

# BUDOVNÍ VZTAHU SE ZÁKAZNÍKEM

*Cílem přednášky je  
pochopit jednotlivé fáze  
vztahu se zákazníkem a  
jejich řízení*



**Halina Starzyczna**  
Garant předmětu

# Budování vztahu se zákazníkem

Struktura přednášky

Budování stabilního vztahu

Fáze vztahu

Navázání kontaktů

Rozvoj vztahu a péče o  
zákazníka

Ukončování vztahu

# Budování vztahu se zákazníkem

**Stabilita vztahu** – vnímaná kvalita + investice do zákazníka = hodnota vnímaná zákazníkem

→ spokojenost zákazníka → posílení věrnosti a vazeb s podnikem.

**Tvorba vztahu** – epizody, setkání, návštěvy, jednání, míra tolerance zákazníka k chybám.

**Fáze zákaznického vztahu: navázání vztahu, rozvoj a ukončení**

**1. Navázání vztahu se zákazníkem** – potřeby zákazníka - podnět informace (reklama), emoce = návštěva prodejny, sepsání dohody, ...

**Nástroje vytváření vztahu:**

- **marketing spřízněné skupiny** – zákazníci referující o firmě
- **nosné produkty** – pozitivní zkušenost podmíní důvěru
- **system podpory nových zákazníků** - po prvním setkání udržovat kontakt, komunikovat, či připravit nabídku
- **výběr zákazníků** – finanční ohodnocení
- **investice** – náklady, kampaně...
- **hledání náročných zákazníků** – motivace k náročným úkolům, posílení konkurenceschopnosti.

# Budování vztahu se zákazníkem

**2. Rozvoj vztahu – péče o zákazníka (mění se v čase)**, uspokojením zákaznických i firemních potřeb, platí, že nákladnější je získání nového zákazníka než jeho udržení.

**Standardy péče o zákazníka** – manažer péče, obchodní zástupci, prodejci...

**Zážitek** – odlišný od konkurence, vytváří se v mysli zákazníka, vliv každého prodejce ( osobní setkání, elektronický kontakt, telefonický kontakt, emailový (webové stránky) písemný.

**Zaměstnanci** – (interní marketing), spokojený zaměstnanec –spokojený zákazník-lepší komunikace-spokojený zaměstnanec (koloběh).

**Řízení zákaznické základny** – segmentace zákazníků

1. **Snižování míry odchodu zákazníků**

2. **Prodlužování délky vztahu** – pravidelné kontaktování stávajících zákazníků

3. **Využití růstového potenciálu zákazníka** – (cross selling a up selling), doplnění základního sortimentu o další produkty (IKEA)

4. **Zvýšení ziskovosti neziskových zákazníků nebo ukončení vztahu** – opětovné oslovení

5. **Zaměření na nejziskovější zákazníky** – speciální zacházení – dárky, blahopřání, pozvánky...

**Praxe:** Model Servuction (služby a produkce) a jeho viditelné složky a neviditelné složky, případová studie standardy péče o zákazníka (rakouská firma), poprodejní péče ve firmě

# Budování vztahu se zákazníkem



**Budování věrnosti** – emocionální záležitost

- **Strategie diferenciace** – odlišení se od konkurence (produkty, služby, prodejna, dispoziční řešení, merchandising, nákupní atmosféra, komunikace, personál...)
- **Strategie loajality** – odměňování opakovaných nákupů
- **strategie odměn** – bonusy racionálních zákazníků
- **strategie vztahu** – vytvoření emoční vazby – zavádění věrnostních programů ve srovnání s konkurencí.

## 3. Ukončování vztahu

Analýza **důvodů** ukončení vztahu ze strany zákazníka či firmy

**Problémy v ekonomice** – zákaznická základna s různou životní úrovní

**Krise vztahu** – její signály /omezení kontaktů, pokles nákupů, nárůst stížností/

**Přirozené ukončení** – ukončení smlouvy, hypotéky... schopnost navázání nového vztahu...

**Adekvátní úroveň ukončení vztahu** – budoucí reference o firmě.



# Budování stabilního vztahu

Cíl CRM

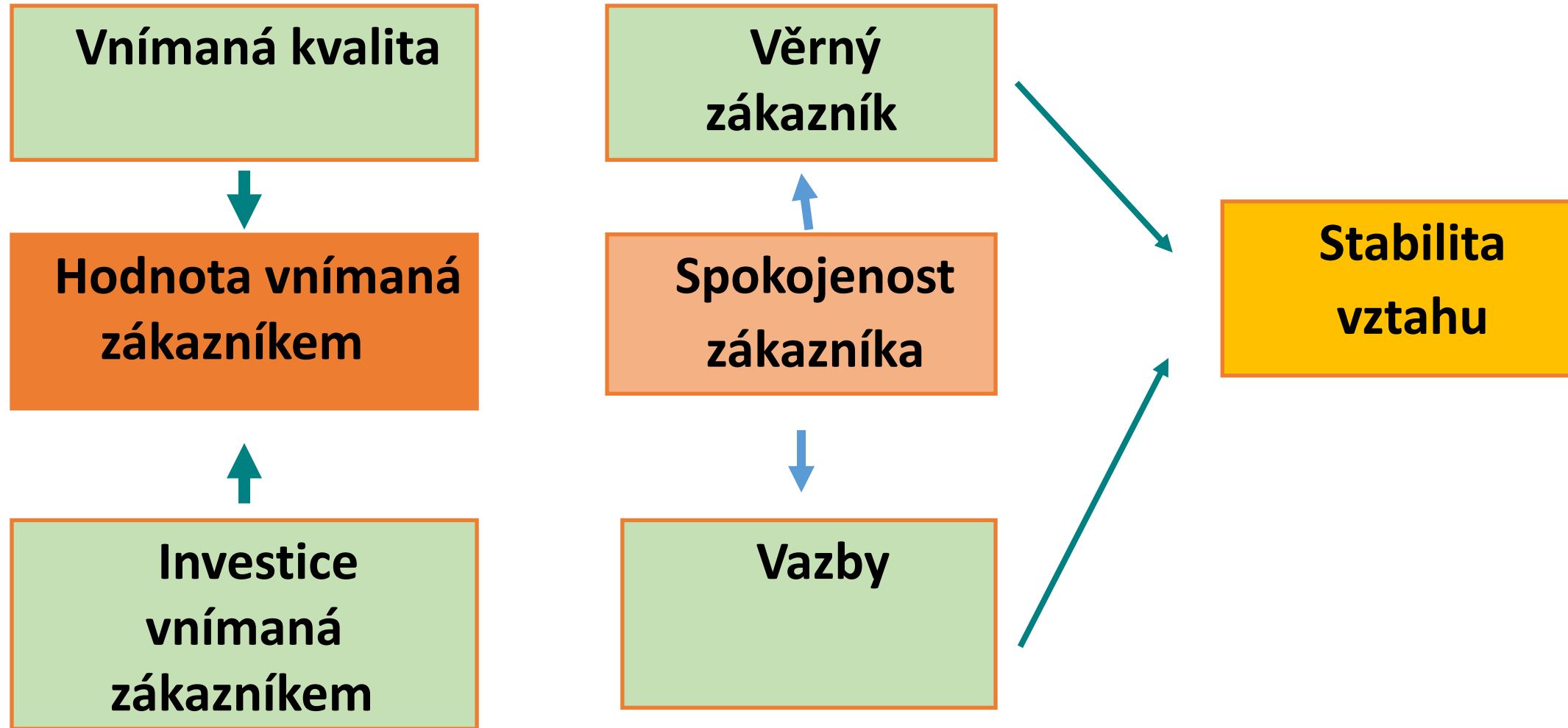


**Dlouhodobý stabilní vztah  
se zákazníkem**



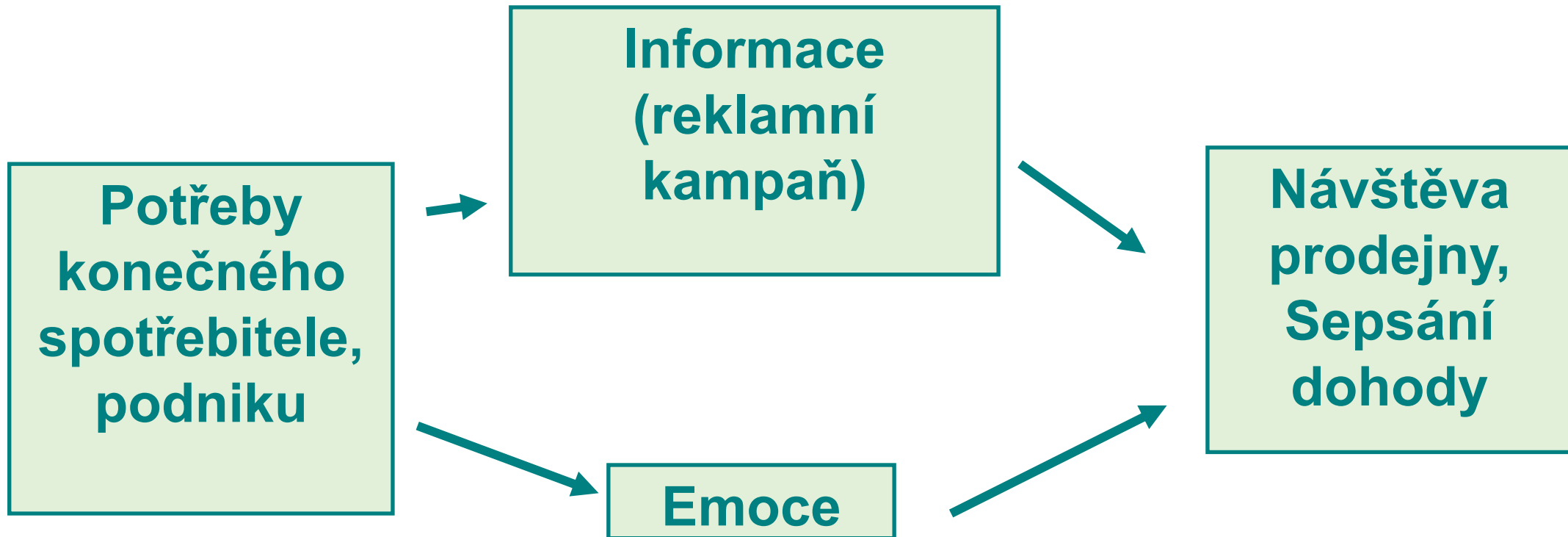
Vztah je vytvářen na základě jednotlivých epizod, setkání, návštěv a jednání

# Budování stabilního vztahu





# 1. Navázání vztahu se zákazníkem





# Případová studie – informační imunita



Informace je východiskem komunikace se zákazníkem. Všude je tolik informací a tolik reklamních kampaní, že se často v praxi setkáváme, že **roste imunita vůči** informacím. Setkáváme se s ní např. **při sledování filmu** v televizi, který je často přerušován reklamou. Stává se to často v rozporu s platnou legislativou, která upravuje reklamu v televizi. Přibývá lidí, kteří reklamu odmítají. Určitě jste se setkali s tím, že na poštovních schránkách lidé umísťují nálepky „**Nevhazujte reklamní materiál** nebo propagační letáky.“ Tento jev není ojedinělý. Lidé si tímto způsobem budují kolem svého domu „zed“, kde si chtějí udržet soukromí. Storbacka a Lehtinen (2002) tomuto jevu říkají „zapouzďení.“





## Případová studie – informační imunita

Jak této informační imunitě zabránit, resp. ji eliminovat? Nabízí se odpověď.

Firmy musí mít informace o zákaznících (databáze) a jeho chování v minulosti (Storbacka, Lehtinen, 2003). Dá se to **aplikovat lépe u náročnějších produktů** (ukončení termínovaného vkladu, uběhnutí určité doby od nákupu auta).

- Je třeba snížit počet sdělení zákazníkům.
- Je třeba rozpoznat okamžiky, kdy zákazník potřebuje pomoci.
- Dobře načasovat sdělení.
- Lze sledovat určitá životní období v lidském životě, jako je stěhování, narození dítěte, svatba.



# Nástroje vytváření vztahu

**Marketing spřízněné skupiny** – zákazníci, kteří jsou ochotni referovat o firmě a jejich produktech (NPS-9-10)

**Nosné produkty** – slouží k zažehnutí vztahu a získání důvěry

**System podpory nových zákazníků** – zahájení vztahu, udržování kontaktu, komunikace, příprava další nabídky, pozornost po prodejní péči



<https://news.biancolavoro.it/wp-content/uploads/2015/09/Stretta-di-mano.jpg>



# Nástroje vytváření vztahu

**Výběr zákazníků** – dle vyhodnocení hodnoty vztahu, kritériem vyhodnocení může být finanční ohodnocení zákaznickova potenciálu nebo kompatibilita základních hodnot **(CLV)**

**Investice do navázání vztahu** – vyhodnocení nákladů na zákazníka od počátku vztahu (ziskovost)

**Hledání náročných zákazníků** – hledání náročných zákazníků - motivace k plnění náročných úkolů - **posílení konkurenční schopnosti.**



## 2. Rozvoj vztahu – jak?



- zvyšovat jeho hodnoty-zvyšování všech přínosů (příjmy)
- zvyšování ziskovosti
- zvyšování referenční hodnoty zákazníka
- působení na spokojenost zákazníka a péče o zákazníka
- prodlužování doby setrvání u podniku a délky vztahu
- budování pevnosti vztahu – tvorba zákaznické základny.



# Péče o zákazníka



- **standardy péče** o zákazníky, manažer, který je za péči odpovědný.

**Nedostatečná péče** je obvykle způsobena (Cooper, Lane, 1999):

- **nízkou úrovní managementu** (nízká úroveň vzdělání a nedostatečné manažerské znalosti a dovednosti)

- **nedostatečně vyškolení pracovníci** (neochota vedení firem investovat dostatečné prostředky do rozvoje svých pracovníků).



**Zejména u služeb**





# Principy péče o zákazníka



- **otevřenost** – vede k lepšímu pochopení potřeb, základ dlouhodobého přátelství
- **proaktivita** – předvídavost přání zákazníka
- **férovost** – diskrétní zacházení s informacemi od zákazníka
- **znalost zákazníka** – poznávání vlivů působících na chování zákazníka.



# Standardy péče o zákazníka – příklad z praxe

## Firma Internorm – prodej dveří a oken



### JSME SPOKOJENI TEPRVE TEHDY, KDYŽ VY JSTE NADŠENI.

- Postaráme se o to, abyste se s námi mohli vždy pohodlně **spojit** a sjednáme s Vámi takový termín konzultace, který Vám bude vyhovovat.
- V příjemném prostředí naší vzorkovny získáte dobrý **přehled o výrobcích**.
  - **Vážíme** si Vás jako zákazníka, chováme se vždy přátelsky a vstřícně a reagujeme na Vaše individuální potřeby.
- Kompetentní **poradenství** zahrnující všechny naše výrobky i služby Vám usnadní rozhodnutí. Kromě toho nabízíme užitečné příslušenství.
- Nabídka Vám bude předána **včas** a bude přesně odpovídat dohodnutým ujednáním.





## Standardy péče o zákazníka – příklad z praxe

- Nabídku vytvoříme **přehledně** a projednáme ji s Vámi, abychom mohli zodpovědět Vaše případné dotazy.
- Objednané výrobky dodáme ve **sjednaném termínu** a v bezvadném stavu a odborně je osadíme.
  - Veškeré práce budou prováděny šetrným způsobem, čistě a řádně spolehlivým a kompetentním **montážním týmem**.
- V přiměřené době po montáži se s Vámi spojíme, abychom se ujistili, že jste nadšeni.

**Firma Internorm – prodej dveří a oken (rakouský rodinný podnik, na trhu více než 88 let)**



# Standardy péče na úrovni B2C

## Návštěva prodejny

Zákazníci musí mít z návštěv prodejny dobrý pocit.

### **Jak to udělat, aby měli radost z nákupu?**

Standardy péče o zákazníky by měly být budovány od základů tak jako dům. Je třeba začít u zaměstnanců:

**Spokojení zaměstnanci** → **spokojení zákazníci** →  
**opakované nákupy** → **lepší komunikace se** →  
**zaměstnanci** → **spokojení zaměstnanci**



# Prodejem to nekončí, zůstaňte v kontaktu a budujte vztah!



## Fáze péče o zákazníka

Předprodejní

Prodejní

Poprodejní

- **7 tipů aktivního poprodejního emailingu:**
- Nastavte vhodný tón (příjemný, přátelský)
- Buďte užiteční (zasílejte novinky, zkuste vzdělávat i pobavit)
- Projevte zájem (ptejte se, co můžete pro zákazníky udělat)
- Pomáhejte prodejem (nabízejte doplňkové produkty a služby)
- Buďte pozitivní (pište čitelné emaily, pozor na zápory)
- Budujte si věrnost (připomínejte se, nabízejte věrnostní bonusy)
- Slušnost je se podepsat.

# RAYNET – ukažte zákazníkům, že se o ně zajímáte (případová studie), CRM aplikace

Ředitel RAYNETu se odvolává na studii Rockefeller Corporation, podle které 68 % zákazníků odchází ke konkurenci jen proto, že mají pocit, že je nezajímáte. Proto je důležité o klienty pečovat průběžně. Jen tak vás budou mít opravdu rádi a doporučí vaše služby ostatním.

RAYNET zaznamenal, že spousta firem je dobrá v předprodejní a prodejní fázi, pro které mají pevně nastavené procesy a standardy. V péči o zákazníka ale podobná pravidla často chybí.

Právě jasný systém zákaznické péče pomohl RAYNETu zvýšit spokojenost uživatelů. Vedl dokonce k tomu, že klientů výrazně přibylo, zatímco počet jejich odchodů klesl přibližně na polovinu. A přispěly k tomu i takové maličkosti, jako pravidelné zavolání s dotazem, zda je vše OK nebo osobnější vánoční dárky.



Předprodejní fáze



shutterstock.com · 589199251

Prodejní fáze



shutterstock.com · 589199251

Poprodejní fáze



<https://raynet.cz/o-nas/#>

<https://www.obsahova-agentura.cz/blog/customercon-ukazal-ze-k-lepsi-peci-o-zakazniky-staci-min-nez-cekate>

# Řízení zákaznické základny



**1. Snižování míry odchodu  
zákazníků**

**2. Prodlužování délky vztahu**

**3. Využití růstového potenciálu  
každého zákazníka**

**4. Zvýšení ziskovosti neziskových  
zákazníků či ukončení vztahu**

**5. Zaměření se na nejziskovější  
zákazníky**

**Budování odborného týmu, přívětivost -  
růst pravděpodobnosti dobré obsluhy**

**Úzká propojenost se zákazníky a jejich  
pravidelné kontaktování**

**Příprava nových nabídek**

**Oslovení zákazníků a výzvy k nákupu  
dalších produktů či větších balení**

**Speciální zacházení, podpora prodeje**



# Strategie budování věrnosti

**Strategie diferenciacce** – odlišení se od konkurence, která se týká produktů i služeb.

**Např. na úrovni maloobchodu:**

- prodejna (exteriér, interiér a jeho design), dispoziční řešení prodejny, merchandising, celková nákupní atmosféra, komunikace se spotřebitelem, úroveň produktových letáků, přístup prodejního personálu atd.



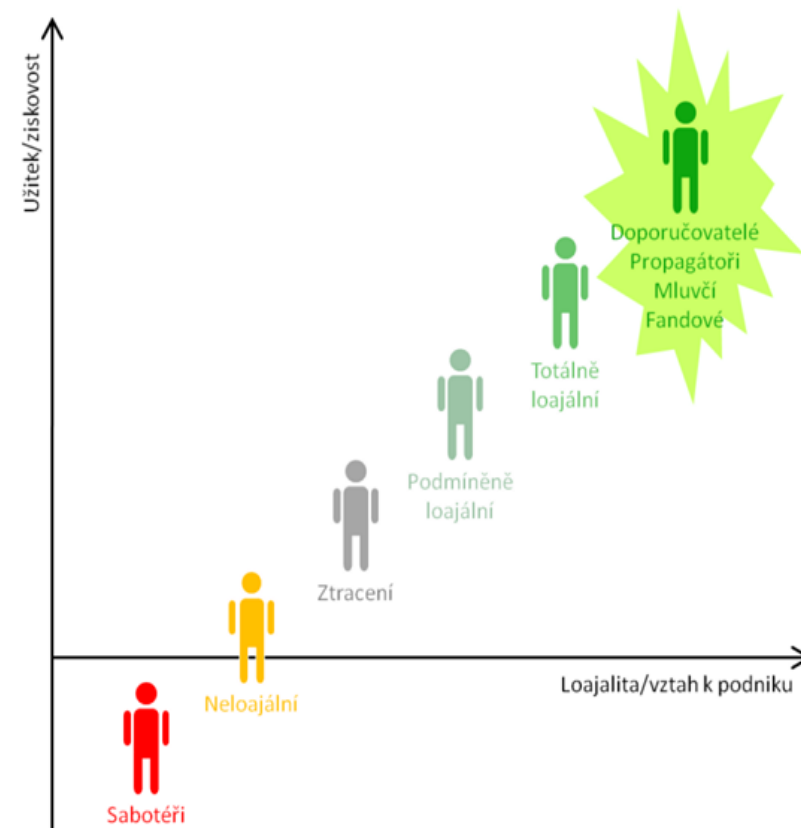


# Strategie budování věrnosti

**Strategie loajality** - firmy poskytují rozmanité odměny za opakované nákupy. Tato strategie je podpořena strategií odměn a strategií vztahu. k opakovaným nákupům.

- **Strategie odměn** je zacílena hlavně na racionální zákazníky a jejím cílem je **pomocí různých odměn a bonusů** motivovat zákazníky

- **Strategie vztahu** - umocnění vztahu (vytvoření emoční vazby). Podmínkou je velmi **dobrá znalost zákazníka** a informace o něm (trh B2B, vybraný MO, internetový prodej), aby odměna korespondovala s jeho přáními (Zamazalová, 2009).





# Jak zavádět věrnostní programy?

- jaké výhody věrnostní program může nabídnout, měl by být odlišný od konkurence

- komu bude program určen, kdo je naším stálým zákazníkem, jaké jsou jeho preference

- jak budou stanoveny podmínky pro získání výhod věrnostního programu.

## Věrnostní program

Objednávky za + 5 000Kč



Objednávky za + 25 000Kč



Objednávky za + 75 000Kč



Objednávky za + 250 000Kč







# Jak zavádět věrnostní programy?

- jaká je citlivost zákazníků na různé formy odměn, jak je zákazníci vnímají (např. ceny)
- jaká bude výše nákladů na zavedení systému a provoz programu
- jaká je nabídka konkurence pro srovnání.

## JAK TO FUNGUJE



## NOVINKY V KATALOGU ODMĚN





### 3. Ukončování vztahu se zákazníkem

Je momentální úspěšný vztah zárukou dlouhodobosti?

Tak jako mezilidské vztahy se potýkají s různými **riziky**, tak i vztahy se zákazníky.

Každý podnik je ovlivňován změnami ve vnějším prostředí, a to i podnik úspěšný. Změny v ekonomice a na trhu musí podnik akceptovat a vhodně na ně reagovat. Podobně je to se vztahem se zákazníkem. I když je momentálně úspěšný, může se stát, že pokud není řízen a systematicky zlepšován, tak se může zhoršit.





# Symptomy ohrožení vztahu

Existují nějaká varování, že je vztah ohrožen?

Každý vztah prochází krizemi.

## **Symptomy:**

- Zákazník omezuje kontakt
- klesá objem nákupů
- nárůst stížností
- vznik problémů při distribuci
- či přímé konstatování, že bude vztah ukončen.



# Symptomy ohrožení vztahu

Pokud se objeví nějaké problémy, je třeba je hned analyzovat a rozhodnout o zlepšení či vypovězení.

**Přirozené ukončení vztahu:**  
(ukončení hypotéky, ukončení životního pojištění....). Otázkou je zda podnik umí na tento ukončený vztah navázat novým.

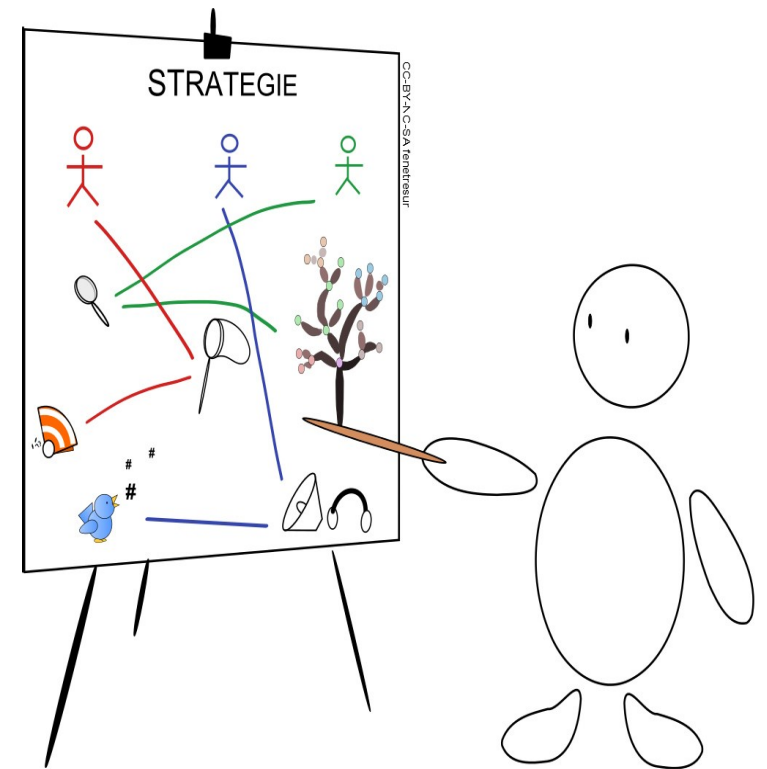


[imevictoria.com](http://imevictoria.com)



# Strategie řízení vztahu

- Strategie sponky – sepnutí,
- Strategie zdrhovadla – propojení,
- Strategie suchého zipu – přimknutí.





# Strategie sponky - sepnutí

Typické je, že se **zákazník se adaptuje** na procesy společnosti. Podnik mu nabízí své procesy a zákazník se jim přizpůsobuje.



- setkání probíhají v režii podniku
- strategie spjata se širokou zákaznickou základnou
- vztah není pro zákazníka příliš důležitý
- rozvoji vztahu je vhodné dbát na emocionální stránku vztahu a loajalitu ke značce
- zákazník se nemusí moc snažit, scénář je stanoven, není nutná smlouva.

**Praxe:** např. MC Donald



# Strategie zdrhovadla - propojení

Principem této strategie je, že **oba účastníci vztahu přizpůsobí své procesy**. Předpokládá se vyřazení nepotřebných činností a systematické analýzy procesů vedoucí k jejich zlepšování.



- je nutná smlouva
- největší předpoklad pro dlouhodobý vztah, někdy se těžce ukončuje
- aktivní řízení zákaznické základny bez rutiny a stereotypu, komplexnost
- východiskem nosný produkt a následné budování důvěry
- vztah musí být podpořen TOP managementem.

**Praxe:** B2B trh – integrace podniků, pojistná smlouva...



# Strategie suchého zipu - přimknutí

**Podniky přizpůsobují své procesy zákazníkům.** Role podniku je ovlivněna scénářem zákazníka. Podnik potřebuje proto monitorovat systematicky zpětnou vazbu od zákazníka.



- orientace na zákazníka nesmí být povrchní
- vytváření hodnoty pro zákazníka dle jeho činnosti
- zákazník nemění své činnosti
- doporučuje se kombinovat s jinými strategiemi s ohledem na rozmanitou základnu.

**Praxe:** poradenské firmy, finanční poradci





# Řízení vztahu ve fázi navázání vztahu

- **nové přístupy k novým skupinám** – závisí na strategii vztahu, strategie sepnutí – začátek vztahu začíná koupí nosného produktu, strategie propojení – začátek vztahu je dán širokou výměnou informací a emocí
- **komunikace** – využití více kanálů (omnichannel, multichannel)
- **na úrovni setkání (epizod)** – důležité je vyvolat v zákazníkovi pozitivní pocit z prvního setkání.



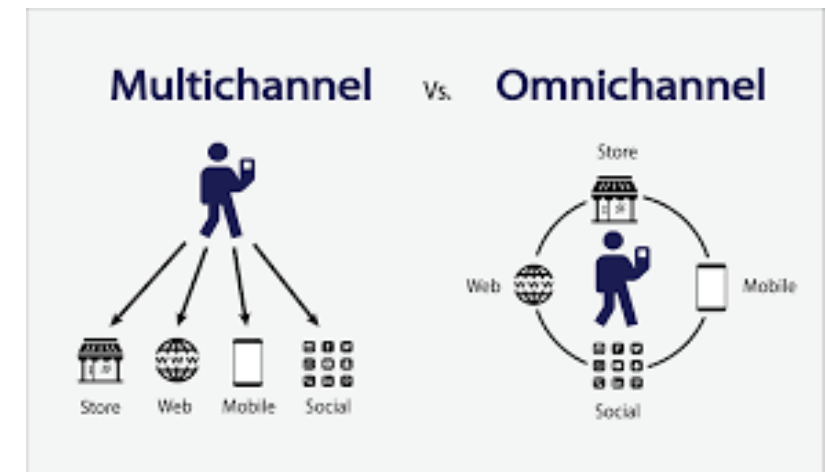
**NOVÉ PŘÍSTUPY V AKVIZICI ZÁKAZNÍKŮ: REMARKETING A EFEKTIVNÍ EMAILING**

MAGDALÉNA DIVIŠOVÁ  
JAN PENKALA

[www.acomware.cz](http://www.acomware.cz)

Poskytujeme a integrujeme služby

akvizice nových zákazníků • remarketing • email marketing • analýza dat





# Řízení vztahu ve fázi rozvoje vztahu

- práce se zákaznickou základnou – rozlišit skupiny zákazníků, stanovit potencionální hodnotu vztahů, vytvoření strategií vztahu, naplánování činností ke zvýšení hodnoty vztahu,
- úroveň každého vztahu – roční plán, plán dlouhodobého rozvoje,
- prodlužování vztahu – posilování vazeb se zákazníkem, zvětšení místa v mysli a v srdci, zlepšování schopností a znalostí pracovníků, školení,
- na úrovni setkání (epizod) – promyšlené scénáře vedoucí k pozitivnímu ovlivňování spokojenosti,





# Řízení vztahu ve fázi ukončení vztahu

- **na úrovni zákaznické základny** – zjišťování zpětné vazby.
- **na úrovni vztahu** – rozpoznání krize vztahu, včasný monitoring může vést k nápravě
- **na úrovni setkání (epizod)** – zjištění informací o důvodech ukončení vztahu a následné vyhodnocení.



# Shrnutí přednášky



**Budování stabilního vztahu** – cíl CRM, hodnota vnímaná zákazníkem, spokojený zákazník, věrný zákazník – stabilní vztah

Informační imunita

**Navázání vztahu se zákazníkem** – nástroje vytváření vztahu

**Rozvoj vztahu** – péče o zákazníka, standardy péče o zákazníka, fáze péče o zákazníka (předprodejní, prodejní, poprodejní), řízení zákaznické základny, strategie budování věrnosti, strategie loajality

**Věrnostní programy** – jak je zavádět

**Ukončování vztahu se zákazníkem** – symptomy ohrožení vztahu

**Strategie řízení vztahu** – strategie sponky – sepnutí, strategie

zdrhovadla – propojení, strategie suchého zipu – přimknutí

Řízení vztahu v jeho fázích.