

BUDOVÁNÍ HODNOTY VZTAHU SE ZÁKAZNÍKEM

*Cílem přednášky je pochopit, jak
vybudovat hodnotný vztah se
zákazníkem*



Halina Starzyczna
Garant předmětu

BUDOVÁNÍ HODNOTY VZTAHU SE ZÁKAZNÍKEM

Struktura přednášky

Interakce mezi zákazníkem a
podnikem

Faktory působící na budování
vztahu (9E)

Oblasti hodnoty vztahu



JESIAN
UNIVERSITY



Interakce mezi zákazníkem a podnikem



Východiskem budování hodnoty vztahu se zákazníkem je vytváření **pout mezi podnikem a zákazníkem.**

V odborné literatuře lze objevit různé faktory budování pevných vazeb. Jeli hovořeno o vazbách, pak jsou tím myšleny i **povinnosti a závazky** vyplývající ze vztahu.

Faktory působící na budování vztahu (9E)



Ekonomická síla vztahu



● EKONOMIE

- objem obchodu
- konkurenceschopnost v oblasti ceny.

● EFEKTIVITA

- efektivita podniku
- efektivita vztahu
- efektivita zákazníka.



- **eliminace zbytečných činností** na základě spolupráce podniku a zákazníka a časové náročností dodávek
- **digitalizace** pohybu zboží a **nové** distribuční kanály
- **technologie** podporují zákaznickou spolupráci.



- automatizace obchodních činností SFA,
- automatizace marketingu (EMA) a
- zákaznických služeb (CSS)

Síla značky - estetika

- pojetí a symbol krásy, **odlišnosti** v různých kulturách a subkulturách.
- lze najít **určité podobnosti**, některé výrobky mohou být označovány jako estetické v celém světě.
- estetika je spojena s **designem výrobků**, se smyslovým vnímáním výrobků (vidění, slyšení, vnímání chutí a vůně, fyzický kontakt a dotek).

Smyslový marketing

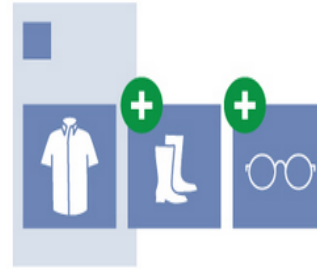


Síla značky - epika



- **příběhy** patří k nejstarším způsobům přenosu informací
- příběhy se vyprávěly a přenášely z generace na generaci
- lidé ještě neuměli číst, ani psát, ale už si **vyprávěli**, co zažili
- nejprve šly z úst do úst, později byly zdokumentované
- **pozitivní jsou příběhy**, které mohou přispět ke zvýšení hodnoty značek.

Jak k zákazníkovi blíž?



Zobrazte víc produktů

Proč použít jen jednu fotku, když jich může zobrazit až pět? Čím víc možností, tím víc důvodů zákazníkům dáte, aby na vaši reklamu klikli.



Vyprávějte příběh

Použijte další obrázky v určitém pořadí a proveďte tak zákazníky zajímavými aspekty vašich produktů nebo služeb.



Uveďte víc podrobností

Přidejte víc podrobností o vašich produktech a službách. Jde o skvělý způsob, jak získat potenciální zákazníky.



Případová studie: Ve šlépějích carů po královské cestě (CK Petersburg), Prodej automobilů ve firmě Lexus (Chicago) (s. 133)

Síla značky - etika



Všechny vztahy lze posuzovat dle jejich kvality a etiky.

Tržní elementy	Příklady etického chování
Výrobce	<ul style="list-style-type: none">- Produkce nepoškozující životní prostředí- Informování spotřebitele o složení a funkcích výrobků- Nezneužívání monopolního postavení- Korektní přístup v konkurenční soutěži- Používání pravdivých informací při reklamě zboží- Nenapodobání značky, neparazitování na značce
Prodejce	<ul style="list-style-type: none">- Nezneužívání výsadního postavení v regionu, korektní přístup v konkurenci- Dodržování poctivosti při prodeji (míry, váhy, ceny), vyřazování prošlého zboží z prodeje- Sdělování objektivních informací o zboží- Ochota kvalifikovaně zajišťovat obsluhu
Spotřebitel	<ul style="list-style-type: none">- Plnění závazků vůči obchodu- Kultura vystupování k prodejcům i výrobci- Podávání jen oprávněných reklamací

Síla značky - **emoce**

Emoční marketing –

- rozpoznání emocí a jejich třídění
- možnosti zvýšení **pozitivního vnímání** emočních zážitků
 - způsoby, jak **zvýšit emoční hodnotu** u klíčových a loajálních zákazníků
 - snaží se odpovědět i na otázku, zda je možné emoční komunikaci uplatnit i **v konkurenčním boji**
 - řeší **proškolení zaměstnanců** a prodejních týmů v oblasti spotřebitelských emocí a chování.



**Zážitky s
výrobkem a
se službou**

**Zážitky s
lidmi**

**Zážitky s
prostředím**

**Zážitky se
značkou**

Lidská síla vztahu

- **VZDĚLÁNÍ A VŠEOBECNÉ POZNÁVÁNÍ (EDUKACE)**
 - ● učíme se od svého narození
 - ● učíme se z toho, co děláme
 - ● učíme se ze svých zkušeností (viz teorie sociálního učení)
 - ● absolvujeme studium a různá doplňující školení.



Poznávání má vliv na budoucí vztah se zákazníky. Současný vývoj v organizacích směřuje k tomu, že zaměstnanci **shromažďují** nové vědomosti, sbírají informace, které **sdílejí** s ostatními, aby docházelo ke zlepšování spolupráce zaměstnanců (viz kolaborativní část CRM).

Lidská síla vztahu



ENERGIE

- **Fyzická energie** - vitalita, pohotovost, schopnost udržet si koncentraci a plnit závazky.
- **Emoční energie** - mezilidské vztahy a pouta. Je podstatná pro týmovou práci.
- **Intelektuální energie** - energie našeho myšlení, logiky a racionality, pružná reakce na vzniklé situace. Podniky potřebují udržet energii svých zaměstnanců vhodnou motivací a stimulací. Zákazník nabízí energii, zdroje a investuje do práce.



Lidská síla vztahu - **entuziasmus**



- **nadšení**, které motivuje k vynakládání sil k zajištění určitých cílů a pracovních úkolů
- entuziasmus souvisí s energií
- **práce** se může stát zdrojem nadšení, i když historicky ne vždy mohla být hodnocena v tom pozitivním smyslu. Význam práce je vztažen k času a kultuře
- Lidé potřebují mít **smysl života**. Naplnění tohoto smyslu vede k dalšímu nadšení a energii.

*Mnohem více nadšení lze najít v kolektivech, kde je **veselo, dobrá nálada a smích**, jako sociální tmel, který sblíží lidi.*

Člověk bez smíchu je jako strom
bez květu.

~ Osho



Oblasti hodnoty vztahu



Referenční hodnota



Hodnota poznání

Hodnota kontaktu

Hodnota pravidelnosti

Emocionální hodnota

**Strategická hodnota
zákazníka**

Posuzujeme dle charakteru trhu (B2B, B2C)



Oblasti hodnoty vztahu – referenční hodnota a hodnota kontaktu

REFERENČNÍ HODNOTA - podnik je takový, jaké má zákaznky.

Čím více má hodnotných zákazníků, tím lepší je jeho prestiž. Posuzuje se pověst zákazníka a podstata jeho pověsti (**podnik či koncový zákazník**).

Hlavní zákazníci podniku jsou zpravidla známí a z toho důvodu si je firmy cení.

Pověst - úspěšnost podniku, či určité osobnosti, která u podniku nakupuje.

VIP osoba - v reklamě a marketingové komunikaci se zákaznky, na B2B trhu známá a úspěšná firma, se kterou se obchoduje, může mít vliv i na objem obchodu.

HODNOTA KONTAKTU

- zákaznickovy vztahy a kontakty či spolupráce s jinými podniky, nemusí to být jen významný zákazník, ale i zákazník, zprostředkovatel, pomáhající získat nové příležitosti.

Aktivní referenční business – podnik požádá zákaznky o doporučení

Pasivní referenční business – samovolný proces, referování o pozitivních pocitech zákazníků na základě pozitivních zkušeností.



Oblasti hodnoty vztahu – další pohledy

EMOCIONÁLNÍ HODNOTA

- posouzení je náročné, mezilidské vztahy, které jsou závislé na tzv. „chemii,“ emocionální hodnotu ovlivňuje **důvěryhodnost podniku**, jeho **spolehlivost**, **empatie** a **kompatibilita** hodnot podniku a lidí.

HODNOTA POZNÁNÍ

- je spojena s **náročností zákazníka**, která bývá ovlivněna jejich **vzděláním**, zákazníci na B2B trhu patřící ke špičce ve svém oboru, mohou nabídnout nová řešení a totéž očekávají od svých partnerů. I na B2C trhu je dobrá orientace zákazníka přínosem (negramotný zákazník?).

HODNOTA PRAVIDELNOSTI

B2B - zejména ve výrobním procesu jsou nutné **pravidelné dodávky** surovin, materiálů či polotovarů, představují výrobní vstupy (lepší plánování výroby a využití výrobních kapacit).

B2C - nejde jen o pravidelnost, ale spíše o **pružnost**, např. maloobchodník potřebuje dodatečné dodávky při neočekávaných změnách poptávky.

Strategická pozice zákazníka (na B2B trhu) – globalizace (internacionalizace, koncentrace), velikost podniku, dominance na trhu...



Hodnocení síly vztahu se zákazníkem

- ekonomická síla emocionální a lidské pouto

Hodnocení ekonomické síly:

Zákazník řeší sílu vztahu z hlediska samotného výrobku a jeho vlastností:

- posuzuje se **cena a rizika** spojená s tímto vztahem.
- **Čeho se týká riziko?**
- ● je podnik schopen dodat dané **výrobky** v odpovídající **kvalitě**, **požadovaném množství, ceně i čase**, důležité je rovněž, jak samotný podnik oceňuje svoje produkt,
- ● efektivita vztahu, posuzují se i **způsoby řešení problémů**.
- ● součástí síly vztahů jsou **smlouvy**, které upravují pravidla vztahu.

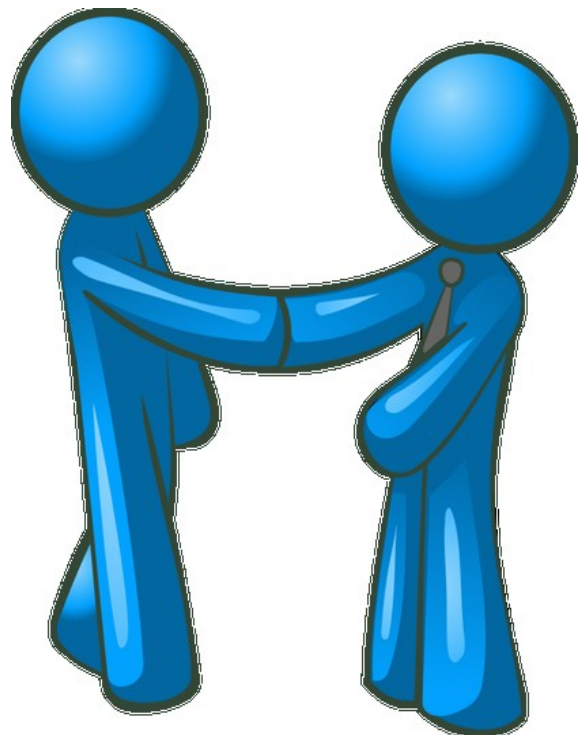
Obě strany investovaly do vztahu. Např. vybudovaly společný informační systém, někdy založily i společné podniky ve sféře dopravy apod.



Hodnocení emocionálního pouta



Máme stejné
hodnoty?
Důvěřujeme si?
Etický kodex



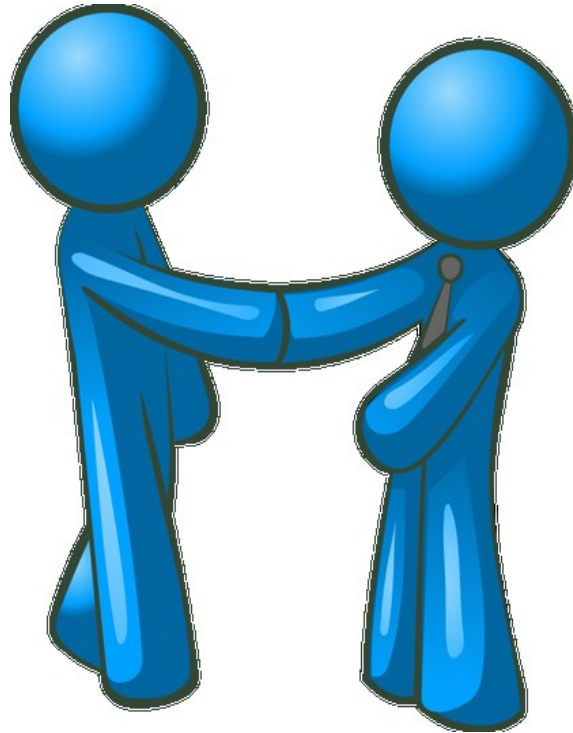
Ano, sdílíme stejné
hodnoty
a dáme to najevo –
společné akce,
- společné příběhy

Kompatibilita hodnot podniků a zákazníků



Hodnocení lidských pout

Důležitost
osobního
kontaktu
nezaniká ani s
emaily a vztahy
na dálku



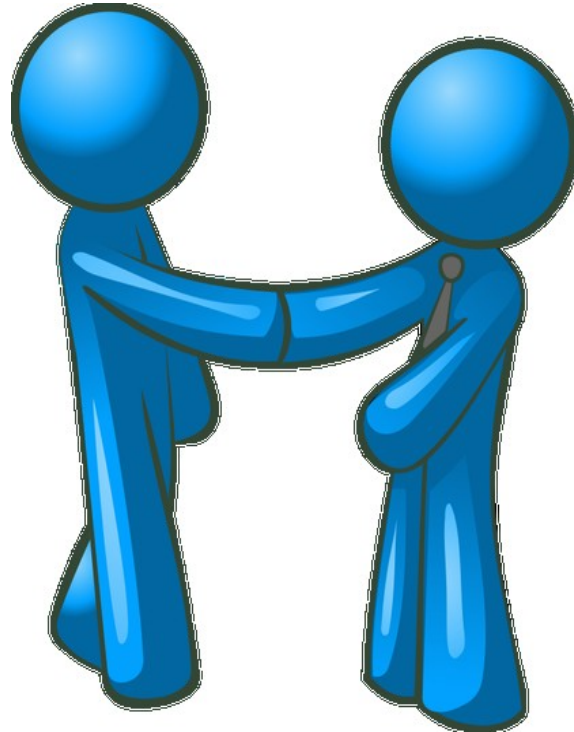
Energie,
entuziasmus,
poznávání

Studenti přicházejí a odcházejí ze Slezské univerzity, ale duch vysoké školy zůstává.



Rozvoj hodnoty vztahu

Podnik hodnotí:
zavázanost
zákazníka



Úroveň
loajality,
nákladovost,
spolehlivost

Zavázanost je budována pomocí bonusů, způsobů řešení problémů, úrovní nasazení zaměstnanců i jejich odborností, kompatibilitou hodnot apod.



Rozvoj hodnoty vztahu

Tři oblasti rozvoje hodnoty:

- **struktura vztahu se zákazníkem**
- **stupně vývoje vztahu se zákazníkem**
- **směna zdrojů v rámci zákaznického vztahu.**



3 základní oblasti zlepšení hodnoty vztahu

Struktura vztahu:

Základna
zákazníků

Styky se zákazníky

Akce

Zlepšení
vztahu
se zákazníky

Směněné zdroje:

Emoce

Znalosti

Akce

Stupně rozvoje vztahu:

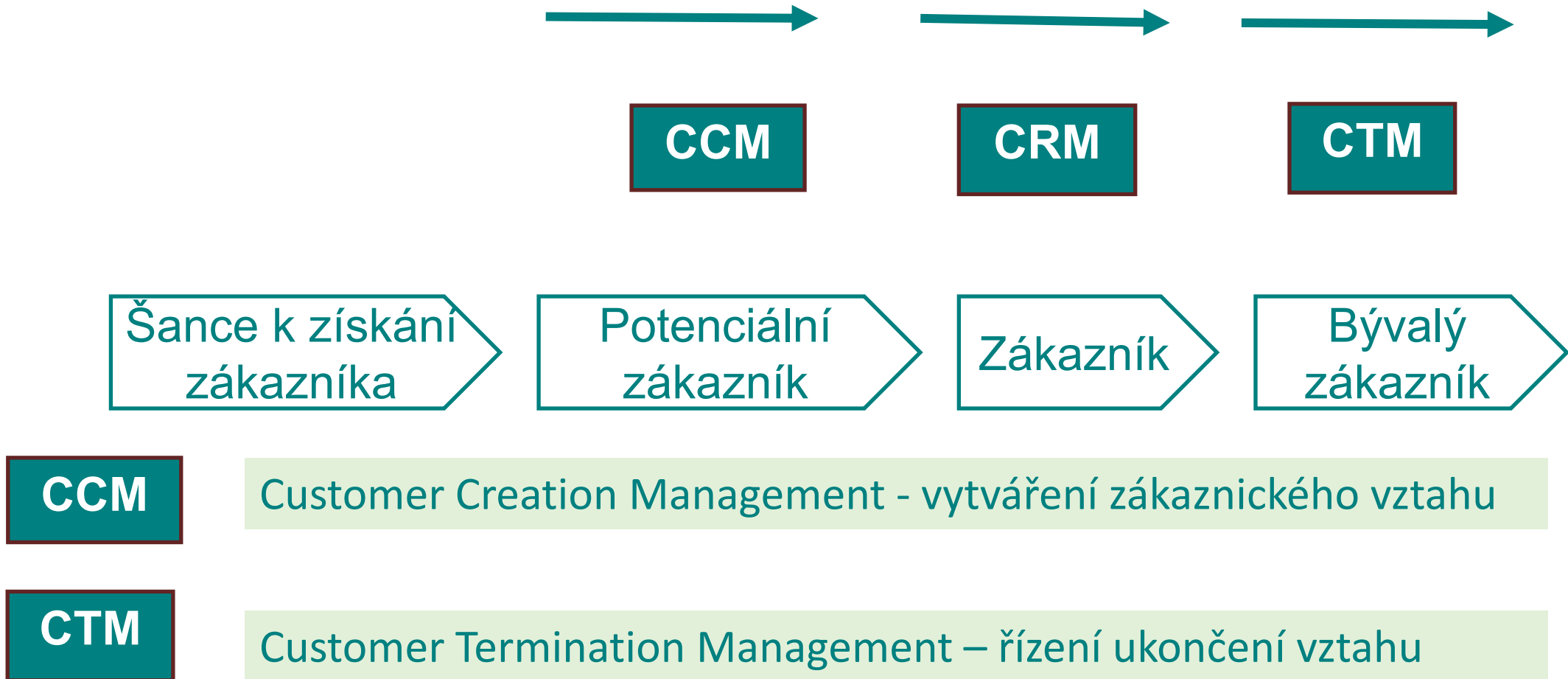
Navázání vztahu

Rozvoj vztahu

Ukončení vztahu



Vedení vztahu se zákazníkem L-CRM



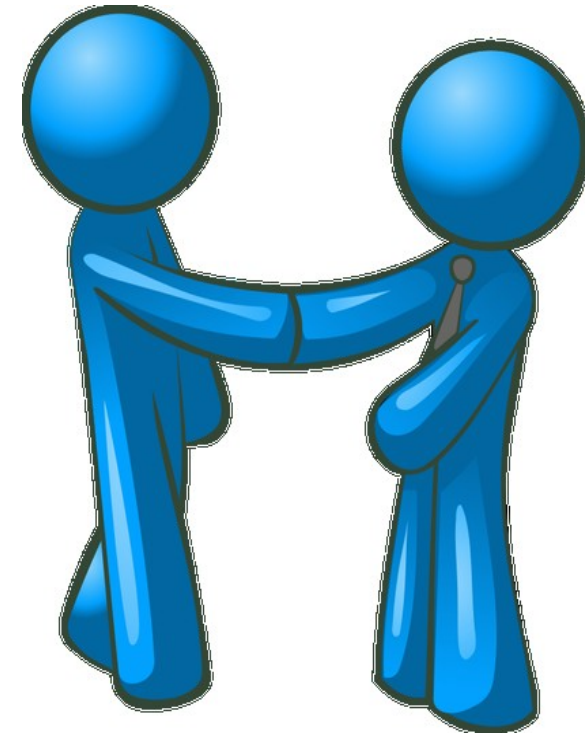


Způsoby komunikace se zákazníky dle jejich hodnoty – **případová studie na B2B trhu**

Top zákazníci

Méně významní
zákazníci

Ztrátoví zákazníci





Případová studie - komunikace s TOP zákazníky **(Metrum, s.r.o. – stavební chemie, tmely, lepidla...,** **B2B trh)**

TOP zákazníci - **největší zisky**. Obchodní jednání vede **přímo obchodní ředitel**. S jakýmkoliv významným zákazníkem jedná **obchodní zástupce s obchodním manažerem**. **Významným zákazníkům je věnována větší péče:**

- vždy připravené **podklady** a zákazník je o návštěvě informován.
- **k dispozici veškerá dokumentace** (tzv. technické a bezpečnostní listy)
- obchodní zástupci si zpracovávají **plány návštěv**, kde významní zákazníci jsou prioritní
- některý zákazník si rád pohovoří i o jiných záležitostech nejenom o technických a obchodních záležitostech (neformální úroveň)
- připravenost schůzky svědčí o profesionálním přístupu.

Návštěvy - minimálně 1 x do měsíce osobně, někdy postačí telefonický kontakt či elektronický k zaslání nějakých materiálů. V dané firmě je 25 zákazníků hodnoceno jako TOP zákazníci.



Případová studie - komunikace s méně významnými zákazníky (Metrum, s.r.o.)

Jednání s méně významnými zákazníky

- zabírají největší podíl na času věnovaném všem zákazníkům, nejpočetnější část
- **promyšlená pozornost** - mohou se stát z nich významní zákazníci (TOP)
- schůzky mají **pravidelný charakter**
- **nevěnování pozornosti může vyvolat odchod ke konkurenci**
- přednostně **osobní kontakt**, poté následuje telefon
- nejméně efektivní se jeví elektronický kontakt, který se může v záplavě emailu „ztratit“
- četnost návštěv je **minimálně 1-2 krát měsíčně**, nad plánovaný rámec cest se řeší reklamace.





Případová studie-komunikace se ztrátovým zákazníkem (Metrum, s.r.o.)

JEDNÁNÍ SE ZTRÁTOVÝM ZÁKAZNÍKEM

Data o zákaznících je třeba monitorovat a ukládat do systému CRM.

- **nejméně oblíbená jednání - často řeší splátky dluhů**
- většinou stejní zákazníci
- argumentace je založena na druhotné platební neschopnosti...
- návštěvu je třeba si pečlivě připravit a dojednat
- elektronicky je zaslán aktuální seznam uhrazených a neuhrazených faktur, na schůzce se pak předkládají doklady o úhradě.

Jednání bývá náročné, vypjaté. Na tyto krizové situace jsou obchodní zástupci připravováni na různých školení. Zákazníky ukončit vztah, než si je udržovat. Tím je přispíváno k ozdravení zákaznické základny (Kozák. 2011).





Případová studie-komunikace se zákazníky dle stádia vztahu (Metrum, s.r.o.)

KOMUNIKACE S POTENCIONÁLNÍMI ZÁKAZNÍKY

- potencionálním zákazníkem je **každý**, se kterým se obchodní zástupce setká
- umění klást otázky - **kdo se ptá, ten řídí rozhovor** a jeho směr
- nelze ale podcenit naslouchání protistraně
- četnost návštěv je závislá na zpětné vazbě komunikace
- obchodní zástupce poukazuje na **první dojem a pak následné kontakty (elektronicky...)**
- **velmi silná konkurence** na trhu se stavebními materiály a chemií, někteří odběratelé využívají kontakty jen ke zjištění konkurenčních cen.



Případová studie-komunikace se zákazníky dle stádia vztahu (Metrum, s.r.o.)



KOMUNIKACE S NOVÝMI ZÁKAZNÍKY

- nové zákazníky je třeba získat na svou stranu a **přesvědčit je o výhodách**, které získají spoluprací s naší firmou
- **zvýšit četnost návštěv**, zákazník si teprve formuje názor na firmu (pozdání na firemní akce, drobný dárek).
- nový zákazník stává stálým zákazníkem tak cca po roce, poté se již spolupráce s tímto zákazníkem řídí známými pravidly
- jakmile obchodní zástupce získá nového klienta, **předá všechny informace operátorovi pro CRM, které je vloží do databáze**
- další informace jsou předány fakturantkám k zavedení do databáze organizace (ERP), zde je vytvořena **karta zákazníka**, kde je uvedena doba splatnosti faktur, případné bonusy a slevy
- **dobu splatnosti faktur** se u zákazníků liší podle jejich významnosti - standardní doba je 7-14 dní, významnější zákazník má dobu splatnosti cca 3 týdny a TOP zákazníci 4-6 týdnů.



Případová studie-komunikace se zákazníky dle stádia vztahu (Metrum, s.r.o.)

KOMUNIKACE SE STÁVAJÍCÍMI ZÁKAZNÍKY

- **záleží na skupině zákazníků**, jinak se komunikuje s TOP zákazníky, jinak se ztrátovými
- **komunikace dle typu zákazníka** (odlišnosti mezi technickou zdatností zákazníků - B2B trh versus B2C)
- **zdroj cenných informací** je zákazník v maloobchodě
- ke komunikaci se zákazníků je zřízeno **firemní call centrum**, které většina firemních zákazníků využívá.

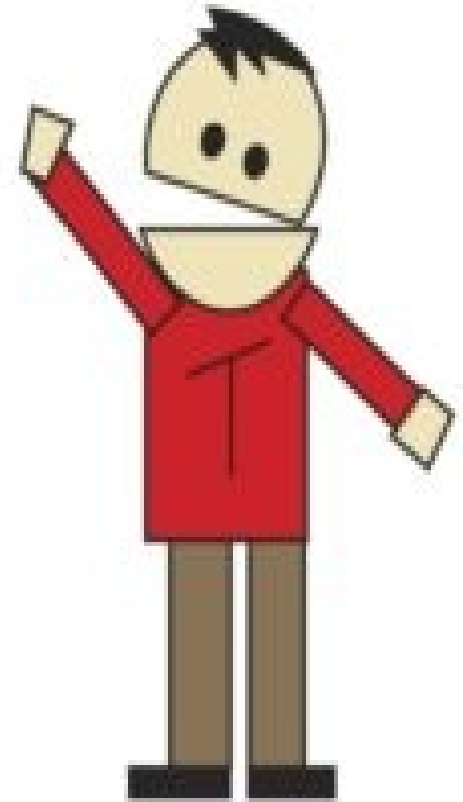




Způsoby komunikace se specifickými zákazníky

Specifickými zákazníky mohou být nespokojení zákazníci či problémoví zákazníci. Tito zákazníci vyžadují zvláštní přístup:

- okamžité řešení krizové situace, aby nedošlo k ohrožení vztahu a snížení jeho hodnoty.





Nespokojení zákazníci

Nechte zákazníka:

- • aby **ventiloval svůj hněv**, uklidnil se, poté se vyjádřete a reagujte (na úrovni maloobchodu pozvěte zákazníka do zázemí prodejny)

- • **aby se vymluvil** i z důvodu pochopení daného problému,
- **takto postupujte v případě osobního rozhovoru i telefonického:**

- buďte **přívětiví a trpěliví**, není vhodné zákazníka přerušovat či dokonce opravovat jeho názor

- **omluvte se**, nesvádějte vinu na druhé, i kdyby za problém odpovídal váš subdodavatel, zákazník má smlouvu s vámi

- **vyřizujte reklamaci zodpovědně**, bez ohledu na to, zda se jedná o velkého či malého zákazníka

- nemůžete odříci řešení.





Problémoví zákazníci

- **volte optimistický přístup** - naděje na otevření i zdánlivě uzavřených obchodů
- **jednejte diplomaticky** – dejte prostor zákazníkovi vedoucímu monolog, pak poskytněte tomuto zákazníkovi uznání, aby jste podpořili zákaznickovu potřebu uplatnit se
 - **zákazník potřebuje toleranci**, trpělivost a takt.



Lidé, kteří se domnívají, že všechno ví lépe se nacházejí ve všech věkových kategoriích i sociálních vrstvách, není to ovlivněno titulem ani oblečením.



Shrnutí přednášky

Interakce mezi zákazníkem a podnikem - vytváření pout (povinnosti a závazky)

Faktory 9E – ekonomie, efektivita, estetika, epika, etika, emoce, edukace, energie, entuziasmus

Oblasti hodnoty vztahu – referenční hodnota, hodnota kontaktu, emocionální hodnota, hodnota poznání, hodnota pravidelnosti, strategická pozice zákazníka

Hodnocení síly vztahu - ekonomická síla vztahu, síla značky, lidská síla vztahu

Rozvoj hodnoty vztahu

Komunikace se zákazníky dle jejich hodnoty – TOP zákazníci, méně významní zákazníci, ztratoví zákazníci

Komunikace se zákazníky dle stádia jejich vztahu –potencionální zákazníci, noví zákazníci, stávající zákazníci

Specifičtí zákazníci – nespokojení, problémoví.