

# Cena je strategický

Uspěla tam, kde si konkurence vylámala zuby. Chlubí se titulem nejdynamičtější pojišťovna roku. Mohla by mít také titul tvůrce nejdynamičtější virální kampaně na českém trhu. „Současná ekonomická situace nám hraje do karet,“ myslí si přitom marketingová ředitelka Direct Pojišťovny Klaudia Tóthová. text Bohuslav Bohuněk | foto Direct pojišťovna

**Vstupovali jste na trh krátce po úspěchu a odchodu jedné on-line pojišťovny, Callin. Kromě zdůraznění cenového benefitu bylo něco, o čem jste rovněž věděli, že musíte dělat jinak?**

Osobně to vnímám tak, že u *Callinu* šlo o konflikt distribučních kanálů, tedy kamenné pobočky versus telefon s internetem. Pro nás ale byla rozhodující zkušenost našeho majitele, firmy, jejíž zkušenosti s on-line pojištěním sahají až do roku 1994. Nám v nástupu hodně pomohl rozvoj technologií, tedy mobilních telefonů a internetu, míra penetrace trhu i připravenost lidí nové technologie používat. Když srovnávám roky 2005 a 2007, tedy roky, kdy na trh vstoupil *Callin* a my, tak jakkoliv se zdá, že je to velmi krátký časový úsek, on-line trh se za tu dobu velmi proměnil. Proměna zahrnuje i rozvoj internetového bankovníctví, které posílilo zmíněnou připravenost lidí, a tedy pomohlo i nám.

**Stejně mě fascinuje vstup na stejný trh, kde rok předtím jiný hráč neuspěl.**

Za tím stojí silná vize a zkušenost majitele, který nepochyboval o tom, že nastavený model bude fungovat. A opravdu nelze srovnávat příklad *Callinu*, který byl dceřinou společností *České pojišťovny*, a *Direct pojišťovny*, která je od základu postavena na přímých kanálech.

**Když jsme se ke kampani na konci září přiznali, tak se nám návštěvnost skokově zvedla na desetinásobek.**

**V mých očích je úspěch dán ale především cenovou politikou, kdy se srovnáváte s konkurencí. Mám teď na mysli pobídky typu „přineste nám svou smlouvu a my vám dáme 20% slevu“. To mi u vašeho předchůdce chybělo. Když Direct Pojišťovna vstoupila na trh, byla detailně připravena cenová politika a cenová komunikace?**

Ano. Například těch 20 % pramení právě z úspor, které přináší absence kamenných poboček. Cena je důležitá, respektive důležitý je cenový rozdíl od zbytek trhu. Je možné říci, že 20% sleva je zajímavá pro dostatečné množství klientů, na rozdíl dejme tomu od 5% slevy. Nicméně vedle ceny musí být lidem blízký i samotný distribuční kanál. A je tu i aspekt důvěry ve společnost.

**Když se podívám na necelé dva roky, které jste na trhu, řekl bych, že s ohledem na tehdejší plány jste museli být sami překvapeni rychlostí růstu. Svým způsobem jste tedy nějaký růstový faktor podcenili. Co to bylo?**

Dalo by se říct, že internet, neboť návštěvnosti internetových stránek jsou nad naše očekávání. Internet totiž funguje jako dobrý nosič informací i jako místo, kde mohou uzavřít obchod. V počátku jsme spíše očekávali, že klíčový pro komunikaci se zákazníky bude telefon.

**Můžete alespoň poměrově přiblížit množství kontaktů přes internet versus telefon? Jsou to násobky ve prospěch internetu.**

**Jak se liší profily lidí, kteří volají na zákaznickou linku, od těch, kteří jdou přes internet? Zásadní rozdíl zde nevidím. Obecně mohu říct, že k Direct Pojišťovně ve srovnání s celým trhem chodí klienti s mladšími vozy a s vozy s větším objemem.**

**A z hlediska socio-demografického profilu – kdo jsou vaši klienti, resp. vyznačiči přímých kanálů?**

Z hlediska pohlaví jsou zastoupeni muži i ženy. Z hlediska věku – i když máme větší počet mladších klientů –, tak ale přímý kanál rozhodně nepředstavuje bariéru ani pro lidi ve věku padesát šedesát let.

**V rámci cenových pobídek jste nejprve přišli s procentní slevou oproti stávajícímu pojištění konkrétního zákazníka. Pak jste přidali možnost výhodného pojištění druhého vozu. Dá se takový koncept nějak dále rozvíjet? Očekával**

**bych, že kdo je orientovaný na cenu, už k vám přešel.**

Dá se rozvíjet portfolio produktů. Po povinném ručení jsme přišli s havarijním pojištěním a nyní, ve druhém kvartálu, uvedeme na trh pojištění majetku a odpovědnosti.

**Představuje cenová pobídka dostatečný motiv k zachování loajality v průběhu času?**

Tady musíme mluvit o určitých skupinách lidí a jejich chování. Existuje skupina „switchers“, kteří pokud dostanou lepší cenovou nabídku, půjdou jinam. Odejít vám mohou také ti, jež zklamete. Další skupina vnímá cenu jako jeden z parametrů a poměruje i další proměnné. Při obnovování smlouvy tak znovu zvažují, zda jim daná pojišťovna vyhovuje.

**Současná ekonomická situace vede k tomu, že se řada firem obrací k cenovým pobídkám. Někteří marketéři se domnívají, že cenový hráč může být na trhu vždy jen jeden. Může se s vámi, čistě teoreticky, někdo marketingově a komunikačně utkat prostřednictvím ceny?**

Když někdo, kdo není zvyklý cenově komunikovat, přijde s takovou akcí, působí to divně, na rozdíl od někoho, kdo takto komunikuje dlouhodobě a konzistentně, resp. je to přirozená součást jeho podnikání. Pokud cenu komunikujete dlouhodobě, tak také zpravidla uvádíte důvody, proč stavíte na ceně, a vaše

# nástroj marketingu



nabídka působí jinak, než když uděláte jednorázovou akci.

**Čekáte, že vám současná ekonomická situace a větší cenová senzibilita přihraje nové klienty?**

Ano, naše plány jsou nastaveny na růst a to, co jsme si zvykli nazývat ekonomickou krizí, vnímáme jako příležitost.

**Loni jste média a veřejnost mystifikovali nadmíru úspěšnou virální kampaní, alespoň měřeno miliony zhlédnutí na YouTube. Jste ale schopni analyzovat reálný dopad kampaně na váš**

**byznys? Mnozí diváci dodnes určité netuší, že to byla nějaká „reklama“.**

Cílem této kampaně nebylo prodat určité množství pojistek, ale dát trhu vědět, že existuje i jiný způsob komunikace než standardní reklama, a samozřejmě zvýšit znalost značky. Verze spotů, u kterých byla i informace o Direct Pojišťovně, vidělo asi sto tisíc lidí, což by samo o sobě byl velmi dobrý výsledek takové kampaně. Vedle toho je tu samozřejmě neviditelná část, kdy se o tom lidé bavili mezi sebou nebo si spoty přeposílali, a nesmí-

me zapomínat také na masmédiu, která o kampani referovala. Když jsme se ke kampani na konci září přiznali, tak se nám návštěvnost internetu skokově zvedla na desetinásobek.

**Já bych ale očekával, že vytěžíte ještě více v návazné nadlinkové kampani. Upřímně, vás ta odezva zaskočila.**

Návazností na další formy komunikace se určitě budeme zabývat u našich budoucích kampaní. U téhle kampaně jsme byli pečlivě připraveni na její možný dopad, kdy jsme se zabývali jak pozitivní, tak případnou negativní odezvou. Ale přiznávám, že takhle masovou odezvu jsme nečekali. Vždyť si vezmete, kolik tady proběhlo virálních kampaní, o nichž nikdo nevěděl. Bylo fascinující pozorovat, jak ze dne na den exponenciálně rostla křivka lidí, kteří videa viděli.

**Jaký vidíte potenciál v těchto nových formách komunikace, o kterých se sáhodlouze mluví, ale v reálu je jejich využití mizivé, resp. málokomu se podaří?**

Teď máme víru v to, že taková komunikace funguje, takže určitě je to správný směr.

**Dnes, když každý přemýšlí, na čem ušetřit, je možné nahradit tradiční komunikaci novými formami? Dovedete si např. představit, že byste na rok stopli investice do TV reklamy?**

Debaty o vhodných médiích samozřejmě ve firmě i s agenturami vedeme. V tuhle chvíli mimo jiné používáme i tradiční mediální mix, zahrnující jak televizi, tak rádio i tisk. Pro nás je důležité, že jsme ve fázi, kdy musíme budovat značku, a k tomu jsou tato tradiční média potřeba. Nyní už jsme na trhu skoro dva roky, takže můžeme hodnotit jejich efektivitu a zvažovat nějaké změny, ale úvahy typu „vypustíme nyní z mixu televizi“ rozhodně nejsou na pořadu dne. ☹

**Klaudia Tóthová**

pracuje jako ředitelka obchodu a marketingu Direct Pojišťovny. Před nástupem do Direct Pojišťovny pracovala ve společnosti MasterCard Europe, kde působila od roku 2000 na několika vedoucích pozicích, naposledy jako marketingová ředitelka pro Českou republiku a Slovensko. Ještě předtím pracovala v České spořitelně.