



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Název projektu	Rozvoj vzdělávání na Slezské univerzitě v Opavě
Registrační číslo projektu	CZ.02.2.69/0.0./0.0/16_015/0002400

Prezentace předmětu:  
**Vztahový marketing a CRM**

Vyučující:  
**Doc. Ing. Halina Starzyczná, Ph.D.**



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

# CRM A JEHO PODSTATA, PŘÍNOŠY A BARIÉRY

*Cílem přednášky je  
pochopit podstatu CRM  
neboli řízení vztahů se  
zákazníky, jeho typologii,  
přínosy a bariéry*

Halina Starzyczná  
Garant předmětu



JESIAN  
UNIVERSITY

# CRM A JEHO PODSTATA, PŘÍNOSY A BARIÉRY

Struktura přednášky

Definice CRM

Cíle a úkoly CRM

Přínosy CRM

Bariéry CRM



# Řízení vztahů se zákazníky

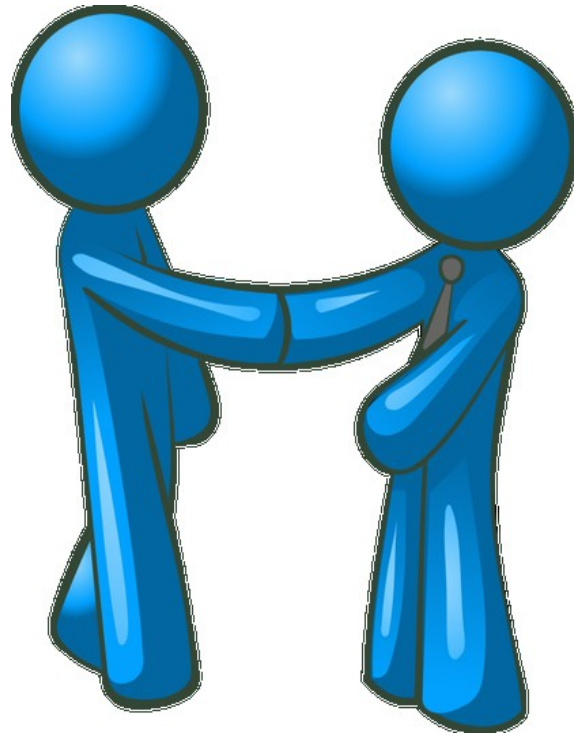
## Počátky vztahů se zákazníky:

- doba před průmyslovou revolucí, řemeslníci prodávali své výrobky, znali svoje zákazníky v okolí a jejich potřeby, často je znali osobně
- informace o zákaznících si pečlivě uchovávali v paměti, či jednoduchým způsobem evidovali
- při předávání řemesla docházelo k předávání zkušeností i informací o zákaznících z otce na syna.



# Počátky řízení vztahů se zákazníky?

Otec předává  
řemeslo a  
informace o  
zákaznících



Syn přejímá  
řemeslo a  
informace o  
zákaznících

# Řízení vztahů se zákazníky

<https://pxhere.com/cs/photo/851439>

<https://cs.m.wikipedia.org/wiki/Baťa>



## Baťa za první republiky:

- firma Baťa se snažila monitorovat potřeby svých zákazníků
- v době poklesu poptávky vycházeli prodejci z prodejen do jejich okolí a navštěvovali domácnosti
- v domácnostech zjišťovali počty členů, jejich pohlaví, věk, aby mohli odhadnout, jakým směrem se bude ubírat koupěschopná poptávka.





# Řízení vztahů se zákazníky

## **Současná situace:**

- trhy se zvětšily i zájmové oblasti podniků
- řízením vztahů se zákazníky se zabývají podniky všech velikostních kategorií z různých odvětví národního hospodářství
- povědomí o řízení vztahů se zákazníky (CRM) je však v podnicích na různé úrovni
- řízení vztahů se zákazníky vyžaduje promyšlenou strategii.



## Znalost CRM - Výzkum v roce 2010

Velikost podniku	Podniky celkem	Absolutní četnost		Relativní četnost	
		Ano	Ne	Ano	Ne
Mikro podniky	78	14	64	18	82
Malé podniky	54	23	31	46	54
Střední podniky	9	3	6	33	67
Velké podniky	4	4	0	100	0



# Povědomí o CRM - výzkum českých firem-MSP, 2015, OPF



		Absolutní četnost	Relativní četnost
Výsledky	Ano	537	73,0
	Ne	195	26,5
	Total	732	99,5
Absence		4	,5
Suma		736	100,0



## Znalost CRM - Výzkum MSP v roce 2018

Velikost podniku	Podniky celkem	Absolutní četnost		Relativní četnost	
		Ano	Ne	Ano	Ne
Mikro podniky	452	438	14	97	3
Malé podniky	405	405	0	100	0
Střední podniky	210	210	0	100	0

# Pojem CRM?



- pojem CRM se začal zhruba používat v 90. letech 20. století (Dohnal, 2002, s. 31).
- zkratka CRM se používala jako
- Customer Relationship Management až po Customer Relationship Marketing (Buttle, 2009, s. 3).
- **Kdo přišel první s touto zkratkou?** Jedními z prvních byl Lehtinen se svými kolegy.



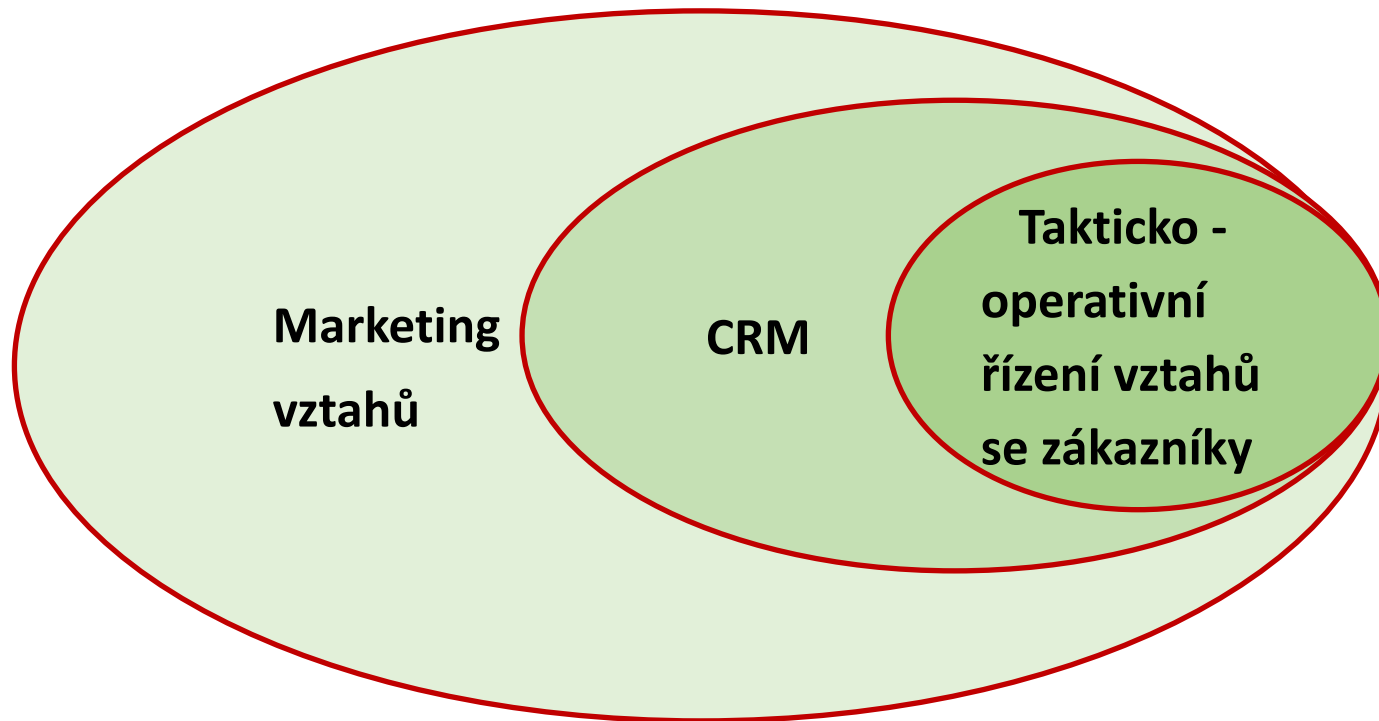
# Zkratka CRM – znalost či neznalost?



Velikost podniku	Podniky celkem	Absolutní četnost		Relativní četnost	
		Ano	Ne	Ano	Ne
Mikro podniky	78	14	64	18	82
Malé podniky	54	23	31	46	54
Střední podniky	9	3	6	33	67
Velké podniky	4	4	0	100	0



# Marketing vztahů a CRM není totéž



[https://www.obrazky.cz/?q=z%C3%A1kaznick%C3%A9%20vztahy#utm\\_content=lista&utm\\_term=z%C3%A1kaznick%C3%A9%20vztahy&utm\\_medium=link&utm\\_source=undefined&id=1bf87ff9eb287ac7](https://www.obrazky.cz/?q=z%C3%A1kaznick%C3%A9%20vztahy#utm_content=lista&utm_term=z%C3%A1kaznick%C3%A9%20vztahy&utm_medium=link&utm_source=undefined&id=1bf87ff9eb287ac7)



# Jak definovat CRM?

V odborné literatuře najdeme řadu definic od známých či méně známých autorů.

Většina definic obsahuje zásadní pojmy, jako jsou **koncepty, technologie, organizace, procesy, kooperace, chování zákazníků a tvorba hodnoty.**

Začátky CRM jsou spojeny hlavně s technologiemi (Chromčáková, Starzyczna, 2018).



# Jak definovat CRM?

## **Jedna z posledních definic:**

CRM je hlavní obchodní strategií, která integruje interní procesy a funkce a externí sítě, vytváří a přináší hodnotu pro cílené zákazníky se ziskem. Je založena na vysoce kvalitních údajích týkajících se zákazníků a je zprostředkována informačními technologiemi (Buttle, Maklan, 2015).



# Jaké jsou úkoly CRM?

## Budování vztahu se zákazníkem

Znamená:

- Udržet si zákazníka – loajalita
- Poznat jeho nejvyšší hodnotu
- Zaměřit se na procesy – přinášející hodnotu
- Cíl – zvýšit hodnotu vnímanou zákazníkem
- **Zaměřit se na ty vlastnosti výrobků které pokládá zákazník za nejdůležitější**

Hodnota (vnímaná zákazníkem) rovná se:

- Cena výrobků
- Další přínosy pro zákazníka



# Typologie CRM?



Typ	Anglická verze	Specializace
D-CRM	Difference Customer Relationship Management	diferencované řízení vztahů se zákazníky
E-CRM	Electronic Customer Relationship Management	řízení vztahů se zákazníky pomocí elektronických kontaktů
L-CRM	Leading Customer Relationship Management	vedení zákaznických vztahů
K-CRM	Key Customer Relationship Management	řízení vztahů s klíčovými zákazníky

# Typologie CRM?



Typ	Anglická verze	Specializace
PRM	Partner Relationship Management	řízení vztahů s partnery
S-CRM	Social Customer Relationship Management	řízení vztahů se zákazníky prostřednictvím tvorby sociálních sítí
V-CRM	Value Customer Relationship Management	řízení vztahů se zákazníky na základě tvorby hodnoty.



## PRM - řízení vztahů s partnery

PRM se odehrává na B2B trzích mezi dodavateli a odběrateli, tedy v **distribučních kanálech**.

Rozvinutější podniky vnímají své prostředníky jako zákazníky a partnery, proto používají přístup PRM k vytvoření dlouhodobých vztahů se členy distribučního kanálu.

Cílem podniku je přesvědčit své partnery v distribučním kanále, že mohou dosáhnout lepších výsledků, pokud budou spolupracovat, jako součást kohézního systému poskytujícímu hodnotu (Kotler et al, 2007, s. 987).

# PRM – případová studie

<https://searchsalesforce.techtarget.com/definition/partner-relationship-management-PRM>



Správa partnerských vztahů (PRM) je **kombinací** softwaru, procesů a strategií, které podniky používají k zefektivnění obchodních procesů s partnery, kteří prodávají své produkty.

Systémy PRM obvykle obsahují **partnerský portál, databázi zákazníků a další nástroje**, které umožňují společnosti a partnerům spravovat potenciální zákazníky, výnosy, příležitosti a prodejní metriky. Systémy řízení vztahů s partnery také sledují inventář, tvorbu cen, diskontování a operace.

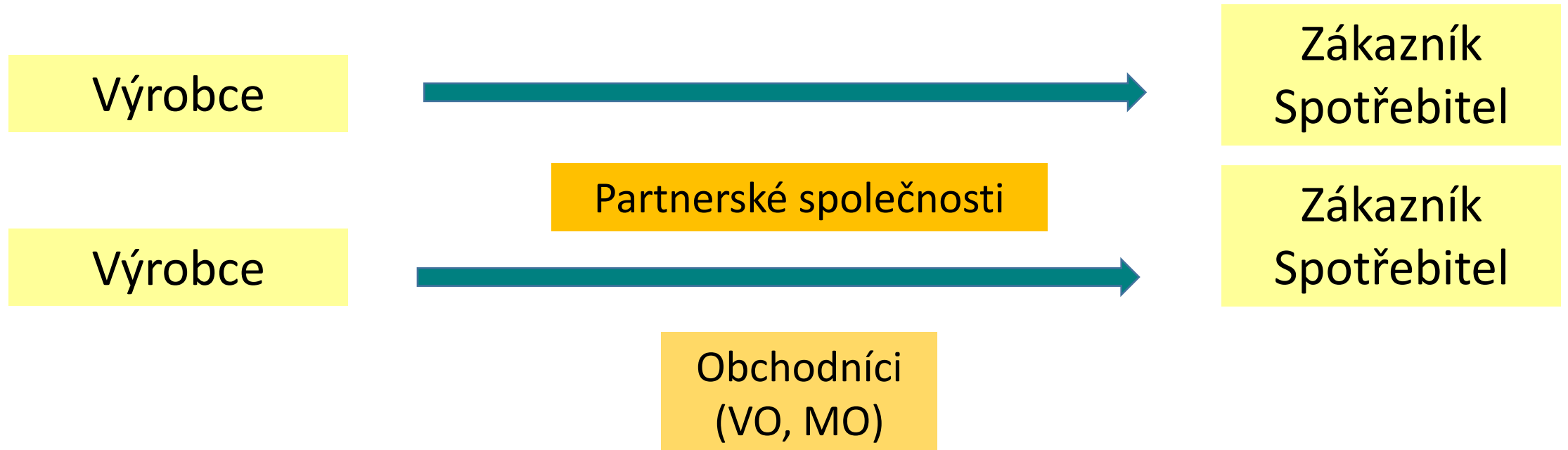
Mnoho společností spoléhá na **partnerské společnosti**, které jim pomáhají prodávat jejich produkty a jsou součástí strategie kanálu. Tyto **nepřímé kanály** mohou zahrnovat maloobchodníky, konzultanty, poskytovatele spravovaných služeb, výrobců originálních zařízení nebo nezávislých dodavatelů softwaru. Zavedení systému řízení partnerských vztahů pomáhá správcům kanálů zefektivnit všechny procesy prodeje partnerů a minimalizovat duplicitu v rámci systému.

# PRM – případová studie

## Přímý distribuční kanál

## Nepřímý distribuční kanál

<https://searchsalesforce.techtarget.com/definition/partner-relationship-management-PRM>





# Základní přínosy CRM

Podle Matušínské (2009, s. 191) jsou základní výhody a přínosy CRM:

- **spokojený zákazník** neuvažující o odchodu
- **bezproblémový běh podnikových procesů**, komunikace mezi odděleními marketingu, prodeje a služeb, zvýšení efektivity týmové práce, zvýšení motivace zaměstnanců, více času na zákazníka, přístup k informacím v reálném čase, rychlé a spolehlivé předpovědi.



# Základní přínosy CRM

Podle Matušínské (2009, s. 191) jsou základní výhody a přínosy CRM:

- **vývoj produktu** definován podle aktuálních potřeb zákazníka, rychlý nárůst v kvalitě výrobků a služeb, schopnost prodat více produktů, odlišení od konkurence
- **optimalizace nákladů** na komunikaci, správný výběr marketingových nástrojů (komunikace), větší počet kontaktů se zákazníky.



# Přínosy CRM pro podnik

- zlepšení konkurenční pozice na trhu
- propojení všech obchodních procesů s logistickými
- zvýšení spokojenosti podniků.



<https://www.systemonline.cz/it-pro-logistiku/spojeni-crm-a-logistiky.htm>



# Výsledky CRM – OPF - výzkum MSP (2015)



Odpovědi	Ukazatel	Velikost firmy			Σ MSP
		Mikro podnik	Malý podnik	Střední podnik	
Zvýšení celkové rentability	absolutní četnost	17	12	22	51
	relativní četnost v %	33,3	23,5	43,1	100,0
	% podniků dle velikosti	8,6	7,9	15,2	10,3
Zvýšení počtu loajálních zákazníků	absolutní četnost	117	112	70	299
	relativní četnost v %	39,1	37,5	23,4	100,0
	% podniků dle velikosti	59,1	74,2	48,3	60,5
Zvýšení nákladů na celkový počet zákazníků	absolutní četnost	4	2	2	8
	relativní četnost v %	50,0	25,0	25,0	100,0
	% podniků dle velikosti	2,0	1,3	1,4	1,6
Snížení nákladů na celkový počet zákazníků	absolutní četnost	4	5	8	17
	relativní četnost v %	23,5	29,4	47,1	100,0
	% podniků dle velikosti	2,0	3,3	5,5	3,4

# Výsledky CRM- OPF - výzkum MSP (2015)



CRM nepřineslo požadovaný efekt	absolutní četnost	21	8	17	46
	relativní četnost v %	45,7	17,4	37,0	100,0
	% podniků dle velikosti	10,6	5,3	11,7	9,3
CRM vyvolalo nespokojenost zaměstnanců	absolutní četnost	0	1	1	2
	relativní četnost v %	0,0	50,0	50,0	100,0
	% podniků dle velikosti	0,0	0,7	0,7	0,4
Získání konkurenční výhody	absolutní četnost	32	9	24	65
	relativní četnost v %	49,2	13,8	36,9	100,0
	% podniků dle velikosti	16,2	6,0	16,6	13,2
CRM selhalo	absolutní četnost	3	2	1	6
	relativní četnost v %	50,0	33,3	16,7	100,0
	% podniků dle velikosti	1,5	1,3	0,7	1,2
Σ MSP	absolutní četnost	198	151	145	494
	relativní četnost v %	40,1	30,6	29,4	100,0

# Přínosy CRM pro zákazníka

zákazník si nejvíce cení individuálního přístupu

zákazník oceňuje, že nedostává jen produkt a službu, ale další přidanou hodnotu, jako je příjemné prostředí, příjemné zacházení, poprodejní péči a servis

vytvoření dostatečného prostoru pro zákazníka přispívá k jeho spokojenost.



<https://www.publicdomainpictures.net/en/view-image.php?image=130356&picture=&jazyk=CS>



# Technologické přínosy CRM

## **Hlavní přínosy se týkají objednávek:**

zefektivnění objednávkového systému  
zvýšení správnosti dat v objednávkách  
úspora nákladů na vyřízení objednávek, na objem zásob  
zrychlení kontroly a zkvalitnění řízení objednávkového systému,  
optimalizace času zpracování.

## **Přínos IS založeném na CRM:**

podnik má více informací o zákaznících, zná lépe jejich potřeby, může lépe komunikovat se zákazníkem  
informace jsou jednom místě, jejich analýza slouží strategickému rozhodování.



# Reálné přínosy CRM v praxi – případová studie

Se systémem CRM je třeba neustále aktivně pracovat, rozvíjet a rozšiřovat tak jeho schopnosti.

Odborníci z praxe se vyjádřili následovně:

- organizace se snaží mnohem více než v minulosti využívat data nashromážděná v CRM aplikacích k přípravě nových produktů, slevových akcí i k vylepšování zákaznických služeb
  - *CRM systém pomáhá určit, kde je na trhu největší potenciál a kde naopak firma zbytečně ztrácí peníze, bez CRM je obtížné měřit úspěšnost obchodu i marketingových kampaní.*
  - napojení na klientské centrum (call centrum), automatická identifikace zákazníka
- Trendy:** firmy požadují jednoduchost zadávání relevantních dat do systému, úplnost a vyhodnocování, nástup tzv. CRM 2.0, neboli sociálního CRM, mobilní CRM.



# Nasazení CRM ve velkých podnicích a MSP v ČR

**Velké společnosti** typu bankovních domů či velkých obchodních a distribučních firem:

- rozsáhlé a komplexní systémy CRM provázané na své základní systémy
- *„CRM je u nich vnímáno jako obchodní modul, kdy kromě základních agend CRM jsou zahrnuty i agendy typu kampaň management, procesní podpora obchodních strategií anebo například agendy na podporu zvyšování loajality zákazníků.*

## **Menší společnosti:**

- *vystačí se základním CRM systémem, který je schopen evidovat pouze kontakty, obchodní případy a interakce s klienty.“*



# Bariéry CRM

## **V odborné literatuře jsou nejčastěji uváděny tyto překážky:**

- **vrcholový management** - brání správnému povědomí nebo samotné implementaci CRM
- **náročnost integrace CRM** do jádra marketingových procesů (Saini et al., 2010), koordinace lidí, technologie, investic..., špatná organizace prodeje  
nejasné cíle
- **neuvědomování si konkrétních výhod** – opomíjení dlouhodobosti (Liagkouras et al., 2014).
- **omezená znalost CRM** Liagkouras et al., 2014
- **omezené technologické znalosti, technologická náročnost**
- **nedostatek finančních zdrojů.** Alshawi et al., 2011



# Náročnost zavádění CRM na zdroje, Výzkum OPF

Priority - náročnost	Výroba		srovnání	Služby	
	průměr	pořadí		průměr	pořadí
Finanční zdroje	3,12	5.	x	3,15	3.
Výběr a školení pracovníků	3,43	3.	x	3,69	2.
Organizace prodeje	3,40	4.	x	3,04	5.
SW zabezpečení	2,89	8.	x	2,76	7.
Práce s informacemi a analýzami zákazníků	3,75	1.	=	3,78	1.
Analýza hodnoty produktů	3,10	6.	=	3,02	6.
Analýza hodnoty zákazníků	3,59	2.	x	3,12	4.
Jiné	3,00	7.	x	0	0





# Bariéry CRM – odpor k novým technologiím – případová studie

Bariérou zavádění CRM může být také odpor zaměstnanců k novým technologiím. Zaměstnanec pociťuje obavy, že ztratí přehled a kontrolu nad činnostmi. Problematicky někdy zaměstnanci vnímají nutnost sdílení informací, s dalšími zaměstnanci a odděleními. Považují to za určité omezení svobody. Pokud tento přístup volí více zaměstnanců, pak to může ohrozit celý projekt CRM.

Vědci také přišli na to, že když zaměstnanec se domnívá, že jeho svoboda je určitým způsobem ohrožena, pak v něm vznikne tzv. psychické sebezapření či motivační napětí. Zaměstnanec se tak začne mobilizovat a snaží se původní svobodu získat. Pokud se mu to nepodaří, pak se u něho projeví beznaděj, která se může projevit v destruktivním působením na pracovní aktivity zaměstnance.

Odpor zaměstnance může růst. Jak se tomu bránit? Je třeba rozeznat odpor včas a eliminovat ho. Základem je diskuze, vysvětlování a řešení problémů, aby se zamezilo eskalaci. Je nutné vzbudit mezi zaměstnanci důvěru v systém CRM, protože hlavně oni s ním budou pracovat.

<http://www.crmportal.cz/redakcni/prekazky-pri-zavadeni-crm>



# Evoluční změny CRM v současnosti

- podniky budou **zrychlovat** zpracování dotazů a okamžitě řešit problémy
- budou usilovat o získání **detailních znalostí** o zákaznících
- budou zde pro své zákazníky, budou se jim **přizpůsobovat** a okamžitě pomáhat
- zákazník bude očekávat **pohotovost firem** plných 24 hodin denně, 7 dní v týdnu
- forma prodeje by měla být komplexní (multichannel, omnichannel), **více kanálový marketing**
- důležité bude, aby zákazník měl pocit **individuální péče**.

## Shrnutí přednášky



**Definice CRM** – od užšího pojetí (technologie) k širšímu (komplexní strategie)

**Typologie CRM**- dílčí pojetí CRM, D-CRM, E-CRM, L-CRM, K-CRM, PRM, S-CRM, V- CRM,

**Přínosy CRM** – přínosy pro podnik, přínosy pro zákazníka, technologické přínosy, měření výsledků CRM,

**Bariéry CRM** – bariéry při zavádění, bariéry při provozu CRM, charakter bariér, priority nároků.