat jako nové podnikatelské prostředí. Neustálý růst výroby předstihl růst spotřeby, deficitem přestalo být zboží – služby, deficitem se stali zákazníci.

Nové podnikatelské prostředí lze charakterizovat těmito ukazateli:

- Změna trhu dodavatele na trh zákazníka
- růst konkurence
- diskontuita ekonomického vývoje
- integrační procesy a vznik nových politicko-hospodářských seskupení.

V novém podnikatelském prostředí mají zákazníci možnost značné substituce uspokojování svých stále náročnějších potřeb a prosazování individuálních požadavků i rostoucích práv. Nemusejí se podřizovat standardní nabídce výhodné pro dodavatele, což od manažerů vyžaduje umění tyto potřeby včas rozpoznat i ovlivnit – aktivní marketing a pružně na ně zareagovat. Boj o trh je stále silnější nejen ze strany konkurentů.

Už začátek 80. let ukázal, že změněné podnikatelské prostředí lze z hlediska malých a středních podniků ovlivnit minimálně, jistý vliv sice mají velké nadnárodní společnosti, ale ani ty nejsou vůči změnám imunní, všechny firmy mají ale možnost měnit se v novém prostředí, podnikat a ovlivňovat ve značné míře své vnitřní podnikatelské prostředí. Jednou z cest změny vnitřního podnikatelského prostředí je i marketingová strategie.

Marketingovou strategii považují za jednu z nejdůležitějších strategií podniku. Je nutné před tím, než vůbec začneme s podnikáním nebo s následným rozvojem firmy, znát jisté teoretické analýzy týkající se dané činnosti. Výsledky analýz následně zpracovat a aplikovat je do námi vybrané problematiky. Mnohokrát se v praxi stává, že majitelé určitých firem vedou svůj podnik tak říkajíc „na slepo“, zdánlivě firma prosperuje, ale vlivem zaslepení prvotním ziskem a nedostatkem informací stagnuje.

1.1 Vymezení problému, cílů, metod a postupů práce

Diplomová práce se zabývá návrhem marketingové strategie společnosti Allrisk, s.r.o., která působí na českém pojistném trhu již 5 let. Tak jako každá dynamicky rozvíjející se společnost potřebuje i tato společnost jistá marketingová opatření, která jí pomohou a zvýhodní její postavení v konkurenčním prostředí na trhu.

1.1.1 Primární cíle

Cílem diplomové práce je navrhnout taková opatření marketingové strategie, aby dlouhodobě zvýšila celkový prodej pojistných produktů a služeb s nimi souvisejících. Dále z hlediska kvalitativních cílů nastavit společnost na takovou úroveň, aby její vnitřní chod měl pozitivní vliv na celkové působení společnosti.

1.1.2 Dílčí cíle

- Analýza současného stavu firmy, její dosavadní využívání marketingových nástrojů
- Analýza současného trhu
- Volba vhodné marketingové strategie

1.1.3 Použité metody

- Analýza vnějšího prostředí
 - o Obecného prostředí
 - o Oborového prostředí
- Analýza vnitřního prostředí
- SWOT analýza

1.1.4 Postup řešení vymezeného problému

V diplomové práci se budu zabývat aplikací marketingových strategií na konkrétní podnik, pohybující se v oblasti služeb. K tomu bude zapotřebí zpracování nejmodernějších teoretických poznatků a následná pečlivá volba metodického postupu. Dále bude zapotřebí zpracovat detailní analýzu současného stavu dané firmy a následně aplikaci teoretických poznatků do praxe firmy tak, aby aplikace splnila dlouhodobě svůj účel. Na závěr ekonomicky zhodnotit předpokládané přínosy navrhovaného řešení.

Podnik, na kterém budu aplikovat své teoretické poznatky se pohybuje v oblasti pojišťovnictví. Jedná se o brněnskou makléřskou společnost Allrisk s.r.o.

Je zcela zřejmé že stejně jako firma Allrisk s.r.o., tak i ostatní firmy působící na českém trhu, potřebují mít jasně stanovenou marketingovou strategii, která má pozitivní vliv pro budoucnost společnosti a v neposlední řadě také zvýší zisk společnosti. Velkým problémem dynamicky se rozvíjejících společností je nedostatek zkušeností, což má za následek, že se problémy bohužel řeší v momentě, kdy nastanou. Nepříznivě se to poté projeví na budoucích výnosech.

V práci nebudu detailně popisovat jednotlivé pojistné produkty společnosti Allrisk s.r.o., spíše se zaměřím na marketingový rozvoj jedné sekce ve společnosti. Sekce poskytování služeb klientského servisu se všemi jeho výhodami. Ve společnosti je tato oblast nejmladší, tudíž si zaslouží více pozornosti, poněvadž nemalým podílem působí na celkový zisk. A také se díky ní rozšiřuje firemní klientela. Co přesně obsahuje klientský servis a jaké jsou jeho přednosti se zmíním v dalších kapitolách.

Osobně si myslím, že oproti jiným makléřským společnostem má společnost Allrisk s.r.o, díky svému klientskému servisu veliké konkurenční výhody. Pravdou zůstává, že je stále mnoho věcí, které je potřeba zajistit, aby klientské centrum, neboli servis fungoval daleko efektivněji. Marketingová strategie k tomu bude velkým pomocníkem.

2 Marketing z hlediska teoretického

2.1 Vymezení marketingu

Marketing více než kterákoliv jiná oblast v podnikání je založen na vztazích se zákazníky. Vytváření hodnoty pro zákazníka a uspokojení jeho potřeb a přání představuje skutečný základ moderního marketingového myšlení a praxe. [7]

V literatuře zabývající se touto problematikou můžeme najít spoustu definicí marketingu. Nejjednodušší a možná nejvystižnější teorie dle Philipa Kotlera, který ve své knize [7] uvádí, že marketing je uspokojení potřeb zákazníka na straně jedné a tvorba zisku na straně druhé. Cílem marketingu je vyhledávat nové zákazníky příslibem získání vyjimečné hodnoty a udržet si stávající zákazníky uspokojením jejich potřeb, a současně vytvářet zisk.

Další teorie uvedená v knize Philipa Kotlera [7] zní: marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.

Mnohdy se stává, že marketing jako takový není ve své podstatě dobře chápán. Nabízím zde dva běžně rozšířené, avšak mylné pohledy na marketing:

1) MAKRETING JE PRODEJ

Názor, že marketing a prodej jsou jedno a totéž, je nejběžnějším druhem omylu, jehož se dopouštějí nejen četní zástupci široké veřejnosti, ale i mnozí lidé podnikové sféry. Prodej je samozřejmě součástí marketingu, marketing však zahrnuje mnohem více než jen prodej. Peter Drucker kdysi poznamenal, že „cílem marketingu je učinit prodej nadbytečným“. Drucker tím měl na mysli, že úkolem marketingu je objevovat neuspokojené potřeby a připravovat uspokojivá řešení. Je-li marketing obzvlášť úspěšný, lidé si nový produkt oblíbí, jeho obliba se rychle rozkřikne a prodejní aktivity nejsou prakticky potřebné. [8]

Marketing nelze považovat za ekvivalent prodeje, protože začíná dlouho předtím, než má podnik k dispozici nějaký produkt. Marketing je domácí úloha, které se manažeři ujímají, aby zhodnotili potřeby, změřili jejich objem a intenzitu a určili, zda existuje příležitost k dosažení zisku. Prodej začíná teprve poté, co je příslušný produkt vyroben. Marketing pokračuje po celou dobu životnosti produktu, snaží se vyhledávat

nové zákazníky, zvyšovat přitažlivost a výkonnost produktu, učit se z výsledků jeho prodeje a řídit jeho opakovaný prodej.[8]

Pracovníci marketingu kritizují své vyšší vedení za to, že ve výdajích na marketing nevidí investice, ale náklady, a že klade důraz na krátkodobé výsledky, neorientuje se na dlouhodobou perspektivu a příliš se obává rizik.[8]

2) MARKETING JE PŘEDEVŠÍM PODNIKOVÝ ÚTVAR

Další omezený pohled na marketing vychází z přesvědčení, že jde v podstatě jen o další podnikový útvar. Pravda, podniky mají marketingová oddělení, která obstarávají značnou část marketingového přemýšlení a marketingové práce. Kdyby se však marketingové přístupy a marketingová práce lokalizovaly pouze do tohoto oddělení, podnik by dopadl špatně. Mohl by mít to nejlepší marketingové hodnocení toho, které podnikové útvary berou ohled na zákazníky. [8]

Marketing se stále více posouvá od snah po maximalizaci zisku z jednotlivé transakce k vytváření vzájemně výhodných vztahů se spotřebiteli a s dalšími subjekty. Ve skutečnosti firmy usilují o své začlenění do marketingové sítě. Marketingová síť se skládá z firmy a ze všech dalších partnerských stran, které s ní spolupracují či s ní přicházejí do kontaktu – ze zákazníků, zaměstnanců, dodavatelů, distributorů, maloobchodníků, reklamních agentur apod., se kterými firma vybudovala vzájemně výhodná obchodní spojení. Ke konkurenci nedochází ve větším měřítku pouze mezi jednotlivými firmami, ale spíše v celé marketingové síti. Vítězí ta firma, která disponuje lepší marketingovou sítí. Princip je jasný a jednoduchý – je třeba vytvořit dobrou marketingovou síť s dobrými partnery a zisky budou následovat.[7]

2.2 Strategie a marketingová strategie

Termín strategie byl a je velmi často používán v nejrůznějších kontextech a v nejrozmanitějším slova smyslu pro nejrozdílnější typy činností bez jakéhokoliv rozlišování. A právě tato zvyklost má za následek odlišné chápání termínu a nadbytek jeho definicí, a to nejen u nás, ale i v anglosaském odborném světě – část nesrovnalostí a někdy i zmatků je poplatná současnému nadměrnému používání tohoto výrazu.

Jak chápat strategii? Termín strategie má svůj původ v řečtině – volně přeložen znamená umění velitele, generála. V terminologii obchodníků a výrobců původně

termín znamenal schopnost rozhodovat na základě vysoké odbornosti a profesionality. V angličtině, vedle termínu „strategy“ s významem výše uvedeným je v této souvislosti znám ještě jeden termín, a sice „stratagem“, mající stejný slovní základ. Je překládán jako úkon nebo akt prováděný vedením podniku v rámci vrcholové řídicí činnosti. Znamená ale také válečnou lest, trik nebo úskok.

V obecném slova smyslu se strategií rozumí určité schéma postupu, schéma které naznačuje, jak za daných podmínek dosáhnout vytyčených cílů. Je to přehled možných kroků a činností, které jsou přijímány „s vědomím“ částečné neznalosti všech budoucích podmínek, okolností a souvislostí, kdy nejsou poznány všechny přípustné alternativy a neleze přesně označit jednotlivé výhody a nevýhody potřeby budoucího rozhodování. Konečným účelem strategie je dospět k náležité součinnosti veškerých aktivit všech složek podniku a vytvořit jednotný a nedělitelný celek jako dalších perspektiv.

V oblasti marketingu se samozřejmě strategie zaměřují na dosažení perspektivních marketingových cílů v rámci konkrétního marketingového prostředí. Strategie charakterizuje směr, který bude organizační jednotka sledovat v určitém časovém období, a který vede k nejúčinnější alokaci zdrojů pro dosažení vytyčených marketingových cílů.[5]

Jaké jsou hlavní rysy koncepce marketingové strategie? Na obecné úrovni lze konstatovat, že marketingová strategie respektuje základní zásady marketingu a vychází z nich. Znamená to:[5]

- uvědomělou orientaci na trh a zákazníka a plné uspokojení jeho potřeb
- při současném posouzení schopností a možností podniku s ohledem na jeho cíle.

Zásady pro konkrétní vyjádření koncepce marketingové strategie podniku lze shrnout do následujících bodů:[5]

- rozhodování o efektivním vynaložení prostředků (stanovení výše těchto prostředků a jejich promyšlená alokace) do vybudování účinného vztahu výrobek/služba – trh ve shodě s vytyčenými cíly podniku,
- vytvoření a udržení prokazatelných konkurenčních předností na vytipovaných trzích.

2.2.1 Členění marketingových strategií

Tab.1: Členění marketingových strategií

Členění marketingových strategií	Typ strategií
Dle marketingového mixu	Výrobní strategie Cenové strategie Distribuční strategie Komunikační strategie
Růstové strategie	Strategie podle Ansoffa Strategie pro výběr segmentu Strategie integrace
Zaměřené na konkurenci	Strategie podle Portera Bowmanovy strategické hodiny
Dle velikosti tržního podílu a míry inovace	Strategie podle Kotlera Inovační strategie
Dle cyklu životnosti trhu	Zavádění – strategie pro vstup na nové trhy Růst – strategie pro rostoucí trhy Zralost – strategie pro zralé a nasycené trhy Pokles – strategie pro klesající trhy
Dle trendu trhu	Růstové strategie Udržovací strategie - Ústupové strategie
Dle chování na trhu	Ofenzivní (proaktivní) strategie Defenzivní (reaktivní) strategie Obranné strategie Expanzivní strategie Úhybné strategie
Dle chování vůči prostředí, konkurenci	Bojovné strategie Kooperační strategie Konfrontační (konfliktní) strategie
Další typy strategií	Strategie Positioningu Konkurenční strategie mířená na odběratele Strategie pro celosvětové trhy Strategie zaměřené na zprostředkovatele odbytu Strategie zaměřené na zájmové skupiny Internetové strategie Strategie v mezních situacích

Zdroj: Vlastní zpracování

2.2.2 Ansoffův model produkt/růst trhu

Do této strategie přispěl Igor Ansoff představením své matice produkt/růst trhu. V zásadě tato matice nabízí čtyři možné strategie, založené na ponechání si nynějších produktů a působení na současných trzích nebo vývoje nových produktů a vstupu na nové trhy.

Pozice A: Vyjadřuje strategii průniku na současném trhu. To znamená, že se firma bude snažit o získání většího podílu na trhu např. zvýšenou marketingovou činností, silnější podporou prodeje apod.

Pozice B: Tato pozice vyžaduje vývoj nových výrobků nebo služeb pro současný trh. Příkladem může být firma, která dodává vytápěcí úsporná zařízení. Při této strategii by mohla např. začít poskytovat technickou konzultační činnost v oblasti úspory energie pro svou současnou klientelu.

Pozice C: Jde o proniknutí firmy na nové trhy se současnými výrobky. Firma musí klást větší důraz na marketingové aktivity a rozvoj trhu. Příkladem jsou tepelné vložky do spacích pytlů, které se může firma pokusit prosadit v průmyslovém prostředí.

Pozice D: Tato strategie je kombinací dvou předcházejících. Nové produkty jsou uvedeny na nové trhy. Jedná se o nejrizikovější variantu, a proto se firmy do pozice D obvykle dostávají postupně přes strategii B nebo C. (Košťan P., Šulěr O., 2006) [25].

Tab 2. Ansoffova matice

Výrobky	Trhy	
	současné	budoucí
současné	Strategie hlubšího pronikání na trhu: ▪ růstem intenzity prodeje, ▪ získáním nových klientů, ▪ omezením konkurence.	Strategie rozvoje trhů: ▪ získání nových segmentů trhu, ▪ získání nových trhů, ▪ substituce jiných produktů na trhu
budoucí	Strategie vývoje produktů: ▪ vlastní vývoj, ▪ licence, ▪ výměna produktů.	Strategie diverzifikace produktů: ▪ horizontální, ▪ vertikální, ▪ boční.

Zdroj dle [26]

2.3 Strategické plánování a marketingový proces

Mnoho podniků a firem pracuje bez formálních plánů. V mnohých společnostech není dokonce čas na jakékoliv plánování. Malé firmy plánování považují v rámci jejich velikosti za zbytečné a naopak velké firmy, které dosáhly úspěchu bez plánování, tvrdí, že plánování není nezbytné.

Pravdou zůstává, že plánování je časově velmi náročné. I přes tento fakt je nutné, aby firmy plánovaly! Jedná se o nezbytnou složku vedoucí k dosažení úspěchu

jak u firem malých, středních či velkých. Pro tu záležitost je velmi výstižný Kotlerův citát[7]:

„Nedokážete-li plánovat, plánujete svůj neúspěch“

Výhody plynoucí z plánování:

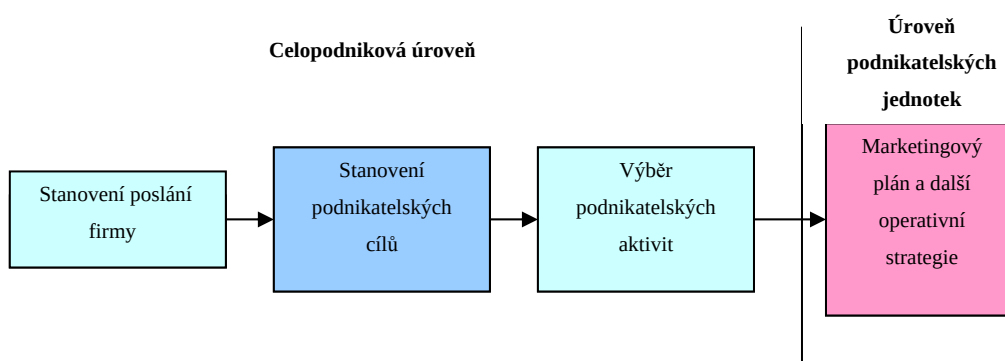
- pomáhá uvažovat systematicky v časových horizontech
- přesnější formulace firemních cílů a politiky
- lepší koordinace uvnitř firmy
- přesnější kontrola

Firmy většinou připravují roční plány, dlouhodobé plány a strategické plány. Roční a dlouhodobé plány se vztahují k oboru, v němž v současné době pracují, a naznačují, jak se v tomto druhu podnikání mají nadále úspěšně udržet ač usu svou pozici zlepšit. **Strategické plánování** se naopak zabývá příležitostmi, které poskytuje stále se měnící prostředí.[7]

Strategické plánování nelze bezvýhradně založit na zásadě ortodoxnosti. Je naivní si myslet, že na základě naprosto konstantního strategického plánu můžeme v budoucnosti řídit beze zbytku ovlivňovat chod podnikových činností.[5]

Proces tvorby a realizace firemní strategie, který vychází z podnikových cílů a realizace firemní strategie, která vychází z podnikových cílů a možností a zohledňuje měnící se marketingové příležitosti. Podstatou je stanovení jasného poslání firmy, stanovení hlavních firemních cílů, určení nosných podnikatelských aktivit a koordinace dílčích strategií na operativní úrovni řízení.[7] Zjednodušený popis nám prezentuje obrázek 1.

Obr. 1: Fáze strategického plánování



Zdroj: [7] str.81

Na úrovni firmy se nejprve definuje celkový podnikatelský záměr, smysl existence firmy a její poslání, které je posléze rozpracováno do dílčích cílů. Následně vedení rozhodne, jakou podobu bude mít firemní portfolio, jaké produkty bude firma vyrábět a jakou podporu jim poskytne. Každé oddělení či provozní jednotka musí vypracovat detailní marketingové a jiné plány, které budou vycházet z firemního plánu. Marketingové plánování pak probíhá na úrovni oddělení, kde se připravují plány pro jednotlivé výrobky a trhy. Ty se opírají o firemní strategii plánování, jsou mnohem detailnější a sledují konkrétní marketingové příležitosti. [7]

2.3.1 Strategické cíle

Správné celopodnikové i marketingové strategické cíle musí splňovat následující kritéria – musí být SMART.

Specific (jednoznačné) – cíle musejí jednoznačně vyjadřovat, čeho má být dosaženo.

Measurable (měřitelné) – cíle musejí být měřitelné, aby bylo možno říci, zda vůbec či nakolik bylo cíle dosaženo.

Achievable (realizovatelné) – cíle musejí být realistické v daných podmínkách a za pomoci zdrojů, které jsou k dispozici.

Relevant (důležité) – cíle musejí být důležité pro toho, kdo je realizuje.

Time bound (časově ohraničené) – cíle musejí být stanoveny v rámci určitého časového období, které musí být také realistické.

2.4 Výběr podnikatelských aktivit – podnikatelské portfolio

Na základě poslání firmy a šířeji koncipovaných cílů musí vedení firmy naplánovat konkrétní podnikatelské aktivity – své podnikatelské portfolio, tj. soubor výrobků/služeb či dalších aktivit, které firma produkuje. Nejlepší podnikatelské portfolio je takové, které věrně odráží silné či slabé stránky firmy ve vztahu k prostředí, které ji obklopuje. Firma musí nejprve analyzovat své současné podnikatelské portfolio a rozhodnout se, která aktivita získá větší, menší či žádnou investiční podporu. Dále musí připravit strategie na podporu růstu tím, že začíná rozšiřovat svůj stávající sortiment o nové aktivity, tedy rozšiřuje stávající portfolio.[7]

2.5 Analýza stávajících podnikatelských aktivit

Jako hlavní složku strategického plánování považujeme **analýzu podnikatelského portfolio**, ve které jsou vyhodnocovány aktivity, kterými se firma zabývá. Je důležité analyzovat výnosné a méně výnosné aktivity. A investovat více do těch výnosných v rámci zvýšení celkového zisku firmy. Divize, které tyto aktivity vyvíjejí se nazývají **strategické podnikatelské jednotky**. Jsou součástí firmy, ale jsou samostatné v rámci poslání a cílů.

Dva kroky nebytné pro provedení analýzy podnikového portfolio[7]:

- vymezení klíčových podnikatelských aktivit
- vyhodnocení výnosnosti podnikání jednotlivých strategických podnikatelských jednotek a rozhodnutí na kolik je finančně či jinak podpořit

Účelem strategického plánování je nalézt způsoby, jak nejlépe využít potenciál firmy, její silné stránky, získat výhodu z nějaké atraktivní podnikatelské příležitosti, která se nabízí v prostředí, které firmu obklopuje.[1]

Nejznámější metoda zabývající se plánováním podnikatelského portfolio byla vyvinuta firmou Boston Consulting Group – BCG. Jedná se o konzultantskou firmu, jednu z nejvýznamnějších v oblasti řízení podniku.

2.5.1 Metoda BGC

Při využití této metody posuzujeme všechny strategické podnikatelské jednotky podle matice zobrazující závislost mezi podílem na trhu a jeho vývojem nebo růstem (viz. Obr.2). Na svislou osu nanášíme meziroční růst podílu strategické podnikatelské jednotky na trhu a na horizontální osu relativní velikost tohoto podílu v příslušném období. Na svislé ose vidíme, jak rychle meziročně rostou prodeje podnikatelské jednotky, jak jsou výrobky nebo služby podnikatelské jednotky z hlediska trhu atraktivní, a na horizontální ose sledujeme, jaké postavení strategická podnikatelská jednotka na tomto trhu má. Rozdělíme-li matici na čtyři pole, jak je ukázáno na obrázku, můžeme rozlišit čtyři typy strategických podnikatelských jednotek: **hvězdy**, **otazníky**, **dojné krávy**, **hladové psi**.^[7]

HVĚZDY

- podíl na trhu roste a je značný,
- je nutno podpořit finančně.

DOJNÉ KRÁVY

- podíl na trhu roste pomalu nebo vůbec,
- vyžadují mnohem méně investic.

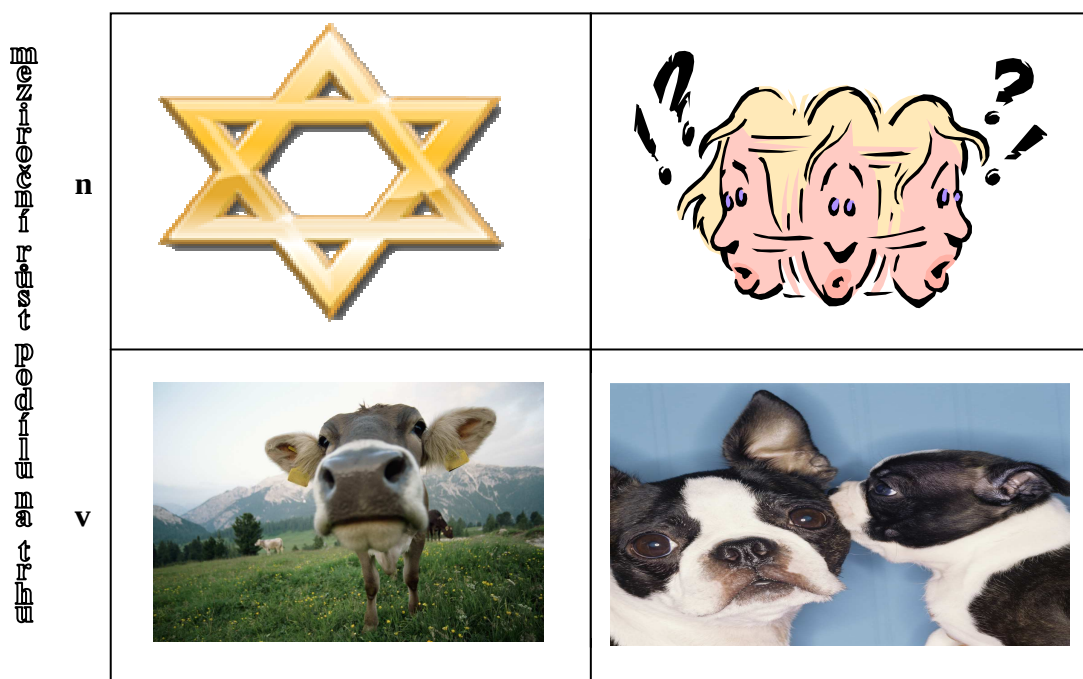
OTAZNÍKY

- podíl roste, avšak je prozatím malý,
- vyžadují značnou finanční podporu.

HLADOVÍ PSY

- podíl na trhu je nízký a roste velmi pomalu,
- nejsou příslibem budoucnosti.

Obr. 2: Matice BCG



vysoký

nízký

relativní velikost podílu na trhu

Zdroj: vlastní zpracování

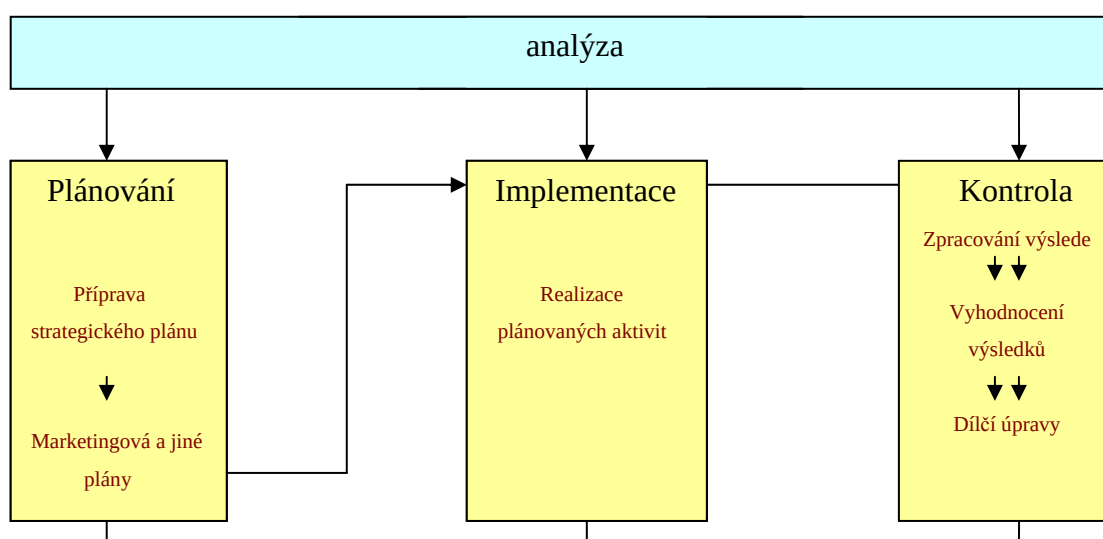
Problémy s analýzami využívajícími matice BCG:

- časová a obtížná aplikace,
- složité definování podnikatelské jednotky,
- nezvládnutí nových aktivit,
- firmy dávají přednost jiným plánovacím metodám,
- není všelékem,
- návrat k původním činnostem.

2.6 Marketingový strategický proces

Firma usiluje, aby realizovala takový marketingový mix, díky kterému nejlépe dosáhne svých cílů na cílovém trhu. Na obrázku 3 vidíme vztah mezi čtyřmi hlavními funkcemi marketingového řízení, jedná se o **analýzu, plánování, implementaci a kontrolu**. V první fázi firma připraví celkový strategický plán, následně je rozpracován jednotlivými odděleními do marketingových a jiných plánů. K realizaci těchto plánů dochází prostřednictvím implementace. Následná kontrola se skládá z opatření, díky kterým jsou vyhodnoceny marketingové aktivity, a je-li zapotřebí, provádí se dílčí úpravy. Marketingové analýzy nám poskytují informace nebo vyhodnocení, která jsou nezbytná pro přípravu a implementaci dalších marketingových aktivit.

Obr. 3: Vztah mezi analýzou, plánováním, realizací a kontrolou



Zdroj: [7] str. 108

2.6.1 Marketingová analýza

Řízení marketingových aktivit začíná celkovou analýzou situace, v níž se firma právě nalézá. Firma musí analyzovat své trhy a prostředí, které ji obklopuje, tj. marketingové prostředí, aby mohla objevit atraktivní obchodní příležitosti a aby se vyhnula možnému ohrožení. Musí určit své silné a slabé stránky, existující či

perspektivní marketingové aktivity a obchodní příležitosti, kterých by mohla nejlépe využít. Marketing poskytuje vstupy pro další funkce marketingového řízení.[7]

2.6.2 Marketingové plánování

Prostřednictvím marketingového plánování se firma rozhoduje, jaké plány má s každou ze svých podnikatelských jednotek. Marketingové plánování zahrnuje i rozhodování o marketingových strategiích, které firmě napomohou uskutečňovat firemní strategické cíle. Každý obor podnikání, každý výrobek i každá značka vyžadují podrobný marketingový plán.[7]

2.6.3 Realizace marketingové strategie

Příprava či plánování kvalitní strategie jsou pouhým počátkem úspěšného marketingu výrobku či služby. I vysoce kvalitní marketingové strategie nemají příliš velký význam, není-li firma schopna je úspěšně uskutečnit. Marketingovou implementací rozumíme proces, v jehož rámci jsou marketingové plány a strategie uváděny do praxe. Cílem marketingových aktivit je realizace marketingových cílů. [7]

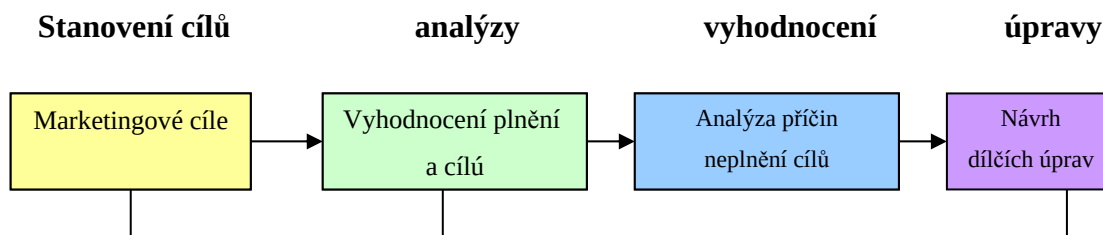
2.6.4 Marketingová kontrola

Při implementaci marketingových strategií nebo marketingových plánů se často vyskytují značné problémy i mnohá překvapení. Marketingové oddělení se proto musí zabývat soustavnou kontrolou marketingových činností. Marketingovou kontrolou rozumíme proces vyhodnocování dosažených výsledků při realizaci marketingových strategií a plánů. Kontrola umožňuje případné úpravy marketingové strategie, které zajistí skutečné dosažení plánovaných cílů. [7]

2.6.4.1 Kontrolní proces

Vedení firmy v první fázi stanoví marketingové cíle. Dále potom vyhodnotí plnění těchto cílů příslušného trhu. V případě, že se neshodují skutečné výsledky s plánovanými, analyzuje příčiny. V poslední fázi přijímá vedení firmy rozhodnutí o jednotlivých dílčích úpravách tak, aby rozdíl mezi plánovanými výsledky a skutečnými byl co nejmenší.

Obr. 4: Kontrolní proces



Zdroj: [7] str.113

2.7 Marketingová situační analýza

Analýza je jednou z nejdůležitějších součástí vědecké metody, je jejím základem. Analýza představuje rozložení určitého komplexu na jednotlivé součásti. Postupuje od celku k částem, složkám, ze kterých se celek skládá. Jejím cílem je odhalit jednotu a zákony diferencovaného celku.

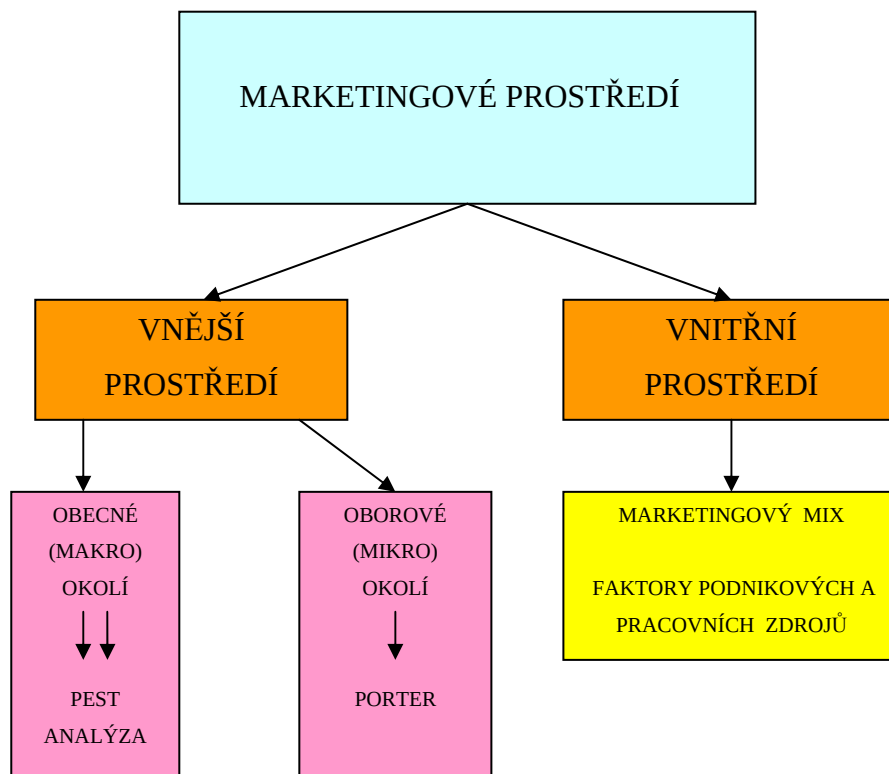
Základem pro formulování strategie podniku je nalezení souvislosti mezi podnikem a jeho okolím. Proces formulace strategie je složitý proces, který vyžaduje systematický přístup pro identifikaci a analýzu vnějších faktorů působících na podnik a jejich konfrontace se zdroji a schopnostmi podniku. Nejvýznamnějším úkolem strategie je připravit podnik na všechny situace, které s velkou pravděpodobností v budoucnu mohou nastat. K tomu je nezbytná strategická předvídavost založená na tvořivém přístupu strategického myšlení.

Cílem strategické analýzy je identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny relevantní faktory, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategie podniku. Velmi důležité je posoudit vzájemné vztahy a souvislosti, které mezi faktory existují. Tento krok je pak základem pro posouzení vhodnosti současné strategie či rozhodnutí o volbě strategie nové. Vychází se přitom z odhadu budoucích trendů a jevů, které mohou v průběhu strategického období nastat. [9]

2.8 Marketingové prostředí

Úspěšné podniky věnují pozornost **vnějšímu** i **vnitřnímu** prostředí, ve kterém se pohybují. Uvědomují si, že marketingové prostředí přináší nejen příležitost, ale i hrozby a že je nutno na ně včas reagovat. [3]

Obr. 5: Marketingové prostředí



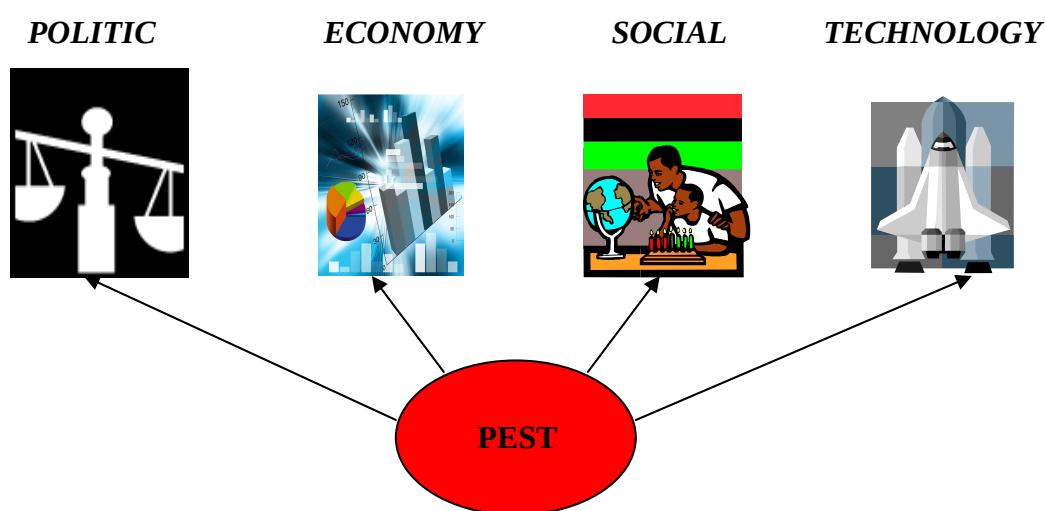
Zdroj: Vlastní zpracování

2.8.1 Vnější prostředí

2.8.1.1 PEST analýza

Metoda PEST zkoumá analýzu vnějších vlivů. Vnější vlivy se zkoumají z hlediska makroprostředí, tudíž vnějšího okolí, které je firmou prakticky neovlivnitelné. Tyto vlivy se musí sledovat, vyhodnocovat a tím předcházet nečekaným negativním účinkům, nebo naopak poznat a využít možnou příležitost.

Obr. 6: Vlivy PEST



Zdroj: Vlastní zpracování

Politické vlivy

Politické prostředí vytváří silné vlivy na rozhodování a plánování podnikového marketingu. Je tvořeno legislativou, vládními orgány a zájmovými nátlakovými skupinami.

Vytvořená legislativa určuje pravidla hry v podnikatelské sféře a chrání firmy před tzv. nekalou soutěží. V našich podmínkách se jedná o souhrn právních předpisů upravujících zákonnou cestou vztahy mezi podniky. Je obsažen například v obchodním zákoníku, občanském zákoníku a živnostenském zákoně. Dalším politickým vlivem ovlivňujícím podnikový marketing jsou právní předpisy vydané vládou na ochranu spotřebitelů. Např. před lživou a zavádějící reklamou, nezdravými či nebezpečnými

výrobky. Jiné legislativní opatření mohou chránit zájmy společnosti před nežádoucími podnikatelskými aktivitami. Může jít o omezení propagace a reklamy zdraví škodlivých výrobků (např. cigarety nebo omezení prodeje alkoholu v některých zemích či zákaz prodeje a distribuce drog apod.)[10]

Ekonomické vlivy

K úspěšnému prodeji je třeba, aby lidé měli kromě zájmu nakupovat i potřebné peníze. Ekonomické prostředí se skládá z faktorů ovlivňujících kupní sílu a složení výdajů domácnosti. Objem a rozdělení příjmů se v jednotlivých zemích výrazně liší.[7]

Pochopit ekonomické vlivy makroprostředí nemusí být pro pracovníky marketingu obtížné. Musí být seznámeni s ekonomickou teorií, zejména s teorií nabídky a poptávky. Tyto vědomosti a znalosti chování zákazníka mohou být dobrým základem pro marketingové rozhodování.[10]

Sociální vlivy

Sociální faktory mohou na jedné straně výrazně ovlivňovat poptávku po zboží a službách, na straně druhé silně ovlivňuje i stranu nabídky. Mezi nejdůležitější sociální faktory patří demografické trendy populace, mobilita, rozdělení příjmů, životní styl, úroveň vzdělání, postoje k práci a volnému času, charakteristika spotřeby, životní hodnoty, rodina a přátelé.[4]

Uvnitř každé společnosti existují i určité skupiny lidí majících společné zájmy, hodnotový systém, preference, přání. Nazýváme je subkultury a v každé společnosti existují různé druhy subkultur, od jehovistů až po pracující ženy. Tyto skupiny obyvatel se velmi často odlišují chováním při nákupu a mohou podniku sloužit jako cílový trh.[10]

Technické a technologické vlivy

Jedním z nejsilnějších vnějších vlivů působícím na marketingové rozhodování podniků jsou změny v technologiích a technice. Zahrnují všechny hlavní změny v surovinách, výrobcích a výrobních postupech. Mají vliv na rozvoj jednotlivých odvětví a podnikům vytvářejí další možnosti.[10]

Nové technologie umožňují vznik nových trhů a příležitostí. Na druhé straně však zastarávají a jsou nahrazovány jinými. Vynález tranzistoru silně poškodil výrobce elektronek, kopírky nahrazují černý kopírovací papír do psacích strojů atd.[7]

Kdykoli se výrobci starých technologií a výrobků snažili proti novinkám bojovat nebo je ignorovali, jejich ekonomické výsledky se zhoršily. Lepším přístupem je technologické prostředí sledovat a analyzovat.[7]

2.8.1.2 Porterův model

Významnou charakteristikou odvětví jsou konkurenční síly, které v daném odvětví působí. Vzhledem k této skutečnosti představuje nedílnou součást analýzy mikrookolí analýza konkurenčních sil. Analýza konkurenčních sil zkoumá základ konkurence v odvětví. Problém často spočívá v tom, že pro každý jednotlivý podnik může existovat značný počet ovlivňujících faktorů s rozdílným stupněm relevantnosti. Je proto účelné zpracovat jakýsi rámec pro analýzu, který odráží strukturu, na jejímž základě je možno si udělat představu o vlivech konkurenčního prostředí.[9]

K této problematice významně přispěl M. Porter svou teorií pěti sil, které zde uvádím, jakožto nástrojem sloužícím ke zkoumání konkurenčního prostředí.

Bariéry pro nově vstupující na trh:

- efekt rozsahu
- velké kapitálové vstupy
- náklady nezávislé na velikosti
- legislativa
- přístup k distribučním kanálům
- odlišení výrobků
- silná značka stávajícího produktu
- náklady s přechodem zákazníka

Síla dodavatelů:

- vysoké náklady při změně dodavatele
- silná značka dodavatele

- dodavatel nepřikládá velký význam dlouhodobým vztahům se zákazníky
- nezákonné dohody mezi dodavateli
- koncentrace dodavatelů
- málo dodavatelů
- malý zájem dodavatelů

Síla odběratelů:

- koncentrace odběratelů (několik velkých)
- existence alternativních zdrojů
- dodávky tvoří podstatnou část nákladů, a proto jsou odběratelé ochotni hledat nejlacinější dodavatele a věnovat mnoho času a energie na vyjednávání
- produkt je standardní nebo universální
- odběratel je plně informovaný
- produkt neovlivňuje podstatně jakost finálního výrobku

Hrozba substituce (náhradníci):

- produkt místo produktu (poštovní služby, fax, e-mail)
- obecná substituce (soutěžení o poptávku i mezi odvětvími – nábytek nebo domácí spotřebiče, knihy nebo video)
- ale také vyloučení stávajícího produktu (legislativně nebo společensky)

Intenzita konkurence:

- početní a vyvážení konkurenti
- vysoké náklady na opuštění odvětví
- pomalý růst trhu
- malá diferenciací produktů a snadný přechod zákazníka
- vysoké fixní náklady v odvětví
- existence globálních zákazníků

2.8.2 Vnitřní prostředí podniku

2.8.2.1 Marketingový mix

Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí. Slouží stejnému cíli, uspokojit potřeby zákazníků a přinést zisk organizaci. Původně obsahoval marketingový mix čtyři prvky – v angličtině 4 P – **produkt** (produkt), **cenu** (price), **distribuci** (place) a **komunikaci** (promotion). Aplikace marketingové orientace v organizacích poskytujících služby ukázala, že tato čtyři P pro účinné vytváření marketingových plánů nestačí. Příčinou jsou především vlastnosti služeb. Proto bylo nutné k tradičnímu marketingovému mixu připojit další 3 P. **Materiální prostředí** (physical evidence) pomáhá zhmotnění služby, **lidé** (people) usnadňují vzájemnou interakci mezi poskytovatelem služeb a sledování a **analýzy procesů** poskytování služeb zefektivňují produkci služby a činí ji pro zákazníka příjemnější. [6]

PRODUKT

Pod pojmem produkt rozumíme výrobky nebo služby, které firma nabízí zákazníkům na cílovém trhu. U čistých služeb popisujeme produkt jako určitý určitý proces, často bez pomoci hmotných výsledků. Klíčovým prvkem definujícím službu je její kvalita. Rozhodování o produktu se týká jeho vývoje, životního cyklu, image značky sortimentů produktu. [6]

CENA

Manažer rozhodující o ceně si všímá nákladů, relativní úrovně ceny, úrovně koupěschopné poptávky, úlohy ceny při podpoře prodeje (různých slev), úlohy ceny při snaze o soulad mezi reálnou poptávkou a produkční kapacitou v místě a čase. Vzhledem k nehmotnému charakteru služeb se cena, jak již bylo řečeno, stává významným ukazatelem kvality. Neoddělitelnost služby od jejího poskytovatele znamená další specifika při tvorbě cen služeb. Veřejné služby nemají zpravidla žádnou cenu, nebo mají cenu dotovanou. To znamená, že organizace musí věnovat pozornost nabídkové straně stanovení ceny, tedy nákladům.[6]

DISTRIBUCE

Rozhodování o distribuci souvisí s usnadněním přístupu zákazníků ke službě. Souvisí s místní lokalizací (umístěním služby), s volbou případného zprostředkovatele dodávky služby. Kromě toho služby více či méně souvisejí s pohybem hmotných prvků, tvořících součást služby.[6]

PROPAGACE

Toto „P“, propagace pokrývá veškeré komunikační nástroje, které mohou cílovému publiku předat nějaké sdělení, Tyto nástroje spadají do pěti širších kategorií:[2]

- Reklama
- Podpora prodeje
- Public relations
- Prodejní personál
- Přímý marketing

LIDÉ

Při poskytování služeb dochází ve větší míře ke kontaktu ze zákazníky s poskytovateli služby – zaměstnanci. Proto se lidé stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu. Vzhledem k tomu, že zákazník je součástí procesu poskytování služby, ovlivňuje její kvalitu i on. Organizace se musí zaměřovat na výběr, vzdělávání a motivování zaměstnanců. Stejně tak by měla stanovovat určitá pravidla pro chování zákazníků. Obojí hledisko je důležité pro vytváření příznivých vztahů mezi zákazníky.[6]

MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ

Nehmotná povaha služeb znamená, že zákazník nedokáže dost posoudit službu dříve, než ji spotřebuje. To zvyšuje riziko nákupu služeb. Materiální prostředí je svým způsobem důkazem o vlastnostech služby. Může mít mnoho forem. Důkazem o kvalitě služeb je i oblečení zaměstnanců, mnohdy typické pro sítě organizací poskytujících služby. [8]

PROCESY

Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem během procesu poskytování služby je důvodem podrobnějšího zaměření se na to, jakým způsobem je služba poskytována. Pokud nejsou žadateli o pojištění dobře vysvětleny výhody celého produktu, jejich srovnání s konkurencí, pokud není poskytnuta pomoc při vyplňování formulářů, není celý proces dokončen a dobře zvládnut, zákazník tudíž odchází nespokojen.

Koncepce 4P/4C

Říká se že koncepce 4P bere v úvahu pohled prodávajícího, nikoliv kupujícího. Z hlediska spotřebitele by tedy měl být marketingový mix popsán spíše jako 4C. Marketingoví odborníci jsou v úloze těch, kdo prodávají výrobky/služby, zákazníci se zajímají nejen o cenu, ale i o to, jaké budou jejich náklady na pořízení. Zákazníci chtějí, aby výrobek či služba byla co nejdostupnější. A především vyžadují intenzivní oboustrannou komunikaci. Marketingoví odborníci by tudíž měli nejprve přemýšlet o 4C, a až posléze o koncepci 4P.

Tab. 3: Koncepce 4P/4C

4P	4C
Výrobek	Řešení potřeb zákazníka (customer solution)
Cena	Náklady, které zákazníkovi vznikají (customer cost)
Distribuce	Dostupnost řešení (convenience)
Komunikace	Komunikace (communication)

Zdroj: [7] str. 315

2.8.2.2 Faktory podnikových a pracovních zdrojů

Následující faktory mohou velmi významně ovlivnit konkurenceschopnost a chod firmy nebo podniku, a proto musí být rovněž předmětem analýzy:

- Image a prestiž podniku
- Účinnost organizační struktury

- Velikost podniku v rámci oboru
- Vztah s odbory
- Účinnost informačního systému

2.9 SWOT analýza

K posouzení činností podniku, jeho oddělení nebo výkonnosti produktu či služeb je často využívána analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb:

STRENGTHS – silné stránky

WEAKNES – slabé stránky

OPPORTUNITIES – příležitosti

THREATS – hrozby

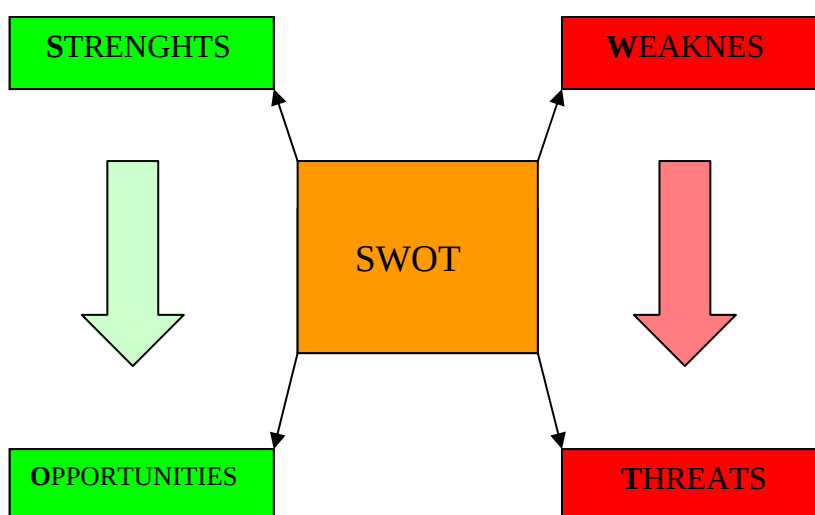
Silné stránky se porovnávají s příležitostmi (kreativní myšlení), naopak slabé stránky s hrozbami a potenciálním rizikem (základem pro analýzu rizik). Obecně je SWOT považována za velmi významný strategický nástroj, který jde nad rámec marketingu. Vypovídá z pohledu řízení vztahů se zákazníkem o tom, co funguje (a co ne) a co se mění na rozhraní mezi námi a našimi zákazníky. Je zřejmé, že analýzu SWOT obvykle děláme na základě předcházejícího výzkumu vzdáleného a konkurenčního prostředí. Základem pro analýzu SWOT musí být důkladný marketingový výzkum, jinak nebudeme schopni porovnávat své slabé a silné stránky ani definovat příležitosti a hrozby.

Nebezpečím analýzy SWOT je to, že často vede ke zpracovávání dlouhého seznamu přání a omezení, která zůstávají stejná po dlouhé roky. Je proto důležité zaměřit se na ty oblasti, které jsme schopni ovládat a ovlivnit. Analýzu SWOT využijeme nejen jako nezbytnou součást marketingových plánů ale i při přípravě hodnocení pracovníků, výročních zpráv apod. Analýzu SWOT by měl znát každý obchodník a pracovník marketingového oddělení a měl by jí umět využívat v rámci obchodních vyjednávání. Není účelem provádět analýzu zbytečně podrobně, pro každou oblast postačí 3 – 6 výstižných údajů, vyjádřených formou snadno zapamatovatelných hesel.

Kdykoliv provádíme analýzu SWOT, je důležité umět pojmenovat, co je interní a co externí prostřední. Pro někoho znamená interní to, co se odehrává uvnitř oddělení, pro jiné to, co se odehrává uvnitř organizačního útvaru nebo dokonce v rámci celého podniku. Rovněž externí faktory se liší podle kontextu. Mohou zahrnovat prostřední mimo organizaci. Je třeba s nimi počítat, i když nemusí být nutně oddělením nebo organizací měněny nebo jimi nemusí být ovlivňovány.

Mnohé podniky provádějí analýzu SWOT, ale pak ji nepoužívají při stanovení strategie. Ve skutečnosti může analýza sehrát klíčovou roli při zpracování plánů, které jsou v souladu s prostředím a jsou proveditelné s ohledem na situaci v oddělení. Přihlížení k prvkům je zárukou proveditelnosti plánů. Analýza také zdůrazní, které zdroje jsou dostupné, a oblasti, kde bude třeba doplňkových zdrojů.[3]

Obr.7: SWOT



Zdroj: Vlastní zpracování

2.10 Služby

Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout straně druhé, je zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může ale nemusí být spojena s hmotným produktem.[6]

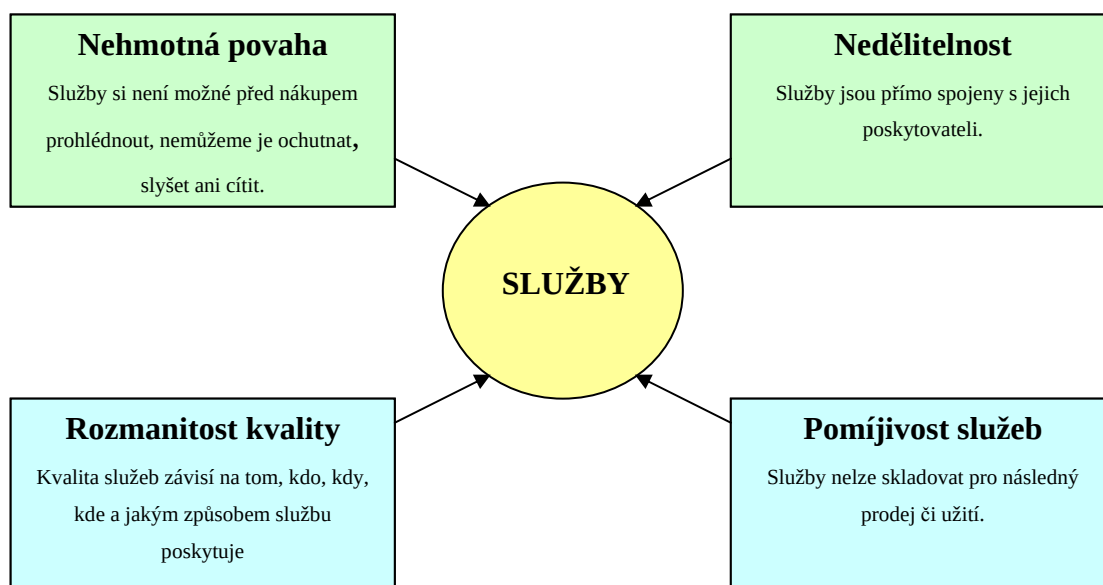
Pro firmy je v současné době stále více obtížnější diferencovat svoje výrobky a proto současný trend podniků a firem směřuje k diferenciaci služeb. Společnosti, které tuto záležitost pochopily zvyšují svoji ziskovost a podíl na trhu. Služby se tak stávají středem pozornosti a je kladen stále větší důraz na jejich kvalitu, spolehlivost a v neposlední řadě rychlost. Aby si firmy udržely a přilákaly nové zákazníky, musí investovat do dobrých postupů přijímání a zaučování zaměstnanců, standardizovat proces výkonu služby celou firmou a monitorovat spokojenost zákazníků.

2.10.1 Charakteristika služeb a jejich povaha

Z pohledu marketingu se služby vyznačují čtyřmi základními charakteristickými **vlastnosti – nehmotná povaha, nedělitelnost, rozmanitost kvality a pomíjivost.**

Jejich přehled můžeme vidět na obrázku 8.

Obr.8: Charakteristika služeb



Zdroj: [7] str. 421

NEHMOTNÁ POVAHA

Není možné si je před nákupem prohlédnout, ochutnat, poslechnout, ohmatat apod. Lidé kteří chtějí podstoupit kosmetickou operaci, si její výsledek nemohou prohlédnout předem. Pasažéři ve vlaku dostanou předem pouze jízdenku, reprezentující závazek, že budou i se svými zavazadly přepraveni do cílové stanice, pokud možno

včas. Zákazníci chtějí nejistotu plynoucí z nehmotné povahy služeb omezit, a tak sledují signály kvality služeb. Své závěry vyvozují na základě místa, na kterém jsou služby nabízeny, firem, které je nabízejí, vybavení apod., zkrátka z faktorů, který si předem ověřit nemohou. Jedním z úkolů poskytovatelů služeb proto je dodat k nehmotným službám také nějaké hmotné doplňky, Je to opačný proces k tomu, která jsme viděli u výrobků, kdy hmotné výrobky byly doprovázeny službami. Hmotné výrobky jsou vyrobeny, pak mohou být spotřebovány.[7]

NEDĚLITELNOST SLUŽEB

Nedělitelností služeb rozumíme, že služby jsou vázány na poskytovatele služeb. Zaměstnanec, který službu poskytuje je součástí služby samotné. Protože zákazník je často přítomen vlastnímu vytváření služby, je komunikace a interakce mezi poskytovatelem a spotřebitelem služeb důležitou součástí marketingu služeb. Jak poskytovatel, tak zákazník ovlivní, jak kvalitní služba je nakonec poskytnuta.[7]

ROZMANITOST KVALITY SLUŽEB

Rozmanitost kvality služeb znamená, že kvalita je proměnlivá, vysoce závislá na tom, kdo, kdy, kde a jakým způsobem službu poskytuje. Některé hotely jsou známé svými kvalitními službami. Ovšem i v jednom a totéž hotelu může být jeden recepční veselý, milý a rychlý a druhý nepříjemný a pomalý. Dokonce i kvalita služeb jednoho konkrétního zaměstnance se mění v čase podle jeho únavy a jiných okolností.[7]

POMÍJIVOST SLUŽEB

Pomíjivost služeb je dána tím, že je nelze skladovat pro následný prodej nebo použití. Někteří lékaři si účtují poplatek, i když pacient nepřijde na domluvenou prohlídku – služba byla objednána, byla k dispozici v dohodnuté době, ale pacient jí nevyužil. Pomíjivost služeb je snadněji zvládnutelná, když je poptávka po službách stále stejná. Pokud se poptávka v čase mění, je to pro poskytovatele služeb vážný problém. Dopravní společnosti musejí vlastnit mnohem více dopravních prostředků, než by potřebovaly, kdyby poptávka byla stálá a neměnná během celého dne, protože musejí pokrýt dopravní špičky. Poskytovatelé služeb se proto snaží nerovnováhu mezi nabídkou a poptávkou vyrovnat. Hotely nebo rekreační zařízení poskytují mimo hlavní

sezónu slevy, aby přilákaly zákazníky, restaurace naopak najímají zaměstnance na částečný úvazek na dobu, kdy mají nejvíce zákazníků.[7]

2.10.2 Marketing služeb

Podobně jako u výrobních firem, i pro poskytovatele služeb je marketing nástrojem, jak firmě zajistit pozici na trhu a odlišit se od konkurence. Poskytovatelé služeb tak svou pozici na trhu vytvářejí a zjišťují použitím standardních nástrojů marketingového mixu.

Protože se však služby svou povahou liší od hmotných výrobků, zpravidla vyžadují použití dalších marketingových postupů. Zatímco hmotné výrobky jsou poměrně standardizované a po vyrobení pouze čekají na své zákazníky, v sektoru služeb je nutná interakce mezi zákazníkem a zaměstnancem, který službu poskytuje. Tato interakce musí být efektivní, má-li firma získat v této fázi prodeji služeb konkurenční výhodu. Efektivnost interakce závisí na kvalifikaci a dovednostech zaměstnanců, kteří služby přímo poskytují zákazníkům, těch kteří je vytvářejí, i celého firemního systému, který poskytování služeb podporuje.[7]

2.10.2.1 Řetězec vztahů mezi kvalitou služeb a ziskem

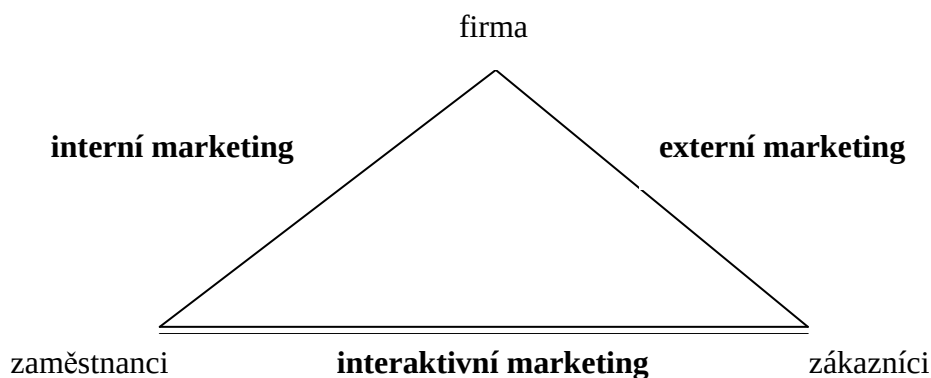
Při poskytování služeb je třeba zaměřit pozornost jak na zákazníka, tak na zaměstnance. Existuje **řetězec vztahů mezi kvalitou služeb a ziskem**, který spojuje spokojenost zaměstnanců se spokojeností zákazníků a se ziskovostí firmy. Tento řetězec má pět částí:[7]

- Kvalita služeb uvnitř firmy
- Spokojení a výkonní zaměstnanci
- Lepší kvalita služeb
- Spokojení a loajální zákazníci
- Vysoký zisk a zdravý růst

Ziskovost a růst firmy tak začínají u péče o její zaměstnance. Z výše uvedeného vyplývá, že v marketingu služeb nestačí používat pouze standardní nástroje externího marketingu, známá 4P. Na obrázku 9 vidíme že poskytovatelé služeb mohou využít další dva nástroje: interní a interaktivní marketing. Pod prvním z těchto pojmů rozumíme, že firmy, které poskytují služby, musejí zvlášť dobře vyškolit a motivovat zaměstnance, kteří přijdou do styku se zákazníky – všichni musejí pracovat jako tým, jehož cílem je spokojenost zákazníků. Pro stálou a vysokou kvalitu služeb poskytovaných firmou je potřebné, aby každý zaměstnanec firmy byl orientován na zákazníka. Interní marketing musí předcházet externímu marketingu.

Interaktivní marketing klade velký důraz na kontakt se zákazníky během prodeje a využití služby. Při posuzování kvality výrobků často jen málo záleží na způsobu, jakým zákazník výrobek získal. V případě služeb však výsledné posouzení kvality bere v úvahu jak to, kdo službu poskytuje, tak způsob, jakým ji poskytuje. Není pravda, že zákazníkovi ke spokojenosti stačí, když dostane technicky dokonalou službu. Důraz je nutné klást také na interaktivní marketing. [7]

Obr 9: Tři formy marketingu v oblasti služeb



Zdroj: [7] str. 427

2.10.2.2 Odlišení služby od konkurence

S rostoucí cenovou konkurencí v oblasti služeb je pro firmu stále složitější odlišit v očích zákazníka své produkty od konkurenčních. S tím, jak zákazníci vnímají služby různých poskytovatelů jako podobné, rozhodují se stále častěji podle ceny služby a ne podle poskytovatele, který službu nabízí.

Cenové konkurenci lze čelit lepší, odlišnou nabídkou. Může obsahovat nové dodatečné služby, které konkurence neposkytuje. Poskytovatelé mohou své služby také rozvíjet způsobem, jakým jsou poskytovány. Dbají např. o rozvíjení schopností a o spolehlivost zaměstnanců, kteří přicházejí do kontaktu se zákazníky, zlepšují prostředí, ve kterém své služby poskytují, nebo celý proces poskytování služeb.

Další metodou jak může poskytovatel své služby odlišit od konkurence, je posílení a odlišení image firmy, její symboliky a značek.[7]

2.10.2.3 Zvýšení kvality služeb

Jedním z hlavních způsobů, jak může firma odlišit svou nabídku, je nabízet trvale vyšší kvalitu služeb ve srovnání s konkurencí. Podobně jako výrobci i mnozí poskytovatelé služeb začali klást zvláštní důraz na kvalitu. A stejně jako v případě fyzických výrobků i v případě služeb je nutné nejprve zjistit, jaká jsou očekávání zákazníků, týkající se kvality. Situace je komplikovanější tím, že je těžší definovat a měřit kvalitu služeb než kvalitu výrobku. Asi nejlepším způsobem, kterým se dá kvalita služeb měřit, je počet zákazníků, kteří se vracejí a kupují službu znovu. Schopnost firmy udržet si své zákazníky závisí na tom, jak dobře dokáže uspokojovat jejich potřeby a plnit jejich přání.[7]

2.10.2.4 Zvýšení produktivity práce při poskytování služeb

Výrazný růst nákladů často tlačí poskytovatele služeb ke zvýšení produktivity práce. Toho lze dosáhnout několika způsoby. Je možné lépe vyškolit současné zaměstnance nebo je nahradit jinými, kteří budou podávat lepší výkony, zvýšit kvantitu poskytovaných služeb na úkor kvality nebo zjednodušit poskytování služeb, které může vést až k pásovému způsobu výroby. Poskytovatelé služeb mohou též využít nových technologií. Ty zvyšují výkonnost zaměstnanců nejen ve výrobě, jak se často předpokládá – mají velký potenciál také ve zvyšování produktivity práce ve službách.

K úsporám vede také použití internetu, Na správně navržených internetových stránkách nalezne mnoho zákazníků informace, které jim umožní specifikovat svůj požadavek a často i požadovaný produkt zakoupit, což šetří čas zaměstnancům firmy.

Je ovšem třeba dávat pozor, aby přehnaný tlak na produktivitu práce nesnížil kvalitu služeb. Automatizace poskytování služeb nebo snížení nákladů může s krátkodobého hlediska zlepšit efektivnost firmy, ale dlouhodobě může snížit její inovační schopnosti, kvalitu služeb či schopnost reagovat na problémy a přání zákazníků. Někteří poskytovatelé služeb se raději smíří s nižší výkonností, pokud jim to pomůže lépe odlišit jejich služby od konkurence či zvýšit jejich kvalitu.[7]

3 Praktická část

3.1 Představení společnosti Allrisk s.r.o.

Allrisk, s.r.o., je jednou z předních makléřských pojišťovacích společností v České republice. Vznikla v roce 2002, rychle a progresivně zaujala významné postavení na českém trhu. Na území ČR má společnost Allrisk, s.r.o., mimo své centrály v Brně ještě další dvě



pobočky, zastoupení má však také v Blansku, Boskovicích, Dačicích, Hodoníně, Jablonci nad Jizerou, Jihlavě, Jeseníku, Karlových Varech, Kloboukách u Brna, Náměšti nad Oslavou, Písku, Praze, Třebíči a Týništi nad Orlicí.

Společnost disponuje dostatečnou personální kapacitou, know-how, finančním a odborným zázemím a propracovaným systémem zvyšování odborné způsobilosti, což jí dává předpoklad trvalého růstu a rozvoje. Jednotlivé pojišťovny a pojistné produkty jsou přiděleny konkrétním pracovníkům, čímž je dosaženo nejvyššího stupně odborné znalosti .

Společnost je dělena na jednotlivé divize:

- divize pojištění,
- divize pojištění právní ochrany,
- divize finančních služeb,
- divize realit.

3.1.1 Divize pojištění

- Pojištění z odpovědnosti provozu vozidla – tzv.povinné ručení,
- havarijní pojištění,
- pojištění majetku a odpovědnosti občanů,
- pojištění průmyslu a podnikatelů,
- životní a úrazová pojištění,
- likvidace pojistných událostí - autopůjčovna



3.1.2 Divize pojištění právní ochrany

- Pojištění právní ochrany motorových vozidel,
- pojištění právní ochrany domů, bytů, domácností,
- pojištění právní ochrany na cestách,
- telefonická služba právních informací,
- administrativně právní asistence, oznámení o pojistné události



3.1.3 Divize finančních služeb

- Hypoteční úvěry,
- leasing,
- podnikatelské úvěry,
- spotřebitelské úvěry,
- stavební spoření,
- penzijní připojištění.



3.1.4 Divize realit

- Nabídka rodinných domů,
- nabídka bytů,
- nabídka rekreačních objektů,
- nabídka pozemků,
- pronájem rodinných domů,
- pronájem bytů,
- pronájem komerčních prostor,
- nabídka komerčních a jiných objektů.



3.2 Analýza BGC

Jednotlivé divize jsou dle schopnosti prosperity a udržení se na trhu rozděleny do předem určených kategorií. Samozřejmě služby spadající do divize pojištění mají na trhu největší potenciál. Nyní jsou rozšířeny i o klientský servis, do kterého spadá likvidace pojistných událostí a autopůjčovna. Zahrnul bych je proto do kategorie hvězd.

Divize pojištění právní ochrany dle definice potřebují velkou finanční podporu pro prozatím malý podíl na trhu. Je důležité tento tým posílit obchodními zástupci, kteří dokáží tento produkt klientům nabízet. Tudíž spadají do kategorie otazníků. Do stejné kategorie spadá i divize finančních služeb.

Divize realit bohužel nepřináší pro společnost vysoké zisky a nezdá se být jako prosperující, tudíž je zařazena do kategorie hladových psů.

Matice BGC



Zdroj: vlastní zpracování

3.3 Ansoffova matice

Společnost Allrisk s.r.o. působí dle charakteristiky ansoffovy matice na současném trhu a nabízí současné produkty, tedy produkty z oblasti pojištění a služby s nimi související. Společnost Allrisk tedy volí strategii hlubšího pronikání na trh. Využívá k tomu tyto náležitosti:

- Růst intenzity prodeje
- Získání nových klientů
- Omezení konkurence

Tab.4: Ansoffova matice

Výrobky	Trhy	
	současné	budoucí
současné		
budoucí		

Zdroj: Vlastní zpracování viz tab.2

3.4 Analýza vnějšího prostředí firmy

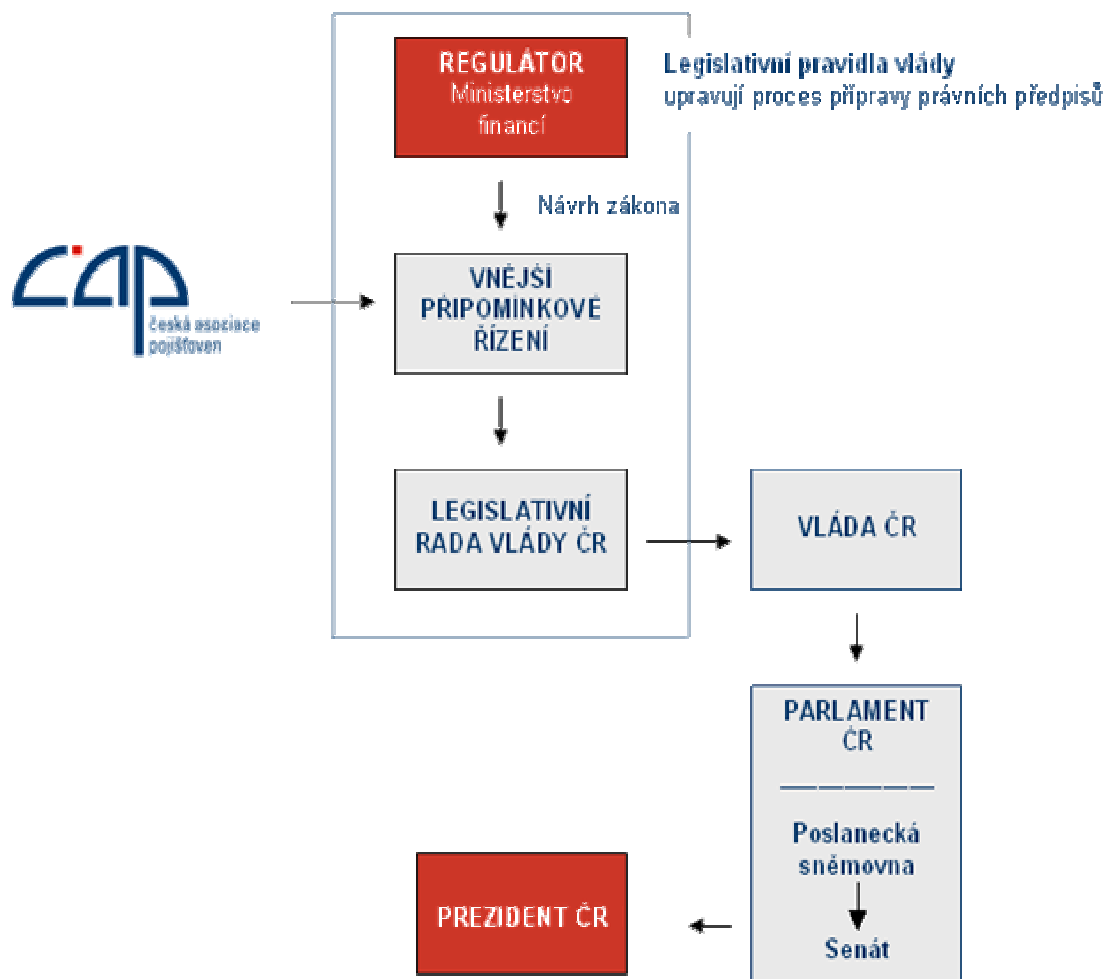
3.4.1 PEST analýza

3.4.1.1 Politické prostředí

Je zřejmé, že na celkový provoz firmy působí vnější vlivy, které celý proces vytváří a určuje jistá pravidla fungování. Je důležité aby firmy pojistného charakteru dodržovaly předpisy a nařízení, která jsou vydávána příslušnými orgány.

3.4.1.2 Legislativní prostředí

Obr.10: Legislativní proces



Zdroj: www.cap.cz

Oblast legislativy v pojišťovnictví stojí stále před řadou významných změn a zásahů. Při projednávání novely zákona o pojišťovnictví se ukázalo, že řešení některých problémů není zdaleka tak jednoznačné, jak by se na první pohled mohlo zdát. Není divu, při tak obrovském záběru pojistného trhu a neustálým se jeho rozvíjením. Společnost Allrisk, s.r.o. stejně jako ostatní společnosti samozřejmě do této legislativy spadají, zde jsou uvedeny právní předpisy dotýkající se společnosti nejvíce:

- Zákon č. 38/2004 Sb., o pojišťovacích zprostředkovatelích a likvidátorech pojistných událostí, ve znění pozdějších předpisů

- Zákon č. 37/2004 Sb., o pojistné smlouvě, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 363/1999 Sb., o pojišťovnictví, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 168/1999 Sb., o pojištění odpovědnosti z provozu vozidla, ve znění pozdějších předpisů
- Vyhláška č. 582/2004 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o pojišťovacích zprostředkovatelích a likvidátorech pojistných událostí, ve znění pozdějších předpisů
- Vyhláška č. 303/2004 Sb., kterou se provádí některá ustanovení zákona o pojišťovnictví, ve znění pozdějších předpisů.
- Vyhláška č. 205/1999 Sb., kterou se provádí zákon č. 168/1999 Sb., o pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou provozem a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

3.4.1.3 Ekonomické prostředí

Podnik je ve velké míře ovlivňován makroekonomickou situací státu. Bohužel však vnější ekonomické podmínky pro rok 2008 nebyly příliš příznivé a dle statistik a odhadů nebudou lepší ani pro rok 2009. **Světová ekonomická krize**, která začátkem roku 2009 postihla světový trh se samozřejmě odrazila i na vývoji HDP a jiných ukazatelích i v ČR.

Nové údaje o vývoji **hrubého domácího produktu** (HDP) naznačují, že česká ekonomika už výrazně zpomalila v loňském třetím čtvrtletí. Meziroční růst reálného HDP sestoupil ze 4 % na 2,9 %. V čtvrtém čtvrtletí šlo zpomalení ještě dál a to pod původně odhadované jedno procenta na 0,7 % (po sezónním očištění). Loni růst české ekonomiky zpomalil na 3,1 % z 6% v roce 2007 (původně 5,9 %). Růst ekonomiky v roce 2008 byl nakonec nejpomalejší za posledních 6 let. Ekonomiku ve čtvrtém čtvrtletí

2008 držela nad hladinou recese spotřeby domácností – především nákup potravin, telekomunikačních služeb, aut a pohonných hmot.

Ještě ve 3Q 2008 byl přitom hlavním tahounem růstu ekonomiky zahraniční obchod a výroba v automobilovém průmyslu . Vliv prohlubující se recese v zahraniční se podepsal na negativním příspěvku zahraničního obchodu a také průmyslové výroby.

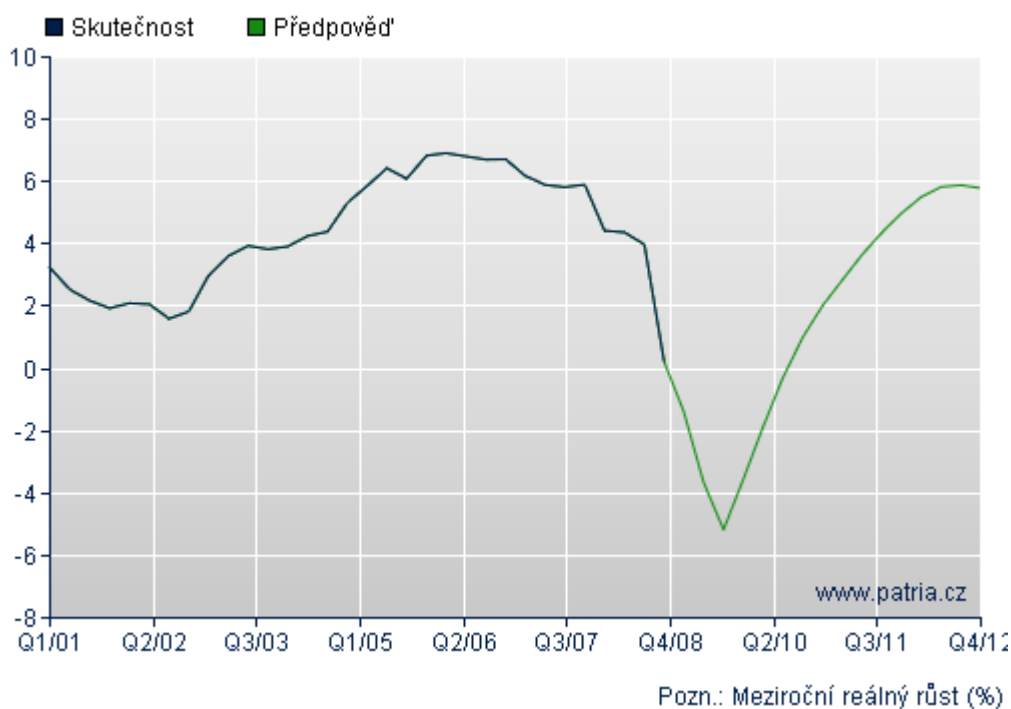
Kromě rychlého průniku světové globální recese dovnitř české ekonomiky skrz český vývoz, se na prudkém zpomalení české ekonomiky podílel nižší počet pracovních dní (ve 3Q 08 chyběly 4 pracovní dny v porovnání s předchozím rokem a ve 4Q 08 dva). Bez očištění o počet pracovních dní, česká ekonomika dokonce zpomalila na 0,2 % ve 4Q 08. [11] V souvislosti s poklesem zahraniční a zpomalením domácí poptávky předpokládáme růst HDP v roce 2009 okolo 1,4 %

Nejasná situace v budoucím vývoji vnějšího prostředí výrazně zvyšuje míru nejistoty ekonomických odhadů. S dostupnými znalostmi je velmi obtížné (ne-li nemožné) odhadnout hloubku a délku trvání globální finanční a ekonomické krize, a tím i rozsah a intenzitu dopadů na českou ekonomiku, která není primárním zdrojem problémů a pouze absorbuje šoky z vnějšího okolí.[12]

Samozřejmě že i pro společnost Allrisk, s.r.o. má světová ekonomická krize negativní dopady i když ne v takové míře jako pro jiné společnosti , např. výrobní.

Společnost nabízí klientům širokou škálu služeb, a není tedy závislá pouze na jednom produktu. Stávající klienti jsou pro společnost „denním chlebem“. Krize se může projevit především jako nástroj, který bude klienta odrazovat od nákupu libovolného produktu, který může využít služeb společnosti.

Graf 1: Graf vývoje HDP



Zdroj: www.patria.cz dle 13

V posledním čtvrtletí loňského roku 2008 byla průměrná **hrubá měsíční nominální mzda** 25 381 korun českých, tedy meziročně o 8,3 procenta více, reálná mzda vzrostla o 3,4 procenta. Za celý loňský rok vzrostla průměrná mzda o 8,5 procenta na 23 542 koruny, reálná mzda tedy vzrostla o 2,1 procenta.

V lednu docházelo vždy k nárůstu **nezaměstnanosti** z důvodu sezónních vlivů, ale v letošním roce je nárůst míry nezaměstnanosti do značné míry ovlivněn celkovou ekonomickou situací. Hodnota registrované míry nezaměstnanosti vzrostla na úroveň 6,8 % (o 0,8 p. b.). Česká republika je dnes mezi státy EU na 5. místě v počtu lidí bez práce. K 31. 1. 2009 evidovaly úřady práce celkem 398 061 osob, což je o 45 811 osob více než ke konci předchozího měsíce. Ve srovnání se stejným obdobím roku 2008 je celkový počet uchazečů o zaměstnání vyšší o 33 517. Z celkového počtu uchazečů o zaměstnání je 383 842 dosažitelných uchazečů o zaměstnání, což je o 48 817 osob více než ke konci předchozího měsíce. Ve srovnání se stejným obdobím roku 2008 je počet dosažitelných uchazečů vyšší o 43 406 osob. [14]

3.4.1.4 Sociální a kulturní prostředí

V současné době, kdy je trh doslova zahlcen mnoha produkty, je velice důležité věnovat pozornost především péči o klienta a poskytovat služby, které vyžaduje. Především se trh ubírá tím směrem, aby klient měl co nejmenší časové ztráty s vyřízením daného problému. Proto je nesmírně důležité veškeré podnikové aktivity směřovat proklientsky.

Sociální prostředí nabízí firmám obrovské příležitosti k uskutečnění svých plánů a cílů. Skoro každý potencionální klient má zájem o produkty nebo služby makléřských či pojišťovacích společností, v některých případech je pro klienta tento produkt či služba nevyhnutelná. Proto je velice důležité uvědomit si, že klient nevyhledává pouze produkt či výhodnější cenu, ale i službu, která mu bude s tímto nabídnuta. Klienti, zvláště ve větších městech a s vyšším vzděláním jsou si často vědomi (velké konkurence v oblasti pojišťovnictví), kdo je pánem a tohoto hojně využívají.

Doba, když se klient musel domáhat svých práv a dohadovat se o jistou službu nebo produkt se pomalu, ale jistě vytrácí. Dnešní doba připomíná spíše jistý boj o klienta, ve kterém vyhrávají jen ti nejzkušenější a především ti, kteří dokonale pochopili potřeby klientů a danou problematiku.

Není žádnou tajností, že klienti mohou trpět jistou dávkou nedůvěry ke společností, jež nabízejí nadstandardní služby. Tato nedůvěra pramení bohužel s jisté povahy českého národa, která je každému velice dobře známa. Často se ale stává, že se klienti nechají zlákat jistou image společností, které zdaleka nenabízejí služby takové úrovně jako konkurence ale právě image a známé jméno je jejich výhodou v boji o klienta. Toto ale samozřejmě neznamena, že image není důležitá, jen se nesmí toliko zneužívat.

3.4.1.5 Technologické faktory

Je až neuvěřitelné, jak rychle se v současné době vyvíjí technika a technologie zvláště v oblasti informační a telekomunikační. Právě tato oblast nejvíce spolupracuje s oblastí pojišťovnictví a makléřských činností. Papírové smlouvy budou sice v rámci formálnosti neustále používány, ale speciální software, pomocí kterého se smlouvy tvoří, je stále na vyšší úrovni a tím umožňuje rychlejší komunikaci v jednání s klientem. Software a hardware pro výpočty jednotlivých škodních událostí dosáhly také velkých

vývojových změn, s tímto ale ruku v ruce roste i odborná náročnost a tlak na pojišťovací a makléřské společnosti a zvyšování technologických znalostí jejich zaměstnanců.

3.4.2 Analýza trhu

Působišťem společnosti Allrisk, s.r.o. je Česká republika. Proniknutí na zahraniční trhy nejsou v této oblasti možné, protože produkty pojištění a služeb s nimi souvisejícími jsou jednotlivým státním územím uzpůsobena a není tedy možné stejný produkt nabídnout i v zahraničí. Z geografického hlediska byl jako primární a stavební kámen zvolen právě kraj jihomoravský.

V České republice je přibližně 10 mil. obyvatel. Věkové rozmezí klientů nejvíce využívajících jednotlivých služeb je od 18 – 60 let. Společnost se zaměřuje převážně na klienty využívající motorová a přípojná vozidla, např. dopravní společnosti, speditérské společnosti apod. Dále se zaměřuje na klienty soukromě využívajících motorových dopravních prostředků a jiných prostředků, které podléhají danému pojištění. Samozřejmostí je i zaměření na klienty, využívající služeb životního pojištění, pojištění odpovědnosti za škodu, leasingu a jednotlivých druhů úvěrů.

Na pojistném trhu panuje obrovská konkurence, proto je rozhodujícím faktorem na prvním místě pro klienta cena. Dalším faktorem ovlivňujícím rozhodování klienta je služba, kterou je společnost ochotna k danému produktu nabídnout. Proto společnost Allrisk, s.r.o. dbá na komplexním servise pro klienta – proklientský servis.

3.4.3 Porterova analýza

3.4.3.1 Bariéry vstupu

V oblasti pojišťovnictví je velmi velká pravděpodobnost, že se na trhu budou vyskytovat další společnosti, zabývající se podobnými produkty pojištění. Mezi konkurenty se svádí velký boj o zákazníka. Společnost Allrisk, s.r.o. se neustále snaží rozšiřovat své působíště po ČR a zdokonalovat a rozšiřovat služby nabízené klientům.

Pravdou zůstává, že pro nově vstupující firmu, nabízející produkty pojištění je velice obtížné vstoupit do tohoto procesu a nějakým způsobem se zde udržet. Většina makléřských společností, včetně společnosti Allrisk, nabízí velmi výhodné finanční

podmínky a již mají vybudovanou svou klientelu. K tomu aby nově příchozí firma mohla na trhu uspět by potřebovala buď nesmírnou dávku štěstí nebo zcela nové portfolio nabízených služeb.

3.4.3.2 *Síla dodavatelů*

Pro makléřské a pojišťovací společnosti, fungující formou zprostředkovávání služeb jsou dodavatelé tou nejdůležitější stránkou celého podnikatelského procesu. Makléřská společnost od svých dodavatelů (pojišťoven, či jiných institucí) nakupuje příslušné služby, které dále zprostředkovává klientům.

Nezbytnou součástí pro celkový rozvoj společnosti je neustálé vyhledávání a sjednávání partnerských vztahů s institucemi, které mohou nabídnout společnosti smluvní podmínky a ceny, které budou výhodné jak pro zprostředkovatele, tak pro konečného klienta, který službu zakoupí. Na druhou stranu pro dodavatele jsou smluvní vztahy také výhodné. Vše je samozřejmě závislé na samotné smluvní dohodě obou stran.

3.4.3.3 *Síla odběratelů*

Koneční odběratelé, tedy klienti, mají pro společnost životodárný charakter. Je velice důležité soustředit pozornost na bonitnější klientelu, která disponuje početnými zdroji, které se mohou stát potenciálním objektem pro využití služby. Samozřejmě to neznamená, že by se mělo zapomínat i na běžné klienty!

Koneční klienti se ve většině případů rozhodují podle ceny poskytované služby. Nabízí se mu velká možnost výběru ze stávajícího portfolia. Velmi důležitá je tak informovanost klienta a umění jej přesvědčit.

Síla klienta v případě makléřských společností je velká. Jak již bylo zmíněno, konkurence na trhu je obrovská, tudíž klient může kdykoliv dle jeho volby službu odmítnout. Proto je velice důležité umět klienta natolik přesvědčit a ovlivnit, aby si byl jist, že právě služba té dané společnosti je nejlepší a pro něj nejvýhodnější.

3.4.3.4 *Hrozba substituce*

Klient společnosti Allrisk, s.r.o., může odstoupit od smlouvy a využít služeb jiných společností, nabízející např. lepší finanční podmínky či služby. Každá ztráta

klienta je velmi významným bodem, který nám ukazuje, co ještě není ve společnosti vyladěno a s čím je ještě potřeba manipulovat.

Důležitým faktorem, jakým si udržet klienta může být přístup zaměstnance a v první řadě inovace a služby, které klientovi ještě dosud nejsou známy. Každá firma, která nebude rozvíjet své produkty nebo služby, se stane zastaralou a klienti ji budou postupem času opouštět.

Proto důležité k předejití hrozby substituce je neustálá orientace jak na zákazníka, tak inovace veškerých služeb.

3.4.3.5 Intenzita konkurence

Samozřejmostí společnosti Allrisk, s.r.o. a jiných společností je fakt, že dodavatelé, tedy partneři jsou zároveň i konkurenti na trhu. Obě společnosti nabízí stejný produkt, třebaže za jiných podmínek. Také je možné vzájemné přebírání si klientů. Tudíž opět zůstává otázkou, kdo nabídne lepší podmínky.

Dodavatelé – konkurenti:

Allianz pojišťovna, a.s.

Allianz pojišťovna je stoprocentní dceřinou společností předního světového pojišťovacího koncernu Allianz SE. Na český trh vstoupila v roce 1993 a během svého působení v České republice se vypracovala mezi tři největší české pojišťovny..

Začínala s nabídkou životního pojištění a dnes svou šíří produktů uspokojí jak privátní, tak firemní zákazníky. Nabízí pojištění privátního majetku a pojištění odpovědnosti za škodu, majetkové pojištění pro podnikatele a pojištění průmyslových rizik, od roku 1995 také havarijní pojištění vozidel a cestovní pojištění. V roce 1999 se Allianz stala jednou ze 12 pojišťoven, které začaly nabízet povinné ručení.

Allianz pojišťovna je jediným akcionářem Allianz penzijního fondu, který byl založen v roce 1994. Je také jediným společníkem Allianz kontakt, s.r.o.

Na území České republiky má Allianz pojišťovna 11 oblastních ředitelství, která řídí více než 1600 pojišťovacích poradců. Mimo vlastní síť realizuje Allianz pojišťovna obchodní činnost také ve spolupráci s vybranými makléři a bankami. Své služby nabízí i prostřednictvím prodejců motorových vozidel a cestovních kanceláří.

Zázemí Allianz Group poskytuje výhodu při využití mezinárodního know-how a zaručuje přístup ke kapitálové síle celého koncernu. Pro zajištění rizik využívá Allianz pojišťovna výlučně renomovaných společností, jako např. Allianz SE, Swiss Re, Munich Re a dalších.[15]

AXA

AXA je přední světovou společností v oblasti finančního zabezpečení a správy majetku, s hlavní působností v Evropě, severní Americe a v Asii. Skupina AXA má po celém světě 52 milionů klientů (jednotlivců i firem) a 110 000 zaměstnanců a distributorů, kteří působí ve 40 zemích. V roce 2006 vykázala skupina AXA celkové tržby ve výši 79 mld. eur a čistý zisk ve výši 5,1 mld. eur, přičemž celkový objem majetku pod správou skupiny vzrostl na 1,32 bilionů eur.



Kmenové akcie skupiny AXA jsou kotovány a obchodovány pod symbolem AXA na pařížské burze. Americké depozitní akcie skupiny (American Depository Shares) jsou registrovány na newyorské burze pod symbolem AXA.[16]

Tab 5: Ukazatele aktivity

IFRS, v milionech eur	2004	2005
Život. pojištění a úspory		
Nové kontrakty APE	4 808	5 463
Majetkové a úrazové pojištění		
Příjmy	17 52	18 874
Mezinárodní pojištění		
Příjmy	3 363	3 813
Správa aktiv		
Příjmy	3 084	3 440

Zdroj: www.axa.cz dle [16]

Česká pojišťovna

Česká pojišťovna je univerzální pojišťovnou s dlouholetou a bohatou tradicí v životním i neživotním pojištění. Od znovuzavedení konkurenčního prostředí v r. 1991 je největší pojišťovnou na českém pojistném trhu.



Česká pojišťovna poskytuje jak individuální životní a neživotní pojištění, tak i pojištění pro malé, střední a velké klienty v oblasti průmyslových a podnikatelských rizik. Přibližně 4900 zaměstnanců a 6000 obchodních zástupců se na 70 agenturách a více než 700 obchodních místech stará o co největší spokojenost klientů.

Celkové předepsané pojistné podle mezinárodních účetních standardů v roce 2007 činilo 37,5 miliardy korun. Tržní podíl na českém pojistném trhu z hlediska výše předepsaného pojistného k 31.12.2007 činil celkově 30,6 %.

Česká pojišťovna spravuje 10,5 milionů pojistných smluv, její bilanční suma k 31.12.2007 činila 122 miliardy korun. [17]

Česká pojišťovna zaujímá první místo na českém pojistném trhu. Důvěru jí však nedávají pouze klienti, ale oceňují ji také odborníci a organizátoři prestižních soutěží a výzkumů. ČP se stala Pojišťovnou roku v letech 2004 až 2007 v prestižní soutěži MasterCard Banka roku, ve své kategorii zatím v historii ankety nenašla přemožitele. Zlatá koruna: znovu medailová příčka. Další medailové umístění získala ČP v posledním ročníku soutěže Zlatá koruna. Úspěch v roce 2007 tentokrát zaznamenala se svým pojištěním pro psy MAZLÍČEK.

Nejdůvěryhodnější českou pojišťovnou zůstává ČP. Vyplývá to z výsledků průzkumu, který provedla společnost Reader's Digest. ČP tak v anketě o nejdůvěryhodnější značku v segmentu pojišťoven navázala na prvenství z roku 2005.

Nejznámější pojišťovnou na tuzemském trhu je Česká pojišťovna. V průzkumu mezi tisícovkou respondentů, který provedla společnost GfK Praha, ji spontánně zmínilo 88,6 procenta z nich. [18]

Celkové údaje o České pojišťovně

Zasloužené pojistné České pojišťovny k 30. 6. 2008 přesáhlo 20 mld. Kč, což představuje meziroční nárůst o 4 %, tj. o 755,6 mil. Kč, a to především díky příznivému vývoji v životním pojištění. Za I. pololetí roku 2008 dosáhlo zasloužené pojistné

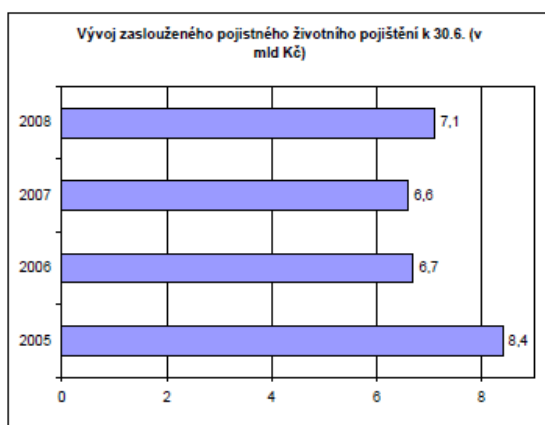
neživotního pojištění objem 12,5 mld. Kč a meziroční nárůst činil 2 %. Zasloužené pojistné v životním pojištění vzrostlo o 7,7 % na 7,1 mld. Kč.



Celkové náklady na pojistná plnění se meziročně zvýšily o 1,3 % na 10,8 mld. Kč, z čehož 2,1 mld. Kč činí podíl zajišťovatelů. K 30.6.2008 vzrostl objem technických rezerv na úroveň přesahující 90 mld. Kč (nárůst o 1,1 mld. Kč oproti stavu k 31. 12. 2007).

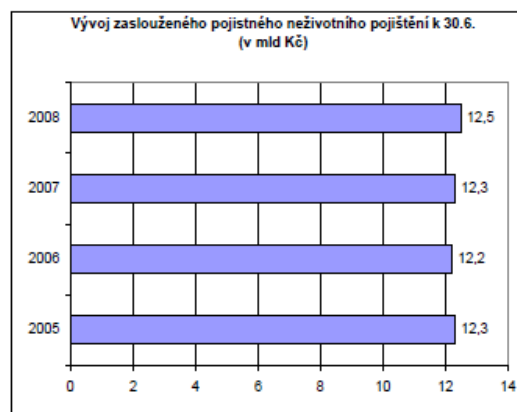
Vlastní kapitál se oproti konci předchozího roku snížil o 2,7 mld. Kč tj. na 14,5 mld. Kč – promítlo se zde zaúčtování budoucí dividendy. Celkový hospodářský výsledek dosáhl za účetní období k 30. 6. 2008 výše 2,4 mld. Kč, což je oproti stejnému období roku 2007 výsledek nižší o 3,5 mld. Kč. [18]

Graf 2: vývoj životního pojištění



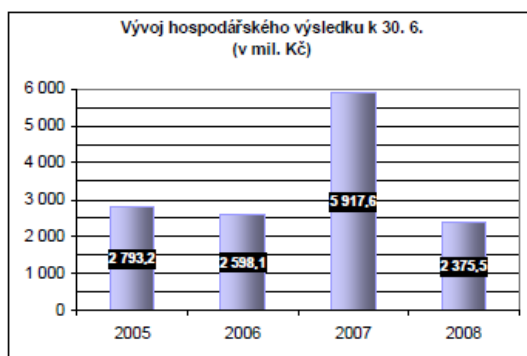
Zdroj: www.ceskapojistovna.cz dle 18

Graf3: vývoj neživotního pojištění



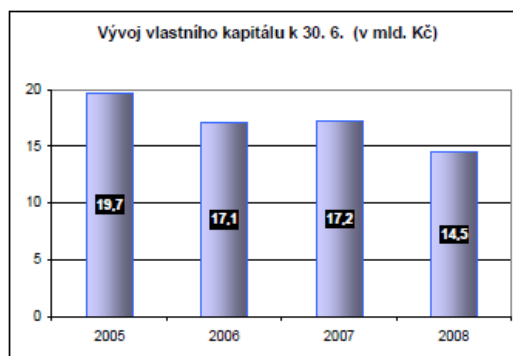
Zdroj: www.ceskapojistovna.cz dle 18

Graf 4: vývoj HV



Zdroj: www.ceskapojistovna.cz dle 18

Graf 5: Vývoj vlastního kapitálu



Zdroj: www.ceskapojistovna.cz dle 18

ČSOB pojišťovna

Československá obchodní banka, a. s. působí jako univerzální banka v České republice. ČSOB byla založena státem v roce 1964 jako banka pro poskytování služeb v oblasti financování zahraničního obchodu a volnoměnových operací. V červnu 1999 byla privatizována – jejím majoritním vlastníkem se stala belgická KBC Bank, která je součástí Skupiny KBC. V červnu 2000 ČSOB převzala Investiční a poštovní banku. Do konce roku 2007 působila ČSOB na českém i slovenském trhu; slovenská pobočka ČSOB byla oddělena k 1.1.2008 (více viz povinné informace).



Obchodní profil ČSOB zahrnuje tyto segmenty: fyzické osoby (retailová klientela), malé a středně velké podniky, korporátní klientela a nebankovní finanční instituce, finanční trhy a privátní bankovníctví. V retailovém bankovníctví v ČR působí společnost pod dvěma obchodními značkami – ČSOB a Poštovní spořitelna, která využívá pro svou činnost rozsáhlé síť České pošty. Klienti ČSOB jsou obsluhováni na 227 pobočkách v ČR, klienti Poštovní spořitelny jsou obsluhováni prostřednictvím 32 Finančních center Poštovní spořitelny a zhruba na 3 350 obchodních místech České pošty (stav k 30.6.2008). ČSOB i Poštovní spořitelna dále poskytují své služby prostřednictvím různých kanálů přímého bankovníctví.



Pobočková síť ČSOB nabízí současně se svými produkty a službami i produkty a služby celé Skupiny ČSOB. Ucelená nabídka služeb tak kromě bankovních služeb zahrnuje i pojistné a penzijní produkty (ČSOB Pojišťovna a penzijní fondy Stabilita a

Progres), financování bydlení (Hypoteční banka a Českomoravská stavební spořitelna), kolektivní investování a správu majetku (investiční fondy ČSOB Investiční společnosti a ČSOB Asset Management) a specializovaných služeb (ČSOB Leasing a ČSOB Factoring). Služby spojené s obchodováním na finančních trzích poskytuje Patria, sesterská společnost ČSOB.[19]

Generali pojišťovna

Generali Pojišťovna a.s. je komplexním pojišťovacím ústavem, pro který pracuje bezmála 3000 zaměstnanců a spolupracovníků v celé



GENERALI
Pojišťovna

České republiky. Svým zákazníkům nabízíme v oblasti životního i neživotního pojištění rozsáhlý servis a bezplatné poradenství při volbě optimálního pojistného krytí. Klademe důraz na vysokou kvalitu pojistných produktů a dokonalý a rychlý servis na všech úrovních činnosti. Generali je hustotou sítě svých zastoupení dostupná zákazníkům na celém území České republiky.

Široký pojistný program, zahrnující pojištění osob, majetku, odpovědnosti, motorových vozidel i průmyslových a podnikatelských rizik nabízíme prostřednictvím vlastních spolupracovníků i řady renomovaných makléřských společností.

Pobočka Assicurazioni Generali byla v Praze založena již v roce 1832. V roce 1920 zde působí pojišťovna Moldavia Generali a v roce 1939 se tato společnost sloučila s další pojišťovnou Sekuritas. Generali u nás úspěšně působila až do roku 1945, kdy došlo dekretem prezidenta republiky ke znárodnění soukromých pojišťoven.

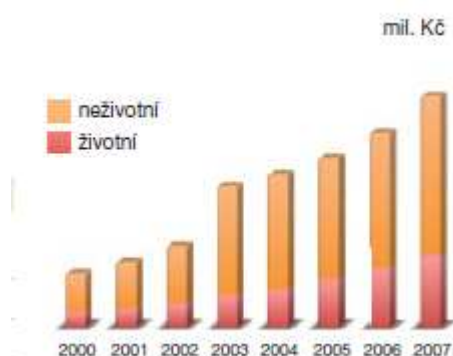
V roce 1993 se Generali vrátila zpět do České republiky jako jedna z nejsilnějších a nejspolehlivějších pojišťoven. Jako akciová společnost působí Generali od ledna 1995, kdy došlo ke změně právního statutu. Organizační složka mezinárodního pojišťovacího koncernu Erste Allgemeine Versicherungs-AG se transformovala do Generali Pojišťovna a.s. Významným milníkem v novodobé historii společnosti bylo převzetí pojišťovny Zürich k 1. lednu 2003, které znamenalo především posílení pozice v oblasti pojištění motorových vozidel i dalších odvětví neživotního pojištění. Další klíčovou událostí byl vstup pojišťovny Generali do mezinárodního pojišťovacího gigantu Generali PPF holding v roce 2008.[20]

Tab.6: Hrubé předsané pojistné

V milionech Kč	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
Životní pojištění	2 366,2	1 964,7	1 556,1	1 223,4	1 034,1	758,1	609,5	478,3
Neživotní pojištění	5 234,8	4 423,4	3 997,8	3 797,8	3 591,4	1 965,9	1 491,5	1 265,5
Celkem	7 601,0	6 388,1	5 553,9	5 021,2	4 625,5	2 724,0	2 101,0	1 743,8

Zdroj: [20]

Graf 6: hrubé předsané pojistné dle 20



Zdroj: [20]

ČPP

Česká podnikatelská pojišťovna je třetím největším poskytovatelem povinného ručení na pojistném trhu v České republice. ČPP předsala v roce 2007 pojistné v celkové hodnotě 4,75 mld. Kč, což je o 9,4 pct více oproti minulému roku. Zisk společnosti před zdaněním dosáhl výše 210 mil. Kč. Česká podnikatelská pojišťovna je součástí jedné z největších pojišťovacích skupin Vienna Insurance Group.



ČESKÁ PODNIKATELSKÁ POJIŠŤOVNA, A.S.,
VIENNA INSURANCE GROUP

Česká republika patří ke klíčovým trhům Vienna Insurance Group a v roce 1990 byla východiskovým bodem úspěšné expanze do regionu SVE. Úspěšným startem do roku 2009 prokázaly pojišťovací společnosti Vienna Insurance Group na tomto trhu i ve složité době znovu svou schopnost posilovat odbyt. Díky nárůstu o 8,4 procent ve

srovnání s lednem předchozího roku dosáhly nekonsolidovaného předepsaného pojistného ve výši téměř 5,9 mld. Kč (205 mil. EUR).[21]

Kooperativa

Kooperativa je druhou největší pojišťovnou na tuzemském trhu, založena byla v roce 1991 jako první komerční pojišťovna na území bývalého Československa. Její podíl na celkovém předepsaném pojistném v ČR činil k 31. 12. 2007 22,3 %. Je univerzální pojišťovnou, která nabízí plný sortiment služeb a všechny standardní druhy pojištění jak pro občany, tak pro klienty z řad firem od drobných podnikatelů až po velké průmyslové firmy.[22]



Triglav

Jediným akcionářem Triglav pojišťovny, a. s., je po celou dobu jejího působení na pojistném trhu České republiky největší slovinská pojišťovna Zavarovalnica Triglav. Tato pojišťovna působí již více jak sto let.. S předpisem pojistného 17,8 mld. Kč dosahuje téměř 43 % celkového pojistného trhu. Tradici a vysokou kvalitu služeb této pojišťovny oceňuje více než 1,1 milionu spokojených klientů.



Triglav pojišťovna, a.s. má povolení MF ČR k pojišťovací činnosti v neživotní oblasti. Nyní disponuje pojišťovna Triglav všemi základními majetkovými produkty, včetně odpovědnosti, a to jak pro občanskou, tak i podnikatelskou a průmyslovou klientelu.

Vedoucím zajištětelem Triglav pojišťovny, a.s. je zajišťovna Triglav Re, dceřiná společnost Zavarovalnice Triglav. Zajistný program je a bude i v dalších letech koncipován tak, aby pojišťovna Triglav vždy dostála svým závazkům vůči zákazníkům.

Triglav pojišťovna, a.s. působí na celém území České republiky. Kromě generálního ředitelství v Brně jsou již vybudovány oblastní agentury v Praze, Českých Budějovicích, Ostravě, Pardubicích, Plzni, Liberci a Olomouci. Cílový stav podle podnikatelského záměru předpokládá oblastní agentury ve všech krajských městech. Zastoupení pojišťovny Triglav formou agentur bude dostupné každému zákazníkovi minimálně v okresních městech.

Triglav pojišťovna, a.s. všemi prostředky orientuje svou činnost na zákazníka. Přitom se chce etablovat na pojistném trhu jako kvalitní pojišťovna s výjimečným servisem klientům. Pojišťovna Triglav chce být Váš partner a bude vždy usilovat o naplnění svého motta:[23]

Tradice - Kvalita - Jistota

Uniqua

UNIQA zahájila svoji činnost v roce 1993. Jako držitel univerzální pojišťovací licence si vytvořila široké portfolio pojistných produktů pokrývajících všechny segmenty českého trhu pojištění osob a majetku, fyzických i právnických osob. Spoluzakladatelem a hlavním akcionářem UNIQA pojišťovny s podílem 83,33 % je největší rakouská pojišťovací skupina UNIQA.



Skupina UNIQA vznikla 8.11.1999 proměnou holdingu BARC v novou společnost. UNIQA není jen změnou názvu, ale představuje dlouhodobý proces přeměny, s cílem stanovit nové standardy v přístupu k zákazníkovi a vyšší požadavky na kvalitu, servis a kompetenci. Holding UNIQA je dnes největší rakouskou pojišťovací skupinou s více než 20% podílem na rakouském pojistném trhu. Druhým akcionářem UNIQA pojišťovny je od 6.5.1999 Evropská banka pro obnovu a rozvoj EBRD, která se účastnila navýšení základního jmění na 480 mil. Kč, a získala tak podíl ve výši 16.67 %.

Díky silnému kapitálovému zázemí a dlouholeté zkušenosti zahraničního partnera se UNIQA velmi rychle stala stabilním pojišťovacím ústavem na českém trhu. Od dob svého vzniku se počáteční jmění společnosti několikanásobně navýšilo, dnes činí 480 miliónů korun. Síť více než 90 poboček řízených 6 regionálními ředitelstvími zabezpečuje intenzivní servis pro zákazníky na celém území České republiky.[24]

Další obchodní partneři

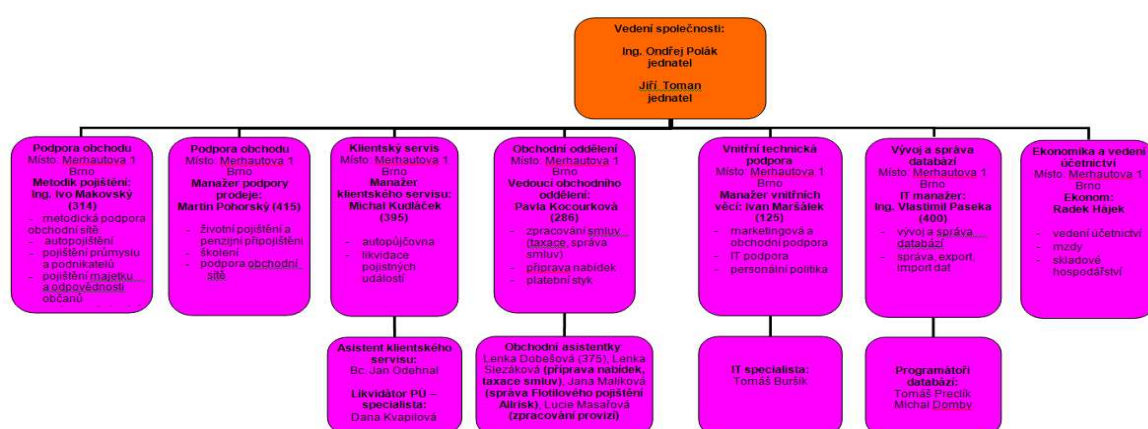
- Česká pojišťovna ZDRAVÍ a.s.
- Česká spořitelna, a.s.
- Hypoteční banka, a.s.
- Hypo stavební spořitelna, a.s.

- ING životní pojišťovna N.V.
- Komerční banka, a.s.
- MAXIMA pojišťovna, a.s.
- Pojišťovna České spořitelny, a.s.
- Pojišťovna Slávia, a.s.
- Raiffeisenbank, a.s.
- UNILEASING, a.s.
- VICTORIA VOLKSBANKEN pojišťovna, a.s.
- Volksbank, a.s.
- Wustenrot, životní pojišťovna, a.s.

3.5 Analýza vnitřního prostředí

3.5.1 Struktura společnosti

Obr.11: Struktura brněnské centrály společnosti Allrisk.s.r.o.



Zdroj: Interní materiály Allrisk, s.r.o.

3.5.2 Marketingový mix společnosti Allrisk, s.r.o.

Jak již bylo zmíněno, společnost Allrisk, s.r.o. se skládá s několika divizí, z níž každá nabízí službu jejího příslušného charakteru. Společnost funguje tím způsobem, že ke každé nakoupené službě, přidá tzv. přidanou hodnotu. Přidaná hodnota je velice

vhodným nástrojem vytváření konkurenčních výhod oproti jiným zprostředkovatelům, kteří se tímto směrem ještě neubírají.

Společnost se snaží neustále navozovat nové partnerské vztahy, a vylepšovat své dosavadní služby, neboť si je dobře vědoma skutečnosti, že pokud se nebude vyvíjet a přizpůsobovat trhu a požadavkům klienta, přizpůsobí se někdo jiný. Jak již bylo zmíněno konkurence v tomto odvětví je velice rozsáhlá.

3.5.2.1 Produkt

Služby jednotlivých divizí jsem vyjmenoval již v předešlých kapitolách. Jednoduše, každý klient, který má zájem o služby z oblastí finančnictví či pojišťovnictví si přijde na své. Jednalo se o rozdělení divizí:

- Divize pojištění
- Divize pojištění právní ochrany
- Divize finančních služeb
- Divize realit
- Autopůjčovna

Od běžných makléřských společností, se společnost Allrisk, s.r.o. snaží odlišit tím způsobem, že se více přibližuje charakteru pojišťoven. Což především ocení klienti společnosti Allrisk, s.r.o. při jednotlivých pojistných událostech. Dále se pak snaží odlišit tím, že nabízí služby náhradních vozidel. Obě tyto výhody umožňuje klientské centrum používající dvou nástrojů:

- Likvidace pojistných událostí
- Autopůjčovna

Likvidace pojistných událostí

Likvidace pojistných událostí poskytuje klientům v rámci klientského servisu služby stejného charakteru, jako služby, které nabízí samotná pojišťovna. V případě, má-li klient škodní událost, buď na vozidle či na jiném majetku, je zde pro něj vytvořen

servis, který zajistí vše potřebné, aby mohla být škodní událost úspěšně dořešena ke spokojenosti klienta zlikvidována.

V rámci smluvních vztahů funguje společnost Allrisk, s.r.o jako externí likvidátor pro pojišťovnu Triglav. Tudíž klient, který je pojištěn u této pojišťovny, může plně využívat servisu Allrisk v rámci řešení škodní události. Externí likvidace zahrnuje:

- nahlášení škodné události,
- technická prohlídka a zápis poškození vozidla,
- zkompletování dokumentů potřebných pro likvidaci škody,
- výpočet pojistného plnění specializovaným softwarem,
- předání materiálů pojišťovně Triglav.

V případě, že se jedná o jinou pojišťovnu než Triglav je poskytnut kompletní servis nahlášení škody, kompletace dokumentů a komunikace s pojišťovnou v zastoupení klienta s využitím odborných znalostí a zkušeností s problematikou likvidace pojistných událostí.

Autopůjčovna

Samozřejmě, že služby související se samotnou škodní událostí by nebyly kompletní, kdyby klientovi nebyla poskytnuta náhrada za jeho poškozený automobil. Proto Allrisk, s.r.o. vybudoval pro větší spokojenost klientů vozový park.



Každý klient, který je poškozený, dostane po dobu opravy svého vozidla, zcela **zdarma náhradní vozidlo**. Princip je zcela prostý. Každý poškozený klient má ze zákona nárok na náhradní vozidlo. Klientovi je po vyřízení formálních záležitostí poskytnut náhradní vůz na dobu odpovídající technologické náročnosti opravy

poškození a v případě tzv. totální škody kdy je škoda na voze vyšší než obecná cena vozidla na dobu až 30dní dle smluvních podmínek pojišťovny viníka nehody od libovolné doby v případě, že poškozené vozidlo je nepojízdné. V případě, že je poškození menšího charakteru a je pojízdné, poskytuje se vozidlo až v době, kdy klient automobil dopraví do servisu. Doba vrácení je závislá na způsobu výplaty pojistného plnění, **pokud se jedná o formu rozpočtu – svépomocí, klient vrací vozidlo v době výplaty pojistného plnění na jeho bankovní účet.** V případě řešení škodní události formou faktury se vozidlo vrací v době, kdy je poškozené vozidlo zcela opraveno.

Jedná li se o poškozeného klienta, tudíž klienta, který byl účastníkem dopravní nehody a byl shledán jako poškozený touto nehodou, náhradní vozidlo uhradí pověřená pojišťovna viníka. Samozřejmě vozidlo je hrazeno s rozpočtu pojišťovny, na vyplaceném pojistném plnění za opravu vozu nebo na výši tzv. rozpočtu se toto nijak nepromítne. **Tudíž v případě škodní události, kde je viník i poškozený má poškozený nárok na náhradní vůz zdarma, hrazen z povinného ručení pojišťovny viníka.**

Je zde i další možnost. V případě že klient má havarijní pojištění a v něm jako nadstandard připojištěno náhradního vozidla. V tomto případě, i když je viníkem může si zapůjčit náhradní vozidlo také zdarma a to po dobu, která je ujednána v smluvních podmínkách havarijního pojištění u dané pojišťovny.



Klientům jsou poskytována adekvátní vozidla ze jejich poškozená. V případě, že k poškozenému vozu není k dispozici adekvátní náhradní vozidlo, poskytuje se vozidlo stejné, popř. nižší kategorie. Firma Allrisk, s.r.o. disponuje vozidly především značky VW. Autopůjčovna disponuje

dohromady 20 vozy značky VW. Jedná se o vozidla VW Polo, Golf, Passat.

Tab. 7: Technické údaje autopůjčovny

Typ a provedení	Počet kusů	Obsah	Výkon	Druh paliva
VW Polo	2	1200	47	Natural 95
VW Golf IV	8	1390	55	Natural 95
VW Golf V	3	1390	55	Natural 95
VW Golf Plus	5	14	55	Natural 95
VW Passat	2	1899	96	Diesel

Zdroj: Materiály Allrisk



3.5.2.2 Cena

Co se týče cen služeb, dalo by se říci, že společnost Allrisk, s.r.o. , jakožto makléřská společnost může ceny dle situace klienta libovolně upravovat. Výhodou je, že produkty pojištění jsou od dodavatelů nakupovány ve velkém množství, tudíž je možno nabízet zajímavé množstevní slevy. Cena je diferencována dle poptávky klienta. Při odběru většího množství jsou poskytovány výrazné slevy na pojištění či jiné služby. Dále také pokud již klient využívá služeb konkurenční společnosti, makléř se snaží cenu a nabídku připojených služeb nastavit na takovou hladinu, aby nabídka dokázala klienta oslovit a tento začal využívat služeb právě společnosti Allrisk, s.r.o. Samozřejmě veškeré poradenské služby včetně služby související s likvidací pojistné události, jsou klientům poskytovány zdarma, právě v rámci servisu, pohodlí a konkurenční výhody oproti jiným společnostem.

Pokud se jedná o autopůjčovnu resp. nabídky náhradního vozidla, tato služba jak již bylo zmíněno je zdarma. Samozřejmě autopůjčovnu lze využít i bez toho aniž by klient uplatnil nárok na náhradní vozidlo v rámci pojistné události. Ceny jsou stanoveny pohyblivě, ve smlouvách uvedeny vždy bez DPH. Cena se přizpůsobuje době výpůjčky náhradního vozidla. V rámci navázání dobrých vztahů a získání nové klientely, není

problém cenu za náhradní vozidlo snížit až na polovinu. Pro zajímavost uvádím ceny náhradních vozidel v tab.5.

Tab.8: Ceník náhradních vozidel

Sk.	Typ auta	1-6 dnů	týdenní sazba	8-13 dnů	14-31 dnů	1 měsíc
A	Volkswagen Polo 5dv	890Kč	5 920 Kč	800 Kč	760 Kč	22 070 Kč
B	VW Golf 1.4	1 690 Kč	11 240 Kč	1 520 Kč	1 435 Kč	41 910 Kč
C	VW Golf PLUS	1 890 Kč	12 570 Kč	1 700 Kč	1 605 Kč	46 870 Kč
D	VW Passat Variant	2 690 Kč	17 890 Kč	2 420 Kč	2 285 Kč	66 710 Kč

Zdroj: Materiály Allrisk

3.5.2.3 Distribuce

Společnost Allrisk, s.r.o., má svoji centrálu v Brně na ulici Merhautova v budově Komerční banky. V této budově má pronajato celé páté patro, kde se nacházejí kanceláře jednotlivých divizí. V těchto kancelářích si klient může vyřídit a zajistit svá přání a požadavky. V Brně se nachází ještě další dvě pobočky spíše zaměřené pouze na prodej pojištění vozidel. Samozřejmě obchodní zástupci dle dohody, mohou klienta navštěvovat na předem sjednaném místě.

Společnost Allrisk, s.r.o má zastoupení i v dalších městech. Za zmínku stojí zastoupení v Praze, kde se úspěšně rozvíjí i autopůjčovna. Co se týče náhradních vozidel, klient si může vyzvednout vozidlo přímo na jednotlivých pobočkách společnosti, nebo na místě, které mu je nejvíce vyhovující, či přímo v servisu. Není problém vozidla dopravovat do míst, které si klient určí.

Společnost Allrisk, s.r.o. má také svá zastoupení v:

- Blansku,
- Boskovicích,
- Dačicích,
- Hodoníně,
- Jablonci nad Jizerou,

- Jihlavě,
- Jeseníku,
- Karlových Varech,
- Kloboukách u Brna,
- Náměšti nad Oslavou,
- Písku,
- Třebíči,
- Týništi nad Orlicí.

Všechny tyto pobočky komunikují s centrálou společnosti, a není problém aby pro své klienty využívaly veškerých služeb které právě tato centrála nabízí. Především se komunikují věci ohledně pojistných událostí a s tím související i dopravení náhradního vozidla dle potřeby klienta.

3.5.2.4 Propagace

Reklama

Co se týče společnosti Allrisk, s.r.o, neinvestuje finanční prostředky do mediálních reklam ani do reklam billboardového stylu. Reklamy tohoto zaměření by byly velice nákladné, což by se jistě projevilo na konečné ceně služby či pojistného produktu. Společnost Allrisk, s.r.o., používá jiné taktiky zviditelnění.

Každý klient který si uzavře u společnosti např. povinné či havarijní pojištění dostane nálepkou s logem Allrisk, která je určena především k nalepení na vozidlo. Díky těmto nálepkám se daří společnosti více méně zviditelňovat. Převážně jsou k vidění velké nálepky na nákladních vozidlech, různých dopravních i autobusových společnostech.



Stejně tak jako nálepky jsou klientům poskytovány – pojištění právní ochrany i další reklamní předměty, jako například, osvěžovače do auta s logem Allrisk, reklamní čaje apod.

Samozřejmě firma disponuje kvalitně zpracovanými webovými stránkami – www.allrisk.info , kde jsou prezentovány jednotlivé divize a služby jím příslušníci.

Podpora prodeje

Samozřejmě mezi významné prvky podpory prodeji bývá účast na jednotlivých marketingových akcích. Firma Allrisk, s.r.o. má historicky za sebou dvě významné akce, které nepochybně stojí za zmínku.

Společnost Allrisk, s.r.o. byla požádána Magistrátem města Brna o marketingovou spolupráci při akci výměny řidičských průkazů. Cílem bylo informovat brněnské řidiče o nutnosti výměny řidičských průkazů za nový typ a motivovat je, aby tak učinili v podzimních měsících roku 2007. Jako motivační prvek byla zvolena autolékárnička. Během akce, která trvala od září do prosince 2007, bylo řidičům zdarma vydáno 1.500 ks autolékárniček. Po dobu trvání kampaně jezdila na několika brněnských linkách tramvaj s informacemi o akci. Ve vozech MHD bylo vystaveno přes 500 letáků. Díky této akci brněnský magistrát jako jediný stihl vyměnit téměř všechny řidičské průkazy a společnost Allrisk, s.r.o. získala touto akcí mnohé klienty a pozdější mediální poděkování vedení Magistrátu města Brna.



Dalším významným krokem byla účast na brněnském Autosalonu 2007, pořádaném na brněnském výstavišti a je známá po celé Evropě za účasti věhlasných automobilových značek. Na této akci měla společnost Allrisk, s.r.o. vlastní stánek, kde byly představeny jedinečné produkty v oblasti pojištění vozidel a pojištění právní ochrany. Pro návštěvníky autosalonu byla připravena jedinečná příležitost vyhrát projížďku VIP HUMMEREM H200. Každý návštěvník starší 18 let, který vyplnil anketní lístek, byl zařazen do losování o tuto jedinečnou atrakci. Každou hodinu bylo vylosováno 10 návštěvníků, kteří se hned po losování svezli tímto výjimečným vozidlem.

Public Relations

Novinkou společnosti Allrisk, s.r.o. v roce 2008 bylo vydání magazínu Allrisk. Tento magazín slouží jako informativní magazín, který je zasílán klientům. V magazínu jsou uvedeny jednotlivé novinky, změny, zajímavé rozhovory apod.

Klientům jsou také každoročně v rámci udržení dobrých vztahů zasílány přání vztahující se na významným obdobím, Vánoce a Nový rok.

Prodejní personál

Přímý prodej funguje formou klasického obchodního zastupitelství. Obchodní zástupci, makléři, oslovují jednotlivé klienty nebo společnosti a nabízejí jim produkty a služby. Je nezbytné, aby tito makléři byli vyškoleni v rámci prodeje a obchodních dovedností. Proto jsou pro ně připravena školení zaměřující se na jednotlivé produkty a obchodní praktiky. Školení probíhá většinou přímo na pobočce která ten či onen produkt nabízí, nejčastěji se jedná o centrály pojišťoven. Společnost však disponuje i školící místností přímo na centrále společnosti v Brně

Důležité je také image firmy, tudíž i image obchodníků, kteří firmu Allrisk, s.r.o. prezentují. Je nezbytně nutný společenský oděv spíše formálního charakteru, neboť ve většině případů se komunikuje na téma finance.

Přímý marketing

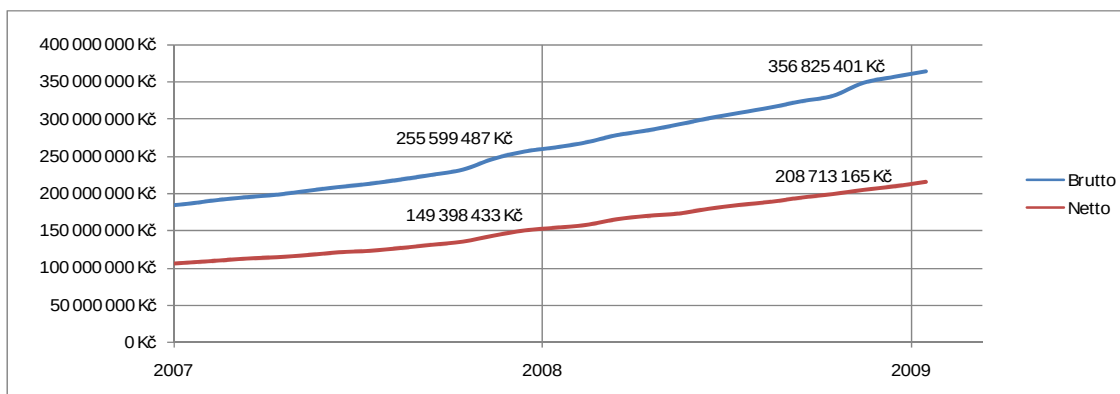
Nejčastějším způsobem přímého marketingu společnosti Allrisk, s.r.o. je najímání brigádníků, kteří roznášejí a rozvěšují tzv. visačky Allrisk. Na těchto visačkách jsou uvedeny jednotlivé ceny služeb a produktů, včetně slev, které je možno využívat. Tato metoda bohužel jeví jako nejméně účinná, tudíž s velkou pravděpodobností nebude mít u společnosti budoucnost.

3.5.3 Ekonomická analýza

3.5.3.1 Výsledky celkového zprostředkovaného pojistného za rok 2008

Z grafů i tabulky je zřejmé že společnost allrisk, s.r.o. má tendenci neustále se rozvíjet a nestále vyvíjet obchodní činnosti, které mají pozitivní vliv na celkový nárůst objemu produkce. Nárůst bruto pojistného v roce 2008 se zvýšil na 101 225 914 Kč a nárůst netto pojistného dosáhl za rok 2008 hodnoty 59 314 732 Kč.

Graf 7: Výsledky zprostředkovaného pojistného za rok 2008



Zdroj: Interní materiály Allrisk, s.r.o.

Tab. 9: Meziroční nárůst

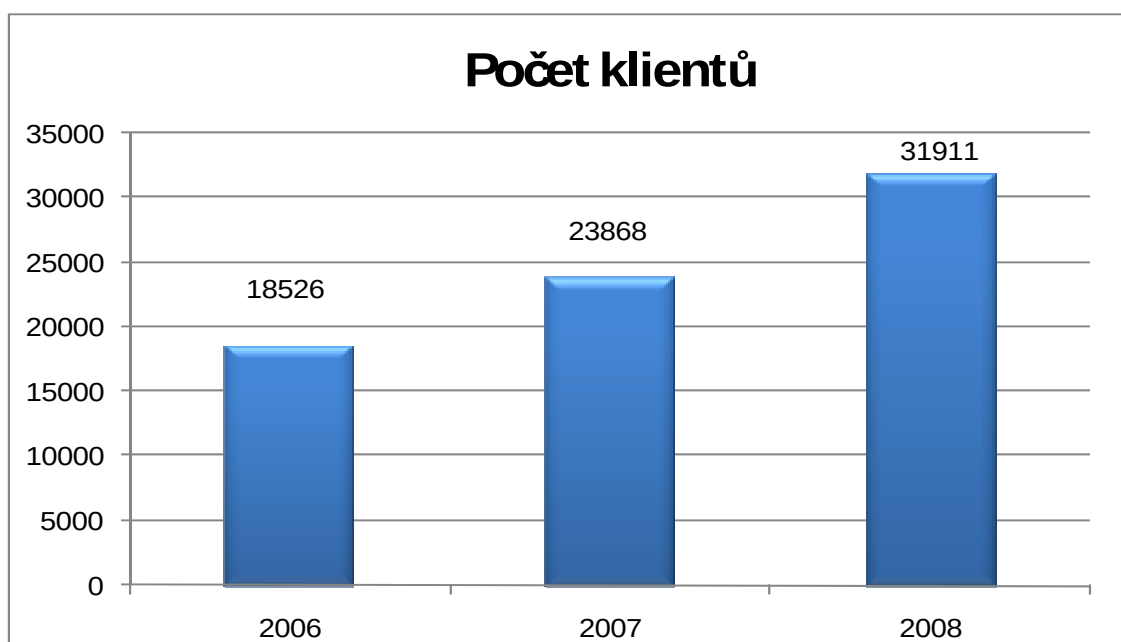
Meziroční nárůst				
	brutto pojistné		netto pojistné	
Rok	Nárůst v [%]	Nárůst v [Kč]	Nárůst v [%]	Nárůst v [Kč]
2 008	39,6%	101 225 914 Kč	39,7%	59 314 732 Kč

Zdroj: Interní materiály Allrisk, s.r.o.

3.5.3.2 Počet klientů

Nárůst pojistného se přirozeně odvíjí od nárůstů klientů, který zaznamenal také úspěch. Počet klientů v roce 2008 vzrostl na 31991 klientů oproti roku 2007 ve kterém společnost měla klientů 23868. Procentuální nárůst v roce 2008 byl 34% oproti roku 2007.

Graf 8: Počet klientů



Zdroj: Interní materiály Allrisk, s.r.o.

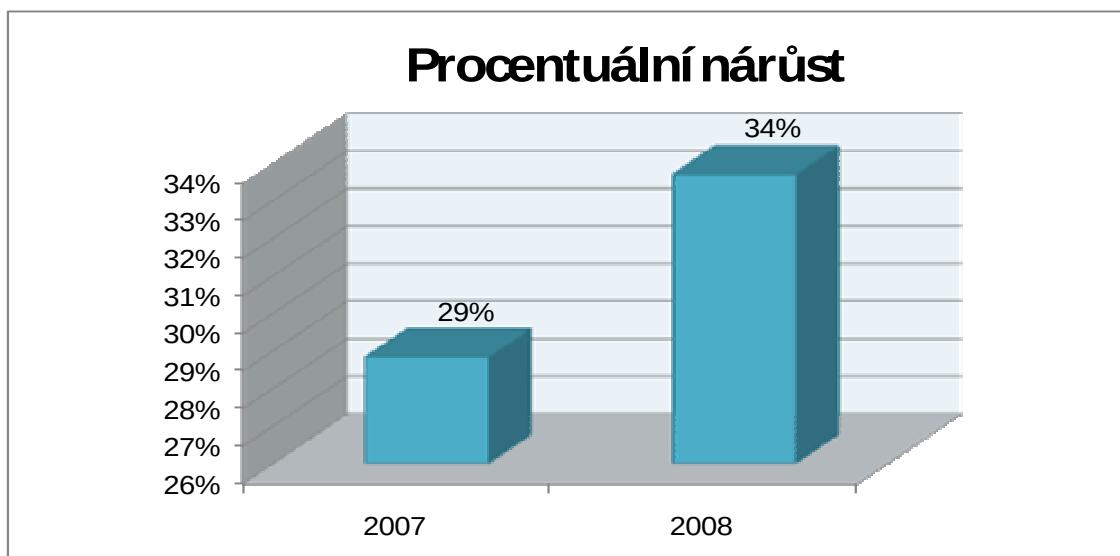
Tab.10: Meziroční nárůst klientů

Meziroční nárůst klientů:

Rok:	Počet:	Přírůstek:	Procentuelní nárůst:
2006	18526		
2007	23868	5342	29%
2008	31911	8043	34%

Zdroj: Interní materiály Allrisk, s.r.o.

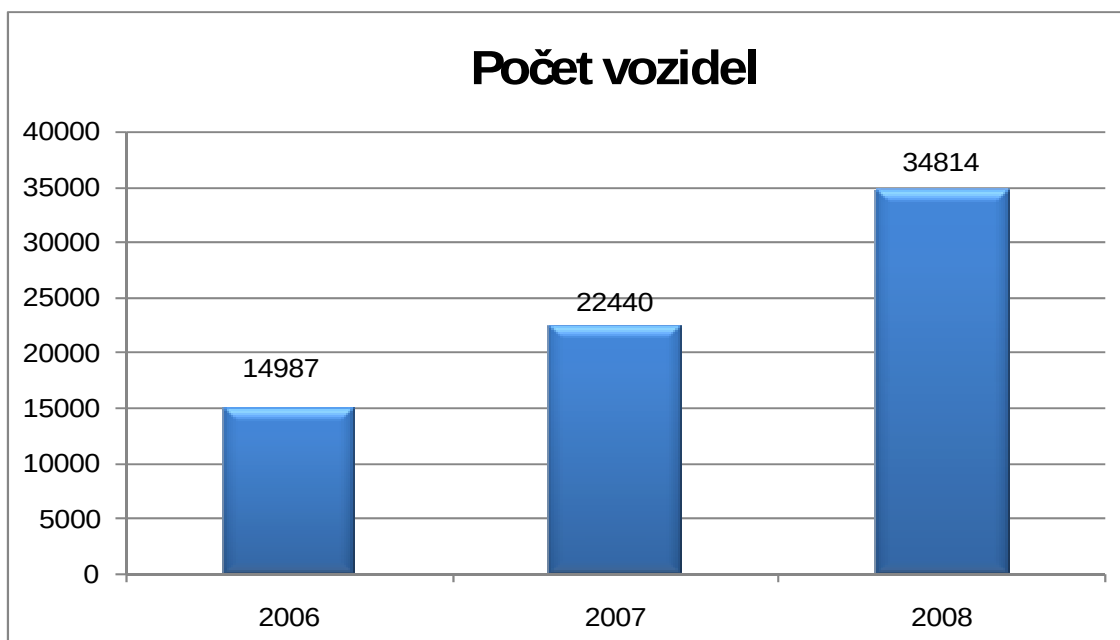
Graf 8: Procentuální nárůst klientů



Zdroj: Interní materiály Allrisk, s.r.o.

3.5.3.3 Počet pojištěných vozidel

Graf 9: Počet pojištěných vozidel



Zdroj: Interní materiály Allrisk, s.r.o.

Počet pojištěných vozidel samozřejmě vzrostl také. Oproti roku 2007, kdy byl počet pojištěných vozidel 22440 vzrostl v roce 2008 počet vozidel na 34814. Procentuální nárůst v roce 2008 byl 55% oproti roku 2007.

Tab.11: Meziroční nárůst vozidel

Meziroční nárůst vozidel:

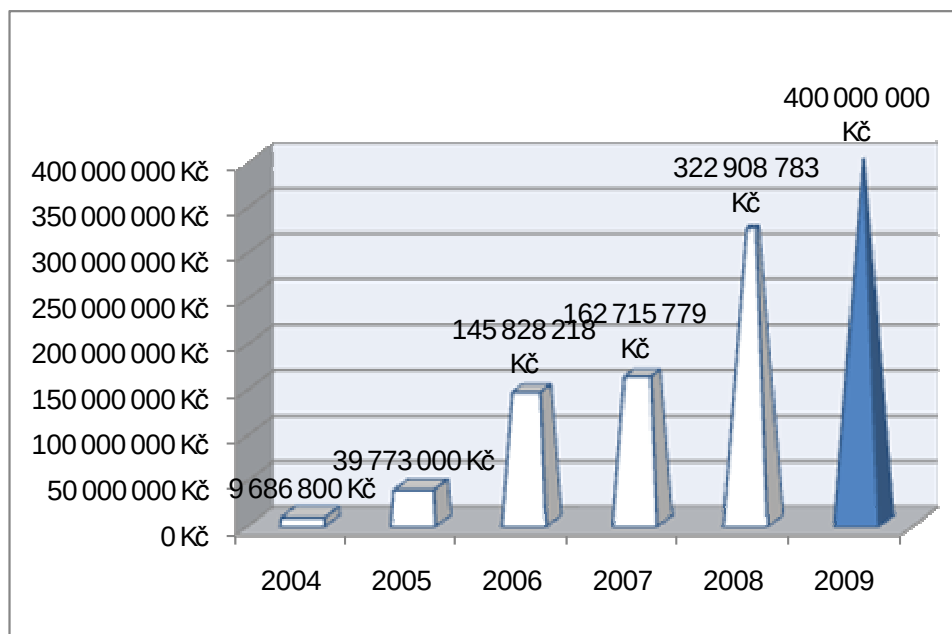
Rok:	Počet:	Přírůstek:	Procentuelní nárůst:
2006	14987		
2007	22440	7453	50%
2008	34814	12374	55%

Zdroj: Interní materiály Allrisk, s.r.o.

3.5.3.4 Výše zprostředkovaných úvěrů

Divize finančních služeb zabývající se zprostředkováním jednotlivých úvěrů (spotřební, hypoteční atd.) zaznamenala od svého vzniku také velký nárůst jak je možno vidět v grafu 10.

Graf 10. Výše zprostředkovaných úvěrů



Zdroj: Interní materiály Allrisk, s.

3.6 SWOT analýza

Tab. 12: Swot analýza

SILNÉ STRÁNKY • Široké portfolio nabízených služeb • Stabilní zázemí na pojistném trhu • Dynamicky se rozvíjející společnost • Neustálá inovace služeb a produktů • Proklientela • Mladý a dynamický tým zaměstnanců • Nadstandardní služby • Nízké ceny • Rozšiřování poboček po celé ČR	SLABÉ STRÁNKY • Slabá interní komunikace • Nedostačující prostory • Špatné administrativní zázemí • Nedostatečná delegace pracovních úkonů • Neexistence středního managementu • Nejasné stanovení úkolů zaměstnanců • Příliš přátelské vztahy vedení vs. zaměstnanci • Nízké mzdy • Nedostatečná motivace zaměstnanců • Nedostatečná a slabá reklama
PŘÍLEŽITOSTI • Proniknutí na přední místa na trhu v žebříčku makléřských pojišťovacích společností • Rozšíření poboček po ČR • Navazování nových smluvních vztahů s jednotlivými institucemi a společnostmi • Neustálá inovace služeb a rozvíjení know-how	HROZBY • Ekonomická situace v ČR nepříliš příznivá • Vysoká konkurence • Pomluvy a útok ze strany bývalých zaměstnanců • Nespokojení klienti mohou šířit pomluvy

Zdroj: Vlastní zpracování

4 Návrhy a doporučení marketingové strategie

Společnost Allrisk, s.r.o. na českém trhu působí 5 let, což je relativně krátká doba. Neustále se řadí mezi mladé, dynamicky se rozvíjející společnosti.

Je velice důležité, hlavně v oblasti pojišťovnictví, aby téměř každý konečný zákazník, tedy klient, byl spokojený s poskytovanou službou. Aby klient odcházel s pocitem, že služba která mu byla poskytnuta, opravdu naplní závazek s ní související.

Nutností je, aby vnitřní prostředí společnosti bylo naladěno na takovou úroveň, aby klient dokázal rozpoznat, že veškeré služby společnosti jsou opravdu kvalitní a zajistí klientovi bezstarostnou budoucnost právě ve chvílích, když je bude nejvíce potřebovat.

Neustálá inovace služeb a vyhledávání nových klientů v oblasti pojišťovnictví je na prvním místě ve stanovení cílů společnosti, poněvadž v momentě, kdy společnost v tomto okolí začne stagnovat, konkurence bude v tomto ohledu velice nekompromisní. Zde je vhodné použít citát jednatele společnosti Jiřího Tomana, který byl pronesen na novoročním večírku společnosti Allrisk, s.r.o:

Pokud to neuděláme my, udělá to někdo za nás.

4.1 Hlavní cíle společnosti

Hlavní cíle společnosti jsou v souladu se SMART tudíž jsou plně realistické, měřitelné a časově vymezené.

- Zvýšení počtu klientů v roce 2009 na 45 000 pojištěných
- Zvýšení počtu vypůjček na 350 náhradních vozidel v roce 2009
- Zvýšení počtu náhradních vozidel do roku 2011 na počet 50
- Komplexní zvýšení kvality služeb společnosti

4.2 Segmentace trhu

Dalo by se říci, že společnost Allrisk, s.r.o se zaměřuje na dvě cílové skupiny. V první fázi se jedná o klienta jakožto soukromou osobu, která chce využívat služby společnosti. Většinou se jedná o klienty, kteří se dozvěděli o společnosti formou doporučení od jiných, již stávajících klientů. Tito klienti přichází na pobočku a u asistentek obchodního oddělení si uzavřou smlouvu dle jejich libosti. Nejsou pro ně, pokud se nejedná vyloženě o klienta známého, vytvořeny žádné speciální množstevní slevy. Pouze takové slevy, které dokážou klienta zaujmout.

Druhá cílová skupina jsou majitelé větších, např. dopravních společností, kteří nakupují svá rizika ve velkém. Tito odběratele jsou pro společnost Allrisk, s.r.o. velkým přínosem a nemalou mírou se podílejí na celkových tržbách společnosti a makléřů.

Samozřejmě klienti z druhé kategorie jsou právem nazýváni VIP klienti, a k těmto klientům se musí opravdu přistupovat takovým způsobem, aby opravdu svoji důležitost pro společnost pocítili.

Problém potom nastává v momentě kdy někteří makléři zařazují do VIP skupiny klienty z první cílové skupiny. Tudíž skoro všichni klienti jsou poté nazýváni VIP klienty a je jenom těžko rozlišit tyto dvě skupiny mezi sebou. Zaměstnanci následně se o tyto klienty starající potom žijí v iluzi, že všichni klienti jsou VIP, tudíž automaticky ztrácí zájem a pojem VIP je pro něj velice zprofanovaný. Na základě toho poté nemusí býti právě k pravému klientovi VIP přistupováno jak by mělo.

Pravdou zůstává, že ke každému klientovi by mělo být přistupováno se stejnou měrou, ale přiznejme si, že klienti, kteří znamenají pro společnost nemalý zisk, mají daleko lepší přístup a je jim věnováno mnohem více času než-li u klienta v první cílové skupině. Toto platí především u klientského servisu, např. likvidace pojistných událostí. U VIP klientů se dá opravdu vymyslet i speciální proces řešení těchto událostí.

Návrh změny:

- Jasně definování kategorie jednotlivých klientů

V případě, že by se jednalo o VIP klienta, měl by klient komunikovat v první fázi s některým z jednatelů společnosti. Jednatel společnosti dále osvětlí zaměstnanci důležitost klienta a zajistí potřebný přístup.

4.3 Organizační struktura

Organizační struktura ve společnosti má z mého hlediska jisté nedostatky. Je zcela zřejmé a pochopitelné, že jednatelé společnosti chtějí mít pod kontrolou celkový vnitřní chod. Zvláště jedná li se o menší společnosti, kam se samozřejmě řadí i společnost Allrisk, s.r.o.

Nevýhodou malých společností je, že nezabírá toliko velké prostory a jednotliví pracovníci si nejsou příliš vzdáleni. Tudíž není problém aby pracovníci mohli mezi sebou komunikovat jednotlivé záležitosti.

Ve společnosti Allrisk, s.r.o. neexistuje tzv. delegace jednotlivých úkolů. Všechny záležitosti týkající se jednotlivých procesů ve společnosti, musí být projednány s jedním či druhým jednatelem společnosti. Tudíž neexistuje žádný střední management, který by měl vlastní rozhodovací sílu. Vše musí být komunikováno s jednatelem. Taková organizační struktura, navržená jednatelem společnosti, pramení pouze z nedůvěry ke svým podřízeným a zaměstnancům! Tento způsob je náročný na čas a nepodněcuje aktivitu zaměstnanců.

Návrh změny:

- Větší rozhodovací pravomoc pro podřízené

4.4 Strategie marketingového mixu

Cílem této strategie je rozšířit portfolio jednotlivých služeb, tak aby společnost získala konkurenční výhodu na trhu a dokázala klientovi nabídnout širší škálu služeb. Dále potom rozvoj společnosti na takovou úroveň, která se projeví jak zvýšením celkového zisku, tak růstem společnosti v rámci rozlohy.

4.4.1 Produktová strategie

Ve společnosti zabývající se zprostředkovatelským prodejem jednotlivých služeb je velice důležité, jak již bylo zmíněno, aby nabízená služba byla doprovázena dalšími výhodami, které by vynikaly nad konkurencí.

Pro rok 2009 se připravily jisté změny, které jednotliví klienti jistě uvítají. Klient jistě uvítá co nejmenší časové ztráty při vyřizování jednotlivých smluvních záležitostí. Proto byly navrženy smlouvy v rámci uzavírání pojištění motorových vozidel tak, aby

byly co nejjednodušší a časově nejméně náročné. Jedná se o jednostránkové smlouvy formátu A4, na kterých jsou vyplněny veškeré důležité údaje týkající se dané služby. Stačí, aby klient jedním podpisem potvrdil smluvní vztah a formální záležitost je tímto vyřízena.

Jak vyplývá z analýzy BGC, investice v rámci autopůjčovny a klientského servisu nejsou ztrátové, naopak jsou prosperující, tudíž stojí za pozornost.

Ve spolupráci s pojišťovnou AXA byla v rámci klientského servisu navržena další proklientská výhoda v rámci autopůjčovny. Každý klient společnosti Allrisk, s.r.o. dostal jako bonus ke svému balíčku pojištění základní startovací program využití právní ochrany AXA a **tři dny náhradní vozidlo zdarma.**

Třídenní vypůjčka náhradního vozidla zdarma je vyhrazena pouze pro klienty společnosti Allrisk, s.r.o. V nemalém měřítku slouží tato vypůjčka jako motiv k prodloužení vypůjčky a následná doba vypůjčky je hrazena klientem. Tudíž samostatné vypůjčky po uplynutí lhůty třech dnů mohou sloužit jako standardní komerční autopůjčovna, což by nákladovému středisku mohlo přinést nemalý zisk.

Nároky na vypůjčení vozidla zdarma na tři dny:

- Musí být klient Allrisk, s.r.o
- V případě, že klient čerpá pojistné z havarijního pojištění
- V případě, že je klient viníkem dopravní nehody

Další služba, která osloví klienty, je služba klientského servisu. Jedná se opět o bezplatnou službu, kterou tým klientského servisu v současnosti zpracovává.

Princip je zcela prostý v momentě, kdykoliv se klientovi společnosti stane pojistná událost. Stačí aby na lince **605 900 090** tuto nehodu nahlásil. Jedná-li se o klienta společnosti Allrisk, s.r.o nerozlišuje se, zda-li je viníkem či poškozeným v této pojistné události. Klientovi bude v co nejkratší době na místo nehody přivezen na odtahovém speciálu náhradní vůz. Poškozené vozidlo zaujme místo náhradního vozidla a je otaženo do jednoho ze smluvních servisů, kde je kompletně postaráno o opravu vozidla a o zlikvidování pojistné události. Pokud by partnerský servis neumožnil likvidace událostí, postará se o to klientský servis Allrisk. Klient dle dohody, může

náhradní vozidlo vrátit v prostorách servisu nebo na dohodnutém místě, kde mu zároveň bude přistaven jeho opravený vůz.

Je velice důležité pro takový klientský servis navázat smluvní vztahy s odtahovými službami a hlavně s autoopravnami disponující veškerým vybavením potřebným k rychlé opravě vozidla.

V rámci rychlosti musí servis poskytnout opravené vozidlo bez. „Krycího dopisu“, což je dopis který na žádost servisu zasílá pojišťovna, ve kterém je uvedena výše pojistného plnění. V mnoha servisech, většinou autorizovaných, vozidlo klientovi nebude vydáno, jestliže neobdrží tento dopis nebo nezaplatí náklady na opravu.

Samozřejmostí je výběr vhodného servisu pro klienta. Snaha je taková, aby klient nikdy nemusel doplácet peníze za opravu vozidla, která většinou souvisí s odpočtem nákladů za opotřebení materiálu nebo-li amortizací. Samozřejmě vždy dle přání klienta.

4.4.2 Cenová strategie

Na základě benchmarkingu se společnost neustále snaží na trhu udržet nízké ceny. V případě nástupu nové menší konkurenční společnosti na trh, která nemá ještě takové výdaje za celkový chod podniků, neboli není ještě toliko rozšířená se může stát, že její cenová nabídka bude daleko přitažlivější než li cenová nabídka společnosti Allrisk, s.r.o. Otázkou však zůstává zda-li nová společnost dokáže nabídnou takové služby související právě s pojistným produktem. Každopádně v dnešní době není příznivé jakýmkoliv způsobem zvyšovat ceny oproti konkurenci.

Jak již bylo řečeno, služby které společnost Allrisk, s.r.o. nabízí v rámci klientského servisu jsou klientským bonusem, tudíž jsou bezplatné,

4.4.3 Distribuční strategie

V rámci pojištění a pojistných produktů je důležité aby obchodní zástupce společnosti byl motivován k vyšším výkonům. Navazoval nové vztahy s klienty se zaměřením na ještě neobsazené území. Motivačním faktorem může být:

- Vyšší provize
- Intenzivnější školicí kurzy
- Firemní benefity

V rámci klientského servisu a autopůjčovny je velice důležité rozšířit vůbec povědomí o autopůjčovně. Navrhují, aby pověřený zaměstnanec rozšířil síť půjčovny a navazoval nové vztahy s partnery. Jedná se o činnost, kdy zaměstnanci bude přidělen vůz, reklamní materiály apod. S tímto bude navštěvovat jednotlivé opravny v ČR a informovat o službách které je společnost schopna nabídnout.

S tím jak poroste povědomí o autopůjčovně v jednotlivých oblastech ČR bude možno vystavit právě v daném místě vozový park, který bude řízen brněnskou centrálou a spravovat ho bude zaměstnanec právě té dané oblasti, kde se nachází makléřská společnost. Pro to je nanejvýš důležité, aby síť autopůjčovny byla rozšiřována právě v oblastech kde již jsou vybudované pobočky společnosti Allrisk.s.r.o.

4.5 Strategie marketingové komunikace

Marketingová komunikace se skládá ze čtyř hlavních nástrojů a to reklamy, podpory prodeje, public relations a osobního prodeje. Tato společnost se již řadu let snaží hledat a budovat kvalitní komunikační strategii, pomocí které by se jí dařilo oslovit své stávající a potenciální zákazníky.

4.5.1 Reklama

V rámci reklamy se nabízí široká škála možností využití. Televize, rozhlas, denní tisk, různé letáky. Je velice důležité využít alespoň jednu s těchto variant už z toho důvodu, že například služby klientského servisu jsou dle některých klientů velice nadčasové. Je nutné aby klient věděl že tento druh služby existuje a mohl s klidným srdcem své vozidlo vložit do rukou profesionálů.

Nejideálnější variantou by byla rozhlasová reklama na rozhlasové stanici která využívá širokého vysílacího pásma např. Evropa 2. Samozřejmě nesmí chybět reklama v denním tisku, aby se právě tyto služby dostaly do povědomí budoucích klientů.

4.5.2 Podpora prodeje

Důležitou součástí marketingové strategie je i podpora prodeje. V rámci provázaností vztahů mezi prodejem produktů pojištění a klientským servisem navrhuji informovat klienty, kteří ještě nevyužívají produkty Allrisk, ale využili služby autopůjčovny o jednotlivých výhodách pojištění právě u této společnosti.

Každý, kdo vrátí náhradní vozidlo bude informován o službách společnosti a obdarován reklamními předměty a letáčky s jednotlivými cenami produktů. Tímto každý kdo využil služby autopůjčovny se zároveň stane potenciálním klientem Allrisk, s.r.o. Dále i klienti, kteří nejsou pojištěni u společnosti, ale využili služby autoopravny, budou mít ve svém opraveném voze letáčky a reklamní materiály společnosti Allrisk.

Věřím, že klienti, kteří již využili služeb klientského servisu, budou již natolik motivováni k tomu, aby využili i další nabídky a nechali se u společnosti přímo pojistit.

Dalším způsobem, jak přilákat klienty jsou tzv. závěsky na kliky domovních dveří, které obsahují informace o společnosti a taky detailně zpracovaný ceník služeb jednotlivých produktů. Je nutné najmout určitou skupinu brigádníků, kteří by se ujali úkolu roznášet tyto předměty po jednotlivých domech a bydlištích.

4.5.3 Public relations

Veřejnost, jak již bylo uvedeno, musí být informována o službách, které společnost nabízí. V tomto případě bych navrhoval reklamní kampaně, sponzorované společností Allrisk, pořádané v jednotlivých městech ČR.

Jednalo by se o klasickou veřejnou prezentaci společnosti, za doprovodu známější rockové kapely, která by přilákala mnohé potenciální klienty. Na veřejné akci by byli představeni jednotliví členové společnosti a zábavným způsobem prezentovány služby formou různých komických scén. Tato akce by byla z finančního hlediska jistě nákladná, ale věřím, že by přilákala spoustu nových klientů, zvláště mladší generace.

4.6 Lidé

V této fázi považuji za velice důležité zmínit se o úrovni zaměstnanců a obchodních zástupců společnosti Allrisk, s.r.o.

Společnost zaměstnává zaměstnance, kteří jsou odměňováni formou hodinové sazby. Osobně si myslím, že kdyby úroveň mezd byla vyšší, byli by zaměstnanci mnohem více motivováni a tím by se zvýšilo jejich pracovní nasazení a to by se promítlo i v komunikaci zaměstnanec vs. klient.

Dále potom zaměstnanci nemají přímo určenou náplň práce, tudíž musí vykonávat i práci, která není přímo součástí náplně smluvního pracovního vztahu. V tomto případě

není vhodné měnit cokoli v společnosti, ale nechat na uvážení samotného zaměstnance, zda li je pro něj vhodné zaměstnání změnit.

Za naopak největší problém komunikačního charakteru, považuji nedostatečnou informovanost obchodních zástupců přímo o službách a možnostech klientského servisu! Mnohokrát se stává, že je klientovi nabídnut produkt obchodním zástupcem, který dokonale nezná veškeré podmínky a náležitosti klientského servisu a autopůjčovny. Ve snaze za každou cenu klientovi prodat produkt, podává obchodní zástupce bohužel nevědomky nepřesné informace. V případě jakékoliv pojistné události, klient volá na klientský servis a domáhá se svých služeb, které mu byly nabídnuty v rámci pojištění které u společnosti uzavřel. A právě zde vzniká problém v komunikaci klient vs. zaměstnanec.

Navrhuji proto na jednotlivých poradách a školeních otevřít přímou diskuzi na toto téma a dokonale informovat obchodníky o možnostech, které mohou využívat klienti. Nutné je také rozeslat interní sdělení o fungování klientského servisu.

4.7 Finanční analýza

V této kapitole budou vyčísleny náklady na jednotlivé potřebné položky v rámci navržené marketingové strategie. Dále budou spočteny celkové potřebné náklady a vyčíslen celkový zisk. Cílem této kapitoly je finanční vyjádření jednotlivých úkonů souvisejících s marketingovou strategií.

Je důležité uvést, že samotný prodej pojistných produktů spadá pod jiné nákladové středisko, než – li klientský servis (likvidace, autopůjčovna). Pojistné produkty nespádají do kategorie plátce DPH. Samozřejmostí zůstává, že obě divize se vzájemně prolínají a jakákoliv pozitivní změna na jednu divizi, bude mít pozitivní dopad na divizi druhou a naopak.

Některé náklady nebudou mít přímý dopad na zvýšení zisku, ale zvýší se jimi celková kvalita nabízených služeb a produktů pojištění. Jedná se převážně o náklady související s vývojem software na nové formáty smluv.

Tab.13: Nákladová analýza divize pojištění

Spojené s vývojem software nových formátů A4	80 000 Kč
Reklama v rádiu	455 000 Kč
Cena vyhotovení spotu	5 000 Kč
Cena jednoho spotu	2 000 Kč
Počet spotů za den	5
Počet dní vysílání v týdnu	5
Kampaň – počet týdnu	3
Celkem kampaň	150 000 Kč
Počet kampaní v roce	3
Reklama v tištěných periodikách	60 000 Kč
Umístění inzerce	5 000 Kč
V roce	12
Závěsky na dveře	85 000 Kč
10 000 ks/ 5kč/ks	50 000 Kč
Odměna brigádníků	35 000 Kč
Reklamní předměty	36 000 Kč
Reklamní propisky 2000ks/ 5 Kč/ks	10 000 Kč
Reklamní čaje 2000 ks/ 8kč/ks	16 000 Kč
Reklamní osvěžovače vzduchu 2000 ks/ 5kč/ks	10 000 Kč
Propagační Show	250 000 Kč
Pronájem pódia	80 000 Kč
Ostatní náklady s organizací	50 000 Kč
Zaplacení kapely	120 000 Kč
CELKEM náklady za rok	966 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Náklady vzniklé marketingovou činností za rok 2009 byly vyčísleny na částku 966 000 Kč. Jako cíl této divize byl určen pro rok 2009 nárůst počtu klientů na 45 000 pojištěných. Běžnou činností, dle minulých zkušeností jde zvýšit počet klientů přibližně

o 8000 pojištěných. Což by se zvýšil počet oproti roku 2008 na 40 000 pojištěných klientů. Zbývajících 5000 klientů by mohla přislíbit marketingová strategie výše uvedená.

Tab. 14: Výnosy divize pojištění

Počet klientů získaných navrženou strategií	5000
Zisk z jednoho klienta cca	400 Kč
Výnosy strategie	2 000 000 Kč
Náklady	966 000 Kč
Zisk	1 044 000 Kč

Nyní se přesuneme na finanční analýzu divize autopůjčovny, zde nebude kalkulován zisk, získaný pouze marketingovou strategií ale celkový zisk, kterého společnost dosáhne jak běžnou činností, tak činností obohacenou o marketingovou strategii.

Tab.15: Nákladová analýza divize autopůjčovny

Roční náklady na vozový park	400 000 Kč
<i>Dálniční známky</i>	<i>20 000 Kč</i>
<i>Phm, servis, údržba</i>	<i>380 000 Kč</i>
Odpisy	1 112 500 Kč
Provize obchodníka	50 000 Kč
Mzdové náklady jednoho zaměstnance	321 600 Kč
<i>Odvody SP, ZP</i>	<i>81 600 Kč</i>
<i>Hrubá mzda zaměstnance</i>	<i>240 000 Kč</i>
Ostatní náklady	200 000 Kč
Celkem náklady za rok	2 084 100 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Detailněji nyní rozpracuji finanční analýzu divize autopůjčovny. Jak již bylo uvedeno náklady spojené s propagací, tudíž náklady na obchodního zástupce, by měly přinést nejvyšší výnos. Poněvadž obchodní zástupce bude informovat jednotlivé autoopravny, které dále mohou nabízet služby autopůjčovny svým klientům. Tím to se

potenciálně zvýší počet zájemců o náhradní vozidlo a tím může dojít k naplnění základního cíle zvýšení počtu vypůjček. A dále se mohou nakoupit nová vozidla pro pokrytí potřeb klientely.

Tab.16: Výnosy autopůjčovny

Počet vypůjček za rok (komerční, třídní, pojišťovny)	350
Fakturace za jednu vypůjčku	20 000 Kč
Fakturace celkem	7 mil Kč
Odpočet amortizace + omezení pojišťoven (dobropisy)	-40%
Nevyplacený nárok	-15%
Výnos autopůjčovny	3,15 mil Kč
Výnosy za půjčování	3,15 mil Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Po odečtení nákladů a výnosů bychom dosáhli zisku před zdaněním: 3 150 000 Kč – 2 084 100 Kč = **1 065 900 Kč** . Což by naplnilo předem stanovený cíl, zvýšení počtu vypůjček v roce 2009 na počet 350.

Tab. 17: Zisk autopůjčovny

Celkové náklady	2 084 100 Kč
Celkové výnosy	3 150 000 Kč
Zisk před zdaněním	1 065 900 Kč
Daň z příjmu PO (20%)	213 180 Kč
Zisk po zdanění	852 720 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

4.8 Časový harmonogram

Veškeré navrhované aktivity budou probíhat v různých časových obdobích. Pro upřesnění a znázornění bude využit časový diagram ve kterém budou křížkem označeny právě ty časové úseky ve kterých právě daná aktivita bude probíhat. Harmonogram je určen pro rok 2009. Rozdělen na měsíce dle kalendářního roku počínaje lednem.

Tab.18: Časový harmonogram

Aktivity/měsíce	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
Software	X	X	X	X								
Rádio	X				X				X			
Tištěná periodika	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Závěsky	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reklamní předm.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Propagační Show							X					
Obchod.zastupce	X	X										

Zdroj: Vlastní zpracování

4.9 Shrnutí problematiky

Společnost Allrisk, s.r.o nabízí klientům velice novodobé služby, které mají na českém trhu vysoký potenciál. Disponuje dostatečným know-how a v posledních letech zaznamenala velké úspěchy v rozvoji po celém trhu ČR. Marketingová strategie je nastavena způsobem, že snad ani není možné, aby firma začala jakýmkoliv způsobem stagnovat. Pouze jedna věc společnosti dle mého názoru potřebuje řádné úpravy, a to vnitřní prostředí společnosti, zejména spokojenost zaměstnanců a dokonalý tok informací ve společnosti. Protože pokud chce firma mít spokojené zákazníky, bud je mít pouze tehdy, když bude mít spokojené zaměstnance.

SPOKOJENÝ KLIENT = SPOKOJENÝ ZAMĚSTNANEC

Závěr

Diplomová práce se zabývala návrhem marketingové strategie pro brněnskou makléřskou společnost Allrisk.s.r.o., která byla podkladem této práce.

V úvodu jsem se věnoval vymezením problému a cíle práce. V dalších kapitolách jsem zpracoval jednotlivé nejnovější teoretické poznatky, které nastiňují jakým směrem se bude práce vyvíjet. Definoval jsem jednotlivé analýzy marketingové strategie a charakterizoval jednotlivé složky marketingového mixu.

Práce je zaměřena na marketingovou strategii služeb, tudíž nesměla chybět ani charakteristika služeb jako takových a jejich rozdělení.

V praktické části jsem charakterizoval společnost Allrisk, s.r.o., detailně ji analyzoval a aplikoval na ni nejmodernější teoretické poznatky, které zároveň slouží jako ukazatel možných změn ve marketingové strategii společnosti.

V poslední části práce jsem na základě předešlých informací navrhl možná a opatření a změny týkající se marketingové strategie.

Seznam použité literatury

1. COOPER, J., LANE, P. Marketingové plánování. Praha: Grada Publishing, 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641-2
2. GLOGAR, A. Jak děláme marketing. Liberec: Institut průmyslového inženýrství, 1999. 292 s. ISBN 80-902235-4-0
3. HAVLÍČEK, H., KAŠÍK, M. Marketingové řízení malých a středních podniků. 1. vydání Praha, Management Press, 2005. 171 s. ISBN: 80-7261-120-8
4. HORÁKOVÁ, I. Firemní strategie – plánování a realizace, 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 164 s. ISBN 80-7226-657-8
5. HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. Grada Publishing, Praha, 2003. ISBN 80-247-0447-1
6. JANEČKOVÁ, P. VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb. Praha: Grada Publishing, 2000. 180 s. ISBN 80-7169-995-0
7. KOTLER, P., ARMSTRONG, G. MARKETING. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0513-3
8. KOTLER, P. Marketing podle Kotlera. Management Press, Praha 2002. ISBN 80-7261-010-4
9. SEDLÁČKOVÁ, H. Strategická analýza. 1. vyd. Praha: C.H.BECK, 2000. 97 s. ISBN 80-7179-422-8
10. SVĚTLÍK, J. Marketing cesta k trhu. Zlín: EKKA, 1992. 259s. ISBN: 80-900015-8-0

Internetové zdroje

11. Ipoint. Finanční noviny [online]. 2009 [cit.2009-03-11]. Dostupný na:
<<http://ipoint.financninoviny.cz/cesky-hdp-v-roce-2008-kupredu-nejpomaleji-za-poslednich-6-let.html>>.
12. Naše peníze [online]. 2009 [cit.2009-02-03]. Dostupný na:
<<http://www.nasepenize.cz/news/117/ARTICLE/1097/2009-02-03.html>>.
13. Patria Online [online]. 2009. Dostupný na:
<<http://www.patria.cz/ekonomika/ukazatel/hdp.html>>.
14. Deník [online]. 2009 [cit.2009-02-10]. Dostupný na:
<<http://denik.obce.cz/go/clanek.asp?id=6357779>>.
15. Allianz [online]. 2009 [cit.2009-03-13]. Dostupný na: <<http://www.allianz.cz/o-spolecnosti/o-spolecnosti/>>.
16. AXA [online]. 2009 [cit.2009-03-13]. Dostupný na:
<<http://www.axa.cz/DesktopDefault.aspx?tabId=361&chosenMenuItem=84>>.
17. Česká pojišťovna [online]. 2009 [cit.2009-03-13]. Dostupný na:
<<http://www.ceskapojistovna.cz/profil.html>>.
18. Česká pojišťovna [online]. 2009 [cit.2009-03-13]. Dostupný na:
<<http://www.ceskapojistovna.cz/oceneni.html>>.
19. ČSOB [online]. 2009 [cit.2009-03-13]. Dostupný na:
<<http://www.csob.cz/bankcz/cz/Csob/O-CSOB/Profil-CSOB/>>.
20. Generali [online]. 2009 [cit.2009-03-13]. Dostupný na:
<<http://www.generali.cz/Portal/Redakce/glisys.nsf/0/3ED785A3568D2679C125732>>.

A0052871C?OpenDocument&area=Spole%C4%8Dnost~Skupina%20Generali&isDoc=1#>.

21. ČPP [online]. 2009 [cit.2009-03-13]. Dostupný na:
<http://www.cpp.cz/tiskzpravy_detail.asp?IDTiskZpr=62>.
22. Kooperativa [online]. 2009 [cit.2009-03-13]. Dostupný na:
<<http://www.koop.cz/cs/o-firme/hospodarske-vysledky/index.shtml>>.
23. Triglav [online]. 2009 [cit.2009-03-13]. Dostupný na:
<<http://www.triglav.cz/Article.asp?nDepartmentID=39&nArticleID=12&nLanguageID=1>>.
24. Uniqa [online]. 2009 [cit.2009-03-13]. Dostupný na: <<http://www.povinnेरuceni.com/uniqa/profil-spolecnosti.html>>.
25. http://pef.czu.cz/~panek/MaM2007/Typy_strategii.doc
26. http://halek.info/marketing-grafy/04-graf2_01.pdf

Seznam příloh

Příloha 1: Centrála společnosti – obchodní oddělení

Příloha 2: Kanceláře ředitelství Praha

Příloha 3: Magazín Allrisk 2008

Příloha 4: Logo součástí Rallye Dakar 2009

Příloha 5: Vyhodnocení soutěže z Allrisk magazínu

Příloha 6: Vítěz soutěže Allrisk magazínu

Příloha 7: Nová forma smlouvy A4

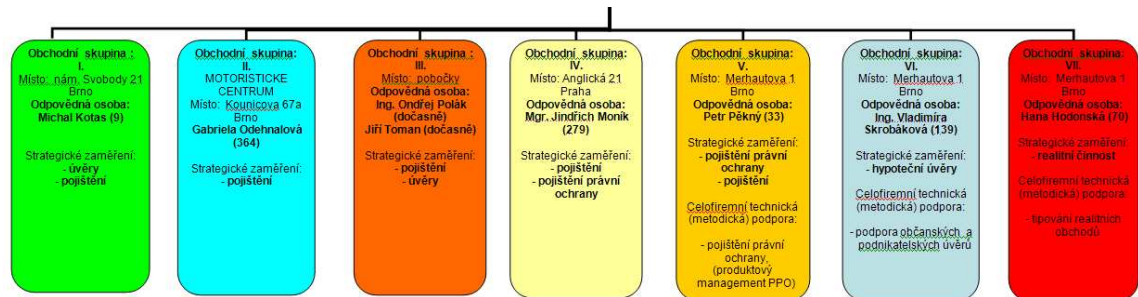
Příloha 8: Průměrná cena bytů v závislosti na okresech

Příloha 9: Soutěž 7 statečných

Příloha 10: Autosalon 2007

Přílohy

1. Centrála společnosti – obchodní oddělení



2. Kanceláře ředitelství Praha



3. Magazín Allrisk 2008



4. Logo součástí Rallye Dakar 2009



5. Vyhodnocení soutěže z Allrisk magazínu

SOUTĚŽTE A VYHRAJTE




- 1. cena**
- kamera Panasonic Lumix DMC-FX 150 E4 v hodnotě 10 000,- Kč
- 2. cena**
- GPS navigace TOMTOM ONE XL EU 31 Traffic
- 3. cena**
- GPS navigace TOMTOM ONE XL EU 31
- 4.–10. cena**
- allriskcenter Body Care BC-3003
- 11.–30. cena**
- autolekárnička

**ZAŠLETE NÁM FOTOGRAFII
NÁLEPKY ALLRISK NA VAŠEM AUTĚ!**



PRAVIDLA:

Budeme hodnotit podle tří kritérií:

- 1) Pořadí – kdy k nám snímek dorazí a to buď poštou klasickou nebo elektronickou.
- 2) Obsah snímku – fotka musí zobrazovat poznávací značku vozu i nálepku.
- 3) Záběr – zde dáváme zcela volnou ruku vaší kreativě.

Trvání soutěže od 1. 12. 2008 do 31. 1. 2009. Vyhodnocení na www.allrisk.info do 31. 3. 2009. Vaše fotografie zašlete elektronicky na adresu soutez@allrisk.info nebo poštou a to na adresu Allrisk, s.r.o. Merhautova 1, 613 00 Brno. Na obálku napište heslo SOUTĚŽ.

Ze soutěže jsou vyřazováni zaměstnanci společnosti Allrisk a jejich rodinní příslušníci.



6. Vítěz soutěže Allrisk magazínu



7. Nová forma smlouvy A4



Smlouva o zprostředkování pojištění č. 5001110001



Níže uvedené smluvní strany spolu uzavírají smlouvu zprostředkování pojištění (dále jen "Smlouva").

ZPROSTŘEDKOVATEL:
Allrisk ASSISTANCE CZ, s.r.o., se sídlem Kašnice 74, 681 72 Klobouky u Brna, IČ: 27703006, zapsaná v obchodním rejstříku při KS v Brně oddíl C, vložka 53174
jednatel: Jiří Šoman, jednatel, Ondřej Polák, jednatel nebo osoba pověřená na základě plné moci.
KONTAKTNÍ ADRESA:
Merhautova 327/1 (budova Komerční banky, a.s.), 613 00 Brno - Tel/Fax: +420 545 110 341/342 e-mail: pojisteni@allrisk.info
dále jako "zprostředkovatel"

ZÁJEMCE:
Miroslava Jelínková, Bydliště: Husova 27, 680 01 Boskovice, RC: 8557214083
Jednatel: Miroslava Jelínková Tel.: +420 545 110 432 Fax: +420 545 110 432 e-mail: kolaj@tolik.cz
KONTAKTNÍ ADRESA: Husova 27, 680 01 Boskovice,
dále jako "zájemce"

I. ZÁKLADNÍ INFORMACE O VOZIDLECH A POJIŠTĚNÍ

1.1. VOZIDLO C.1

Vlastník vozidla: Miroslava Jelínková, Bydliště: Husova 27, 680 01 Boskovice, RC: 8557214083
Držitel vozidla: Miroslava Jelínková, Bydliště: Husova 27, 680 01 Boskovice, RC: 8557214083

RZ vozidla: BZD 20 58	Typ vozidla: Mercedes Benz	Typ vozidla: 320 CDI	VIN: WDCZS10221A008093	Zdvh. objem: 2987 cm	Použití vozidla: Běžný provoz
Série a číslo TP: UB196761	Druh vozidla: Osobní automobil	Rok výroby: 2005	Výkon: 165 kW	Celková hmotnost: 2965 kg	Barva: šedá metalice

POVINNÉ RUČENÍ

Pojištěl dle článku II. bodu 1 smlouvy: Česká podnikatelská pojišťovna, a.s., Vienna Insurance Group, se sídlem Budejovická 5, 140 21 Praha 6, IČ: 63 89 85 30	Pojistné podmínky dle článku II. bodu 3 smlouvy: VPPPOV 3/05, DPPPOV 3/06	Limit pojištění plnění: 70 mil. / 70 mil. Při škodách na zdraví a smrti / majetku a věci	Č. dokladu POV: 3070445527	Platnost od: 24.1.2007
			Typ asistenční služby: SUPER PLUS	Roční pojistné: 8 234 Kč

PRAVNÍ OCHRANA

Pojištěl dle článku II. bodu 1 smlouvy: INTER PARTNER ASSISTANCE, S.A. se sídlem Avenue Louise 166, 1050, BRUSEL, Belgie	Pojistné podmínky dle článku II. bodu 3 smlouvy: ZPP 90062	Typ pojištění: PPO - osobní soukromá vozidla do 3,5t+přívěs, 106, COMPLEX, EU	Poj. částka PU.5: 500 000 Kč	Platnost od: 24.1.2007
			Poj. částka TA: 0 Kč	Kód produktu: 8006208106
	Připojištění nákladu: 0 Kč	Územní rozsah: EU	Poj. částka TTL/rok: 500 000 Kč	Roční pojistné: 2 304 Kč

HAVARIJNÍ POJIŠTĚNÍ

Pojištěl dle článku II. bodu 1 smlouvy: UNICA pojišťovna, a.s., se sídlem Bělohorská 150/269, 160 00 Praha 6, IČ: 49240480	Pojistné podmínky dle článku II. bodu 3 smlouvy: VPP UC2205, VPP UC22Kaw05, VPP UC22Vso05	Rozsah pojištění: Allrisk	Č. dokladu HAV: 4333015520	Platnost od: 24.1.2007
		Pojistná hodnota: Nová	Uvedení do provozu: 1.1.2006	Ujeté km: 19000 km
Pojistná částka: 1 500 000 Kč	Spoluúčast: 5% min. 5000 Kč	Úz. platnost: Evropa	Zabezpečení: 1,4	Roční pojistné: 59 843 Kč

DOPLÁČKOVÁ PŘÍPOJIŠTĚNÍ

doplňkové pojištění NÁHRADNÍ VOZIDLO	Pojištěl a pojistné podmínky jsou shodné s produktem "PRAVNÍ OCHRANA"	Typ pojištění: 3 dny, < 6000 Kč	Platnost od: 24.1.2007	ZDARMA	
doplňkové pojištění SKLO	Pojištěl a pojistné podmínky jsou shodné s produktem "HAVARIJNÍ POJIŠTĚNÍ"	Pojistná částka: 25 000 Kč	Spoluúčast: 500 Kč	Platnost od: 24.1.2007	Roční pojistné: 840 Kč
doplňkové pojištění URAZ	Pojištěl a pojistné podmínky jsou shodné s produktem "HAVARIJNÍ POJIŠTĚNÍ"	Pojistná částka: 50 000 Kč	50: 400000 Kč TN: 400000 Kč TN: 400000 Kč	Platnost od: 24.1.2007	Roční pojistné: 1 800 Kč
doplňkové pojištění ZAVAZADEL	Pojištěl a pojistné podmínky jsou shodné s produktem "POVINNÉ RUČENÍ"	Pojistná částka: 20 000 Kč	Spoluúčast: 5% min 500 Kč	Platnost od: 24.1.2007	Roční pojistné: 800 Kč

Vyvěřilky: 50-letní náhradní vozidlo, 70-letní náhradní vozidlo, TP-letní poškození vozem, 1-mobilizer, 2-dárek zaletky, 3-let vyhledávací zařízení, 4-let, 5-let, PU - letní na jednu pojistnou vozidlo, 10-let technické zastavení, TTL - roční pojistný limit.

**celkové roční pojistné za vozidlo č. 1
34.567,- Kč**

V případě potřeby kontaktujte správce Vaší smlouvy paní Ing. Vladimíru Škrobákovou tel.: 739 680 580, e-mail: skrobakova.vladimira@allrisk.info

II. ÚDAJE O PLATBÁCH POJISTNÉHO, ÚČINNOSTI A TRVÁNÍ SMLOUVY

poplatek za frekvenci placení: 200,- Kč	způsob placení: fakturou	prorátá: od 1. 2. 2007 do 31. 3. 2007.	frekvence placení: čtvrtletně	Roční pojistné celkem: 34.767,- Kč
počet stran: 1	forma komunikace: e-mail	ve výši 12.343,- Kč	ve výši 15.343,- Kč	

III. PROHLÁŠENÍ SMLUVNÍCH STRAN

Zájemce prohlašuje, že se řádně seznámil se Smluvními podmínkami Smlouvy. Smluvní strany prohlašují, že Smlouvu přečetly včetně Smluvních ujednání D2/D7, jejím obsahem porozuměly, a že její obsah vyjadřuje jejich skutečnou, vážnou a svobodnou vůli. To stvrzují svými podpisy.

V Brně dne 11. 11. 2007

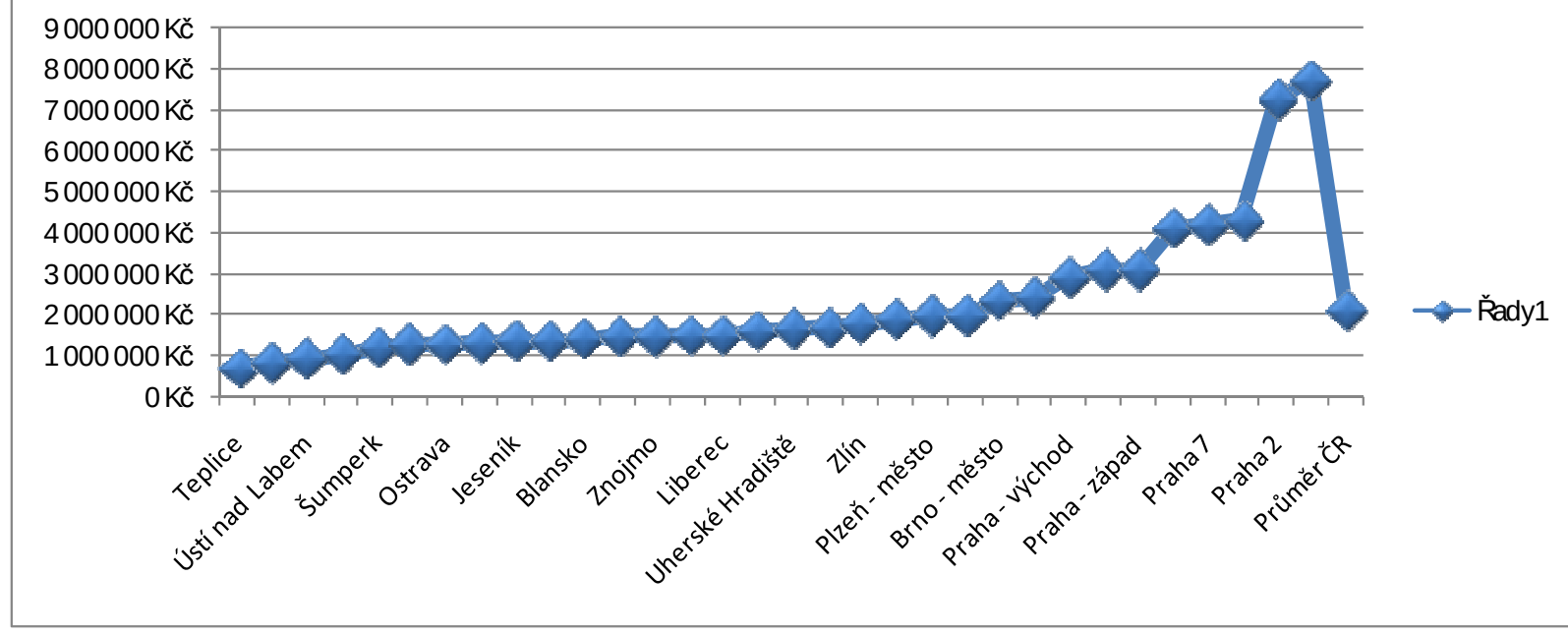
Za Allrisk ASSISTANCE CZ, s.r.o.
(zprostředkovatel) přijal na základě plné moci

Miroslava Jelínková
(zájemce)

1 z 1

Smlouva 07/2006/01

8. Průměrná cena bytů v závislosti na okresech



9. Soutěž 7 statečných



10. Autosalon 2007

