

Obsah

ÚVOD	17
1 MARKETING A JEHO ÚLOHA V ČINNOSTI FINANČNÝCH INŠTITÚCIÍ	19
1.1 Čo je marketing a aký je jeho význam	19
1.2 Vývoj finančného marketingu.....	25
1.3 Vymedzenie pojmu finančný marketing	27
1.4 Špecifiká finančného marketingu.....	28
1.5 Základné rozdiely medzi klasickým marketingom a finančným marketingom	30
1.6 Úloha bankového marketingu v činnosti banky.....	30
1.7 Potreby, požiadavky, dopyt.....	31
1.8 Výrobky a služby	32
1.9 Hodnota služby a náklady na uspokojovanie potrieb.....	32
1.10 Systém služieb.....	33
1.11 Výmena, výmenné transakcie a vzťahy	38
1.12 Trhy	39
1.13 Vývoj alternatívnych možností orientácie firmy na trh	40
1.13.1 Výrobná koncepcia	40
1.13.2 Výrobová koncepcia	40
1.13.3 Predajová koncepcia	41
1.13.4 Trhová (marketingová) koncepcia	41
2 MARKETING A TRH.....	45
2.1 Strategické plánovanie firmy	45
2.2 Strategické plánovanie komerčných finančných inštitúcií.....	47
2.2.1 Vymedzenie marketingovej stratégie a vývoj stratégie	47
2.2.2 Matica stratégií rastu.....	55
2.2.3 Stratégia ako funkcia trhu a produktu.....	56
2.3 Marketingový plán	59
2.4 Marketingový audit.....	60
2.5 Analýza prostredia banky, resp. poisťovne.....	61
2.5.1 Analýza makroprostredia	61
2.5.2 SWOT analýza.....	62
2.5.2.1 Analýza silných a slabých stránok firmy – interná diagnóza.....	63
2.5.2.2 Analýza príležitostí a hrozieb – externá diagnóza.....	64
2.6 Strategické riadenie v medzinárodnom bankovníctve	66
2.6.1 Medzinárodné banky a nové prostredie	67
2.6.2 Perspektívy riadenia medzinárodných bánk	68
2.6.3 Rastúca konkurencia	69
2.6.4 Vplyv štátnej regulácie a deregulácie	70
2.6.5 Informačné technológie	70
2.6.6 Zmeny v štruktúre nákladov	70
2.6.7 Zdroje rizík.....	71
2.6.8 Strategické voľby pre medzinárodné bankovníctvo	71
2.6.9 Prenikanie na medzinárodné trhy.....	73
2.6.10 Alternatívne organizačné formy	73
2.6.11 Strategické plánovanie	75

2.6.12	Vyhodnocovanie silných a slabých stránok inštitúcie	75
2.6.12.1	Kvantitatívne kritériá.....	75
2.6.12.2	Kvalitatívne kritériá.....	77
2.6.13	Identifikácia hnacej sily	77
2.6.14	Výber stratégie firmy	78
2.6.14.1	Stratégia pre dominantnú inštitúciu.....	78
2.6.14.2	Stratégia pre nedominantné inštitúcie	79
2.6.15	Stratégia koncentrácie v globálnom bankovníctve	80
2.7	Celosvetová konsolidácia bankového sektoru	80
3	MARKETINGOVÝ INFORMAČNÝ SYSTÉM	82
3.1	Obsah a prvky marketingového informačného systému	82
3.2	Vnútrotný informačný systém.....	83
3.3	Marketingový spravodajský systém.....	84
3.4	Marketingový výskumný systém	85
3.4.1	Marketingové informácie.....	87
3.4.2	Prínosy z prieskumu trhu	88
3.5	Marketingové audity a auditovanie z teoretických aspektov	88
3.5.1	Stanovenie diagnózy	88
3.5.2	Marketingový a účtovný audit	89
3.6	Marketingové auditovanie.....	91
3.6.1	Závažnosť stanovenia cieľov marketingového auditu	92
3.6.2	Účastníci marketingového auditu	93
3.6.3	Interpretácia dát	93
3.6.4	Meradlá a porovnávanie – Benchmarks & Benchmarking	94
3.6.5	Príprava kontrolného zoznamu	96
3.6.6	Zistenia a odporúčania marketingového auditu	97
3.7	Marketingový audit z praktického aspektu	99
3.7.1	Metodika auditu	101
3.7.2	Zložky marketingového auditu	102
3.8	Eliminácia rizík marketingového auditu z pohľadu environmentálneho auditu.....	110
3.8.1	Vzťah výrobný proces a životné prostredie	110
3.8.1.1	EMAS – Schéma environmentálneho manažérstva a auditu.....	111
3.8.1.2	Implementácia EMAS v podmienkach SR.....	112
3.8.1.3	Uplatňovanie EMS – normy ISO 14001: 2004	113
3.8.1.4	Najdôležitejšie rozdiely medzi EMS a EMAS II	115
3.9	Ekonomický rozvoj verzus ochrana životného prostredia	116
3.10	Environmentálny marketing.....	116
3.11	Marketingový a environmentálny audit	119
3.11.1	Metodický prístup	120
3.11.2	Starostlivosť o životné prostredie	120
3.11.2.1	Ekonomické nástroje v starostlivosti o životné prostredie.....	122
3.11.2.2	Environmentálny audit	122
3.11.2.3	Normalizácia	123
4	KLIENT – NEVYHNUTNÝ PREDPOKLAD EXISTENCIE FINANČNEJ INŠTITÚCIE... 124	
4.1	Analýza dopytu a správania sa spotrebiteľa.....	126
4.2	Odhad súčasného a budúceho dopytu	128
4.3	Segmentácia trhu.....	128
4.4	Segmentácia vo finančnom sektore.....	131
4.4.1	Podnikateľský sektor.....	131
4.4.1.1	Segment fyzických osôb.....	132
4.4.1.2	Segment právnických osôb.....	135
4.5	Typy bankových klientov.....	137

4.5.1	Progresívny klient	137
4.5.2	Klient typu konzumný dlžník.....	138
4.5.3	Ľahkovážny klient.....	138
4.5.4	Apatický klient.....	139
4.5.5	Opatrný klient	139
4.5.6	Svedomitý klient	140
4.5.7	Snaživý klient.....	140
4.5.8	Druh typológie – konkurenčná výhoda v komunikácii s klientmi	141
4.6	Stratégie cieľového trhu	141
4.6.1	Marketing klienta.....	141
4.6.2	Marketing segmentu.....	142
4.6.3	Masový (nediferencovaný) marketing	142
4.7	Správanie ako jedna z foriem komunikácie	142
4.7.1	Lojalita kupujúcich	146
4.7.2	Spokojnosť zákazníkov s kúpou produktu alebo služby.....	149
4.8	Starostlivosť o klienta	158
4.8.1	Moderná starostlivosť o klienta	158
4.8.2	Dôležitosť starostlivosti o klienta	159
	4.8.2.1 Hnacie faktory	159
	4.8.2.2 „Ťažné“ faktory	160
4.8.3	Prínos starostlivosti o klienta	160
4.9	Riadenie vzťahov so zákazníkmi	162
4.9.1	CRM alebo jeho veličenstvo zákazníkov.....	164
	4.9.1.1 Komplexné riešenie CRM.....	165
	4.9.1.2 Vývoj a príčiny zavedenia systému CRM v bankách.....	166
5	ZÁKLADNÉ NÁSTROJE MARKETINGU – MARKETINGOVÝ MIX	170
5.1	Produkt.....	170
5.2	Cena	171
	5.2.1 Faktory ovplyvňujúce cenu.....	172
	5.2.1.1 Vonkajšie faktory	172
	5.2.1.2 Vnútorne faktory	173
	5.2.2 Formy ceny	175
	5.2.3 Cenové stratégie.....	175
5.3	Propagácia.....	175
	5.3.1 Podstata komunikácie	176
	5.3.2 Vonkajšia komunikácia.....	178
	5.3.2.1 Význam vonkajšej komunikácie	178
	5.3.2.2 Zásady vonkajšej komunikácie	180
	5.3.2.3 Marketingová komunikácia bánk a jej vplyv na klienta.....	180
	5.3.2.4 Postavenie na trhu (Positioning).....	183
	5.3.2.5 Úrovne komunikácie	184
	5.3.2.6 Inštitucionálna a informatívna komunikácia	185
	5.3.3 Vnútorňa komunikácia.....	185
	5.3.4 Komunikačné kanály	186
	5.3.4.1 Reklama.....	186
	5.3.4.2 Public Relations (PR)	189
	5.3.4.3 Podpora predaja a jej nástroje	189
	5.3.5 Priamy marketing.....	190
	5.3.5.1 Prostriedky používané v priamom marketingu:	190
	5.3.5.2 Plánovanie priameho marketingu.....	191
5.4	Distribúcia.....	191
	5.4.1 Distribúcia finančných služieb.....	191

5.4.2	Strategické plánovanie distribučných kanálov.....	192
5.4.2.1	Cieľový segment	192
5.4.2.2	Vnútorne premenné	192
5.4.2.3	Vonkajšie premenné	193
5.4.3	Distribučné systémy	193
5.4.3.1	Priama distribúcia.....	193
5.4.3.2	Nepriama distribúcia – distribúcia s využitím sprostredkovateľov	193
5.4.4	Distribučné stratégie	194
5.4.5	Distribučné kanály	195
5.4.5.1	Pobočka	195
5.5	Personál.....	195
5.6	Proces	196
5.7	Fyzické prostredie	196
6	BANKOVÁ POBOČKA	201
6.1	Meniace sa prostredie - jediná konštanta je zmena.....	202
6.1.1	Pobočka je kľúčovým kanálom na dosiahnutie rastu.....	203
6.1.2	Pobočka – najefektívnejší predajný kanál.....	203
6.2	Umiestnenie pobočky.....	204
6.3	Personál pobočky	204
6.4	Klienti a segmentácia trhu.....	208
6.5	Motivačný systém	210
6.6	Multikanálová distribúcia	211
6.7	Bezpečnosť v pobočke	213
6.8	Ideálna pobočka	215
6.9	CFM Customer Flow Management TM – riadenie toku klientov	216
6.9.1	Hlavné úrovne využitia CFM TM (vyvolávacích systémov)	217
6.9.2	Efektívne riadenie bankovej pobočky (manažér, riaditeľ).....	218
6.9.3	Centrálne riadenie a kontrola	219
6.9.4	Marketingové riadenie bankovej pobočky	220
6.9.5	Aký je možný prínos CFM TM v podmienkach komerčnej banky?	221
6.10	Strategické otázky v súvislosti s rozvojom siete pobočiek	221
6.10.1	Technologická distribúcia.....	222
7	ALTERNATÍVNE FORMY DISTRIBÚCIE.....	223
7.1	BANKOMAT.....	223
7.1.1	Historický vývoj bankomatu.....	223
7.1.2	Náklady na prevádzku a inštaláciu bankomatu.....	224
7.2	Kiosk.....	225
7.3	Kryptografia	226
7.3.1	DES	226
7.3.2	3DES	227
7.3.3	Asymetrická kryptografia RSA.....	227
7.3.4	EFT POS terminály	228
7.4	Elektronické bankovníctvo	230
7.4.1	Technologická distribúcia.....	230
7.4.1.1	Platobné karty	231
7.4.1.2	Samoobslužná zóna	233
7.4.1.3	Platobný terminál	233
7.4.1.4	Telefónbanking (phonebanking, telebanking).....	234
7.4.1.5	Mobilbanking (GSM-banking, SMS-banking).....	235
7.4.1.6	WAP-banking.....	235
7.4.1.7	TV-banking	235

	7.4.1.8	Homebanking	236
	7.4.1.9	Internetbanking.....	236
	7.4.1.10	Elektronický obchod (e-commerce)	236
	7.4.2	Bezpečnosť	238
	7.4.3	Trendy v oblasti bezpečnosti v e-bankovníctve.....	242
8	POLITIKA PRODUKTOV A SLUŽIEB		244
	8.1	Koncepcia a vývoj nových produktov a služieb	244
	8.2	Produktová politika	247
	8.3	Využívané marketingové stratégie v životnom cykle produktov a služieb.....	248
9	RETAIL BANKING.....		252
	9.1	Vymedzenie pojmu retail banking	252
	9.1.1	Stratégia retailovej banky	253
	9.1.2	Kultúra retailovej banky	253
	9.1.3	Produkt.....	253
	9.1.4	Cena	254
	9.1.5	Komunikácia	254
	9.1.6	Distribúcia.....	254
	9.1.7	Personál.....	255
	9.2	Ciele a nástroje retail bankingu.....	255
	9.3	Východiská pre retailové bankovníctvo.....	256
	9.3.1	Dlhodobý vzťah s klientom	256
	9.3.2	Kvalita produktov a služieb	257
	9.3.3	Efektívny manažment	259
	9.4	Porovnanie retail a corporate bankingu.....	261
	9.5	Private banking	262
10	TRENDY V RETAIL BANKINGU		264
	10.1	Inovácie v oblasti predaja a služieb	264
	10.2	Optimalizácia pobočky.....	265
	10.3	Multikanálový manažment.....	267
	10.4	Odstraňovanie back office.....	268
	10.5	Trendy v oblasti marketingových nástrojov.....	269
	10.6	ATM: Znižovanie nákladov	271
	10.7	Mobilný obchod	271
	10.8	Biometria.....	272
	10.8.1	Biometria v bankách	275
	10.8.2	Prekážky rozvoja biometrie	277
	10.9	Mikrofinancie.....	277
	10.10	Služby riadenia osobnej hotovosti	278
	10.11	Kontaktné centrá, trendy a výzvy	278
	10.12	Trendy v bezpečnosti	278
	10.12.1	Riadenie rizík	279
	10.12.2	Rizikový manažment	279
11	PUBLIC RELATIONS		281
	11.1	Public relations (PR) ako komunikačná disciplína	281
	11.2	Teoretické vymedzenie PR	281
	11.3	Stručný náčrt histórie public relations.....	282
	11.4	Marketing a reklama kontra public relations	283
	11.5	Ciele, funkcie a prínos PR.....	284
	11.6	Špecializácia a rozdelenie PR	287
	11.7	Techniky, nástroje a postup rozhodovania v PR finančných inštitúcií	288
	11.8	Finančné vzťahy s verejnosťou a cieľové publikum finančnej inštitúcie	289
	11.9	Komunikačný proces a proces rozhodovania vo finančných PR.....	293

11.10	Chyby a nedostatky v riadení PR	297
11.11	Kríza a pôsobenie PR v čase kríz	298
11.12	Issue manažment	300
11.13	Investor relations	301
11.14	Manažment reputácie	303
11.15	Zodpovedné podnikanie	304
11.16	Za a proti spoločensky zodpovednej inštitúcii	306
11.17	Spoločensky zodpovedné podnikanie v koncepte slovenského finančného trhu	307
11.17.1	Podnikové darčovstvo	307
11.17.2	Meranie firemnej filantropie komerčnej inštitúcii	309
11.17.3	Sponzoring	310
11.17.4	Dobročinný marketing a vedenie kampane	311
11.17.5	Zodpovedné podnikanie smerom k publiku finančnej inštitúcii	311
11.18	Etický kódex a sociálny audit v podmienkach banky	311
12	OBCHODNÝ PERSONÁL V BANKOVNÍCTVE	314
12.1	Funkcie a význam pracovníkov predaja	315
12.2	Vlastnosti a schopnosti pracovníka prvej línie	316
12.3	Hodnotenie a ocenenie obchodného personálu	320
12.3.1	Procedúra hodnotenia	320
12.3.2	Hodnotenie smerom nahor	320
12.3.3	Delegovanie	321
12.4	Vzdelávanie klientov	321
12.5	Školenie a nábor pracovníkov	322
12.5.1	Školenie	322
12.5.1.1	Školenie vrcholového manažmentu	322
12.5.1.2	Školenie stredného manažmentu	323
12.5.1.3	Školenie pracovníkov	324
12.5.2	Nábor nových pracovníkov	325
13	OBCHODNÝ PERSONÁL V POISŤOVNÍCTVE	326
13.1	Stanovenie úloh obchodného personálu	326
13.2	Stratégia predaja a tradičné formy organizácie obchodného personálu	329
13.3	Nábor a výber obchodného personálu	331
13.3.1	Nábor obchodného personálu	331
13.3.2	Výber pracovníkov obchodného personálu	334
13.3.2.1	Kľúčový problém výberu – posudzovanie uchádzača	335
13.3.3	Fázy výberu pracovníkov	337
13.3.4	Metódy výberu pracovníkov	337
13.4	Početnosť a odmeňovanie obchodného personálu	338
13.4.1	Stanovenie počtu obchodných pracovníkov	338
13.4.2	Podstata pojmu motivácia a jej úloha v pracovnom procese	339
13.4.3	Objektívne a subjektívne motivačné činitele	341
13.4.3.1	Objektívne motivačné činitele	341
13.4.3.2	Subjektívne motivačné činitele	342
13.4.4	Demotivačné činitele	343
13.4.5	Provízny systém odmeňovania	344
13.5	Hodnotenie a ocenenie obchodného personálu	347
13.5.1	Procedúra hodnotenia	347
13.5.2	Hodnotenie smerom nahor	348
13.5.3	Delegovanie	348
13.5.4	Spätná väzba v hodnotení a riadení	349
13.6	Dozor obchodného personálu	350
14	AKVIZIČNÁ ČINNOSŤ V PODMIENKACH BANKY	352

14.1	Plánovanie akvizičnej činnosti.....	352
14.1.1	Štruktúra plánu.....	353
14.1.2	Funkcie plánovania.....	355
14.2	Výber klientov.....	356
14.2.1	Segmentácia klientely.....	356
14.2.2	Systém identifikácie klientov subsegmentu Private klienta pre akvizíciu... ..	356
14.2.3	Systém identifikácie firemných klientov pre akvizičné akcie.....	357
14.2.4	Zber informácií o klientoch.....	357
14.2.5	Zber informácií o firemných klientoch.....	358
14.2.6	Spracovávanie a obsah akvizičných plánov pre privátnu klientelu.....	359
14.3	Špecifikácia ponuky produktov a cenové kalkulácie.....	359
14.3.1	Produktové spektrum banky a jeho členenie pre segment retail.....	359
14.3.1.1	Obsah predajného manuálu.....	360
14.3.1.2	Rozsah a členenie produktov pre firemného klienta.....	361
14.3.2	Princípy banky pri zostavení produktovej ponuky.....	361
14.3.3	Princípy banky pri zostavení cenovej kalkulácie.....	362
14.4	Realizácia akvizičnej činnosti.....	362
14.4.1	Individuálna akvizícia – príprava akvizičného rokovania.....	362
14.4.1.1	Sústredenie dostupných informácií.....	363
14.4.1.2	Všeobecné určenie klientových potrieb.....	364
14.4.1.3	Odvzdanie podkladov pracovníkom odborných útvarov banky... ..	364
14.4.1.4	Spracovanie ponúk odbornými garantmi.....	364
14.4.1.5	Kompletizácia celkovej ponuky.....	364
14.4.1.6	Určenie formy oslovenia klienta.....	365
14.4.1.7	Formy akvizičného oslovenia a pôsobenia na klienta.....	365
14.4.1.8	Vlastné akvizičné rokovanie.....	366
14.4.2	Plošná akvizícia.....	366
14.4.2.1	Marketingový mix.....	366
14.4.2.2	Komunikačný mix.....	367
14.5	Vyhodnotenie akvizičnej činnosti.....	367
15	AKVIZIČNÁ ČINNOSŤ V PODMIENKACH POISŤOVNE	369
15.1	Metodika akvizičnej činnosti.....	371
15.1.1	Segmentácia firemnej klientely a metodika krokov vedúcich k identifikácii potenciálnych klientov na úrovni ústredia poisťovne.....	371
15.1.2	Finálna klasifikácia potenciálnych klientov a metodika realizácie akvizície na úrovni regionálnej agentúry.....	376
15.2	Metodika spätného toku informácií.....	378
15.2.1	Primárny spätný tok informácií a ich spracovanie.....	378
15.2.2	Sekundárny spätný tok informácií.....	380
15.3	Intenzívna akvizícia.....	380
15.3.1	Rozsah platnosti.....	381
15.3.2	Spôsob trvalej starostlivosti o klienta.....	381
15.3.3	Úlohy interných poisťovacích agentov pri intenzívnej akvizícii.....	382
15.3.4	Získavanie informácií.....	383
15.4	Plánovanie extenzívnej akvizičnej činnosti.....	384
15.4.1	Plán akvizičnej činnosti a jeho funkcie.....	384
15.4.2	Spracovanie a obsah akvizičnej karty klienta a tabuľky akvizovaných fyzických osôb.....	384
15.4.3	Špecifikácia ponuky produktov.....	386
15.4.3.1	Členenie produktov.....	387
15.5	Realizácia akvizičnej činnosti.....	387
15.5.1	Príprava akvizičného rokovania.....	387

15.5.2	Sústredenie dostupných informácií.....	389
15.5.3	Určenie klientových potrieb.....	389
15.5.4	Formy oslovenia klienta.....	390
15.5.4.1	Osobné stretnutie.....	390
15.5.4.2	Písomné oslovenie.....	391
15.5.4.3	Účasť na spoločenských akciách klienta.....	391
15.5.4.4	Významné osobné výročia predstaviteľov spoločnosti a spoločnosti samotnej.....	392
15.5.4.5	Klient ako akvizitér.....	392
15.5.4.6	Ostatné akvizičné akcie.....	396
15.5.4.7	Oslovenie klienta.....	396
15.5.4.8	Vlastný priebeh akcie.....	396
15.5.5	Princípy pri zostavení produktovej ponuky poisťovne.....	397
15.5.6	Odozdanie podkladov odborným pracovníkom/útvaram poisťovne.....	397
15.5.7	Spracovanie ponúk odborným pracovníkom.....	397
15.5.8	Kompletizácia celkovej ponuky.....	398
15.5.9	Špecifikácia priebehu akvizičného rokovania.....	398
15.5.10	Ďalšie aktivity v oblasti akvizícií.....	399
15.6	Akvizičná činnosť v oblasti životného poistenia.....	399
15.6.1	Identifikovanie potenciálneho klienta.....	400
15.6.2	Kontaktovanie klienta.....	401
15.6.3	Námietky v predajnom rozhovore.....	402
15.6.4	Príprava na predajný rozhovor (príprava na stretnutie s klientom).....	405
15.6.5	Štruktúra predajného rozhovoru.....	405
15.6.6	Uzatvorenie obchodu.....	405
15.6.7	Referencie.....	406
15.6.8	Následná analýza predajného rozhovoru.....	407
15.7	Následná starostlivosť.....	407
15.7.1	Oslovenie klienta.....	408
15.7.2	Vlastný priebeh akcie.....	408
15.8	Vyhodnotenie akvizičnej činnosti.....	411
15.8.1	Súhrn poznatkov o uskutočnených akvizičných rokovaniach.....	411
15.8.1.1	Všeobecné východiská.....	411
15.8.1.2	Základné údaje v akvizičnom zápise.....	411
15.8.2	Zber informácií o perspektívnom potenciálnom klientovi.....	412
15.8.3	Sumarizácia najdôležitejších aspektov v akvizičnej činnosti.....	413
15.8.3.1	Systémové predpoklady úspešnej realizácie akvizičnej činnosti v poisťovni.....	414
16	SYSTÉM ŠKOLENIA PRACOVNÍKOV KOMERČNÝCH POISŤOVNÍ.....	417
16.1	Systém a sieť predaja poisťovne.....	417
16.1.1	Výhradne vlastná predajná sieť.....	419
16.1.2	Výhradne cudzia sieť predaja.....	420
16.1.3	Kombinovaná predajná sieť.....	420
16.1.3.1	Systém kombinovanej predajnej siete v prípade novej poisťovne.....	420
16.2	Školenie a výcvik obchodného personálu.....	420
16.2.1	Školenie vrcholového manažmentu.....	423
16.2.2	Školenie stredného manažmentu.....	424
16.2.3	Školenie pracovníkov.....	428
16.3	Školenie školiteľov.....	429
16.3.1	Prezentačné techniky.....	429
16.3.2	Motivácia frekventantov.....	432
16.3.3	Základy psychológie.....	432

16.4	Školenie obchodníkov	433
16.4.1	Oboznámenie sa s poisťovacou spoločnosťou	433
16.4.2	Produkty	433
16.4.3	Obchodné techniky	433
16.4.4	Poistná matematika	434
16.4.5	Komunikácia s klientom	434
16.4.6	Analýza potrieb	434
17	KVALITA SLUŽIEB	435
17.1	Osobitosti kvality služieb	435
17.2	Kvalita v službách	436
17.3	Vymedzenie kvality služieb	437
17.3.1	Kvalita v riadení	439
17.3.2	Hodnota	440
17.4	Formy kvality	440
17.5	Ciele kvality	440
17.6	Rozpory medzi vnímanou kvalitou služby	441
17.7	Meranie kvality	442
17.7.1	Na dopyt orientované meranie kvality služieb	443
17.7.1.1	Dotazník vyplňovaný respondentom	443
17.7.1.2	Telefonický/osobný prieskum	443
17.7.1.3	Vytváranie skupín klientov	444
17.7.1.4	Schémy návrhov	445
17.7.1.5	Monitor spokojnosti klientov	445
17.7.1.6	Pozorovanie expertmi	446
17.7.1.7	Metóda Mystery Shopping	446
17.7.2	Na ponuku orientované metódy merania kvality služieb	447
17.8	Kritériá kvality	448
17.9	Manažérstvo kvality	450
17.9.1	Komplexné manažérstvo kvality	450
17.9.2	Subsystémy TQM	452
17.9.3	Modely TQM	455
17.9.3.1	10 princípov TQM	456
17.9.4	KAIZEN	458
17.9.4.1	Filozofia KAIZEN	460
17.9.4.2	Problémy v implementácii KAIZEN	462
17.9.5	Balance Scorecard	462
17.9.6	Koncepcie manažérstva kvality – na báze ISO	463
17.9.7	Ľudský faktor v kvalite, hlavné úlohy personálneho riadenia	464
17.9.8	Model CAF	464
17.9.8.1	Štruktúra CAF	465
17.9.8.2	Výsledok samohodnotenia podľa modelu CAF	465
17.9.9	Samohodnotenie	465
17.9.9.1	Metódy samohodnotenia	466
17.9.9.2	Prínosy samohodnotenia	467
17.9.10	QFD – Quality Function Deployment – Rozvoj funkcie kvality	468
17.9.10.1	Metódy definovania požiadaviek zákazníka a znakov ich spokojnosti	468
17.9.11	Metóda Global 8D	469
17.10	Kvalita bankových služieb	471
17.11	Návrhy a sťažnosti klientov	474
17.11.1	Postoj klienta k nedostatočnej kvalite	474
17.11.2	Význam sťažností	475

17.11.3	Preverovanie spokojnosti klientov prostredníctvom sťažností	476
17.11.4	Zhromažďovanie sťažností	477
17.11.5	Preverovanie spokojnosti klientov – prieskum mienky klientov	478
17.11.5.1	Dotazník vyplňovaný respondentom	478
17.11.5.2	Telefonický/osobný prieskum	479
17.11.5.3	Vytváranie skupín klientov, resp. ich formálnych zoskupení (výborov)	479
17.11.5.4	Schémy návrhov	480
17.11.5.5	Využívanie monitoru spokojnosti klientov	480
17.12	Vzdelávanie klientov	483
17.13	Etická výchova poisťovní	483
17.14	Hodnotenie kvality služieb v poisťovníctve	484
17.14.1	Medzinárodné ocenenie kvality	484
17.14.2	Význam ocenenia LIMRA IQA pre poisťovacieho agenta a poisťovňu	485
17.14.3	Kritériá pre zaradenie poisťovacieho agenta do systému IQA	485
17.14.4	Podmienky pre poisťovacích agentov pri udelení LIMRA IQA	486
17.14.5	Výhody plynúce z ocenenia LIMRA IQA	486
18	CORPORATE IDENTITY FINANČNÝCH INŠTITÚCIÍ	487
18.1	Čo je Corporate Identity	487
18.2	Súčasť Corporate Identity	487
18.3	Potreba uplatnenia CI	488
18.3.1	Problematika vzájomného vzťahu individua a organizácie	488
18.3.2	Princípy CI – hlavný rámec CI	488
18.3.3	Proces a výsledok	489
18.3.4	Úloha manažmentu	489
18.3.5	Úloha organizácie	489
18.3.6	Pravidlá komunikácie	489
18.3.7	Jadrom procesu tvorby CI je tím	489
18.3.8	Lavínový princíp pri delegovaní úloh	490
18.3.9	Plán procesu tvorby CI nemusí byť flexibilný	490
18.3.10	Vlastné médiá v procese vytvárania CI	490
18.4	Transformovanie a klasifikácia Corporate Identity	492
18.5	FIREMNÁ (PODNIKOVÁ) KULTÚRA	493
18.5.1	Vonkajšie a vnútorné vplyvy	493
18.5.2	Zmena firemnej kultúry	494
18.5.3	Podstata a kvalita vžitej firemnej kultúry	494
18.5.4	Základná funkcia firemnej kultúry	495
19	BANKOPOISTENIE – FENOMÉN SÚČASNOSTI	496
19.1	Vznik a história bankopoisťovníctva	497
19.2	Spôsoby vzniku inštitúcií bankopoisťovania	499
19.2.1	Fúzie a akvizície	499
19.2.1.1	Pozitívne a negatívne efekty fúzií	501
19.3	Výhody bankopoisťovania pre banku	504
19.4	Výhody bankopoisťovania pre poisťovňu	504
19.5	Výhody bankopoisťovania pre klienta	505
19.6	Nevýhody bankopoisťovania pre klienta	506
19.7	Bankopoisťovanie v Európskej únii	506
19.8	Prostredie bankopoisťovníctva	511
19.9	Manažovanie úspechu bankopoisťovníctva	511
19.9.1	Distribučné kanály	512
19.9.2	Prepracovaný produkt	513
19.9.3	Služby bankopoisťovania	513

19.9.4	Optimálny produktový mix	513
19.9.5	Efektivita predaja	513
19.9.6	Investície do technológií	514
19.9.7	Prístup ku klientovi	514
19.10	Perspektívy vývoja európskeho bankopoiš'ovníctva.....	514
19.10.1	Súčasné trendy a perspektívy vývoja bankopoiš'ovníctva.....	515
20	Záver	520