

# 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.

POUTA

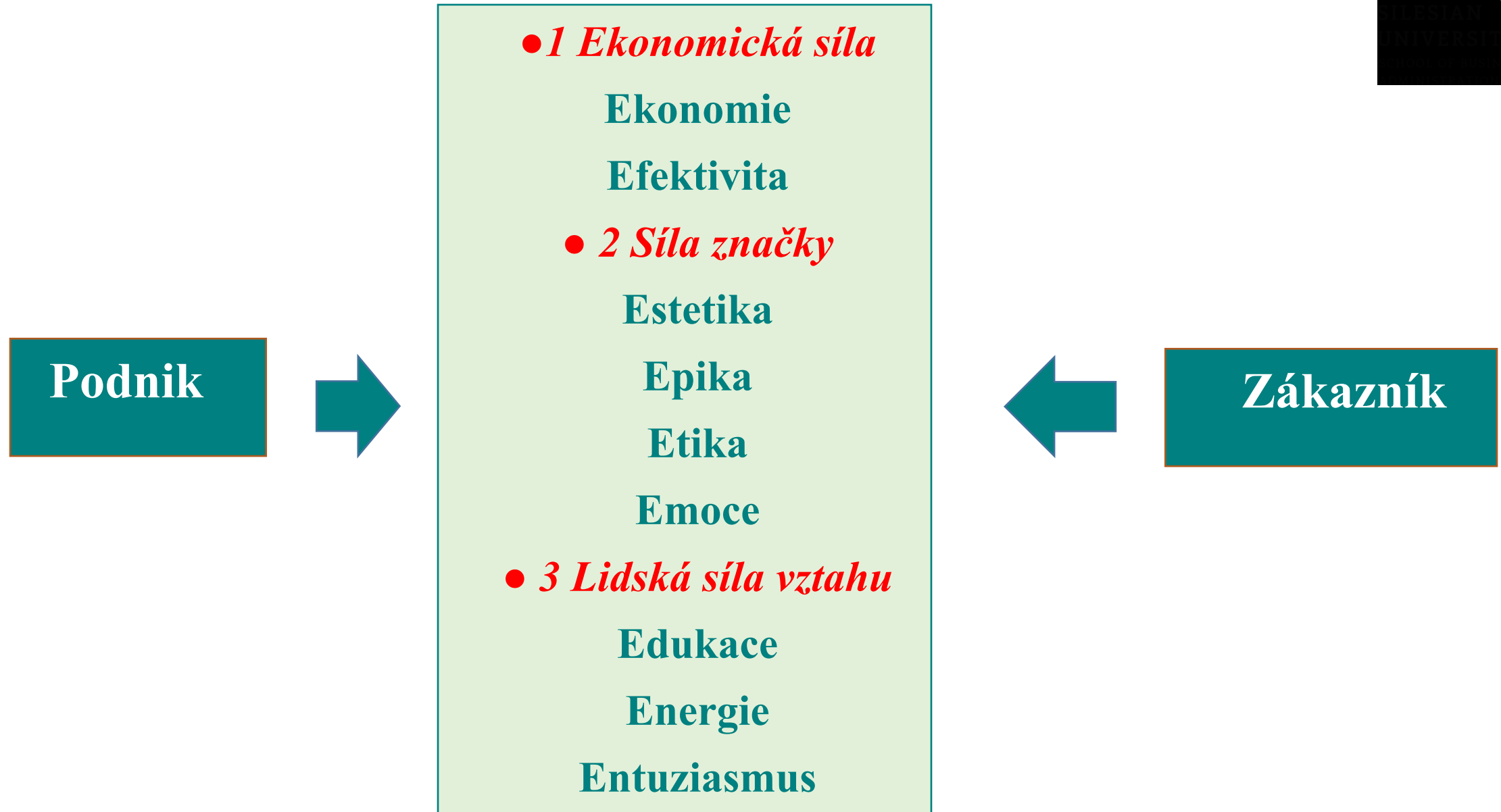


VAZBY



POVINNOSTI a ZÁVAZKY

# Faktory působící na budování vztahu (9E)



# ● 1 Ekonomická síla vztahu



<https://connect.zive.cz/clanky/tesla-model-3-je-nejprodavanejsim-americkym-automobilem-vusa/sc-320-a-195454/default.aspx>

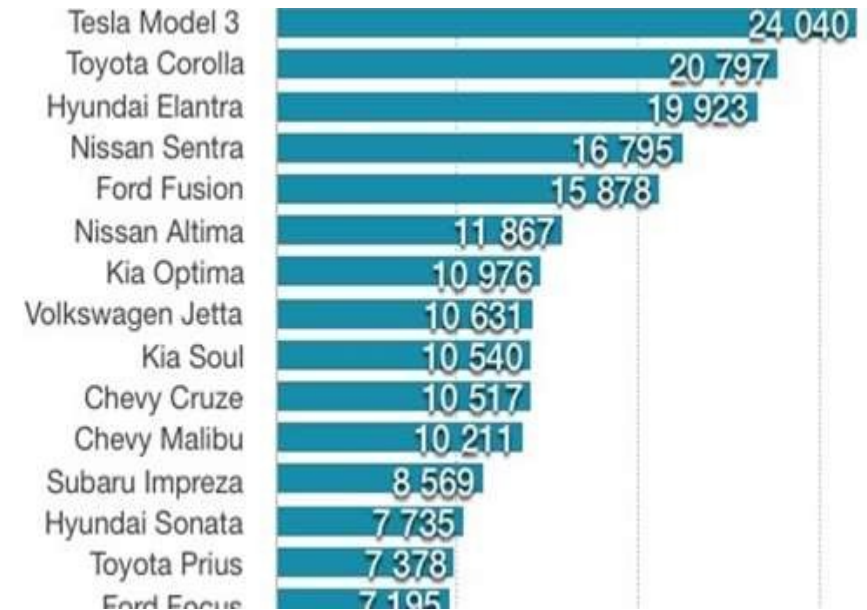


## EKONOMIE (1)

- objem obchodu (tržby)
- konkurenceschopnost v oblasti ceny.

## EFEKTIVITA (2)

- 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.



## • 2 Síla značky – estetika (3)

- pojetí a symbol krásy, **odlišnosti** v různých kulturách a subkulturách se liší
- 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).

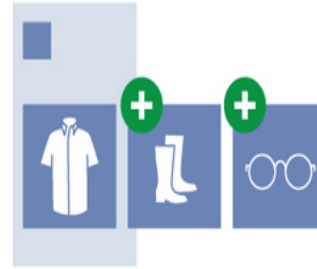


### Smyslový marketing



## ● 2 Síla značky – epika (4)

- **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.



### 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)



## ● 2 Síla značky – etika (5)



Všechny vztahy lze posuzovat dle jejich kvality a etiky.

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



## ● 2 Síla značky – emoce (6)

### 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.



Hněv, zloba, strach, odpor, štěstí, láska, smutek, naděje, zoufalství, radost, lítost, odpor, euforie, nuda, překvapenost, nenávisť, ostuda, opovržení, rozpaky...

**Zážitky  
s výrobkem a  
se službou**

**Zážitky  
s lidmi**

**Zážitky  
se značkou**

**Zážitky  
s prostředím**

## ● 3 Lidská síla vztahu (7)

### VZDĚLÁNÍ A VŠEOBECNÉ POZNÁVÁNÍ (CO-EDUCATION)

- ● učíme se od svého narození (primární skupina, sekundární skupina)
- ● učíme se z toho, co děláme
- ● učíme se ze svých zkušeností (viz teorie sociální 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).**





## ● 3 Lidská síla vztahu – energie (8)

- **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.



## ● 3 Lidská síla vztahu – entuziasmus (9)



- **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 sbližuje lidi.*



# Oblasti hodnoty vztahu



**Referenční hodnota**

**Hodnota poznání**

**Hodnota kontaktu**

**Hodnota pravidelnosti**

**Emocionální hodnota**

**Strategická pozice zákazníka**





# Oblasti hodnoty vztahu – referenční hodnota

Podnik je takový, jaké má zákazníky. (B2B /firma/, B2C /konečný spotřebitel/ trh)

- Čím více hodnotných zákazníků, tím lepší prestiž.
- Referenční hodnota zákazníka (hodnota značky zákazníka). Posuzuje se pověst zákazníka a podstata jeho pověsti.
- **B2B** - hlavní zákazníci podniku jsou zpravidla známí a z toho důvodu si je firmy cení. (úspěšnost podniku, či určité osobnosti, která u podniku nakupuje).

**VIP osoba (na obou trzích)** - v reklamě a marketingové komunikaci se zákazníky, pokud se firma pohybuje na B2B trhu, pak známá a úspěšná firma, se kterou se obchoduje, může mít vliv i na objem obchodu, známá osoba /sportovec, umělec, politik.../

**Aktivní referenční business** – podnik požádá zákazníky o doporučování

**Pasívní referenční business** – samovolný proces, referování o pozitivních pocitech zákazníků.



# Oblasti hodnoty vztahu – další pohledy

## **HODNOTA KONTAKTU**

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

## **EMOCIONÁLNÍ HODNOTA**

- 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 patřící ke špičce ve svém oboru, mohou nabídnout nová řešení a totéž očekávají od svých partnerů.

## **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.



# Hodnocení ekonomické síly vztahu

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

- posuzuje se **cena a rizika** spojená s tímto vztahem.
- 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.

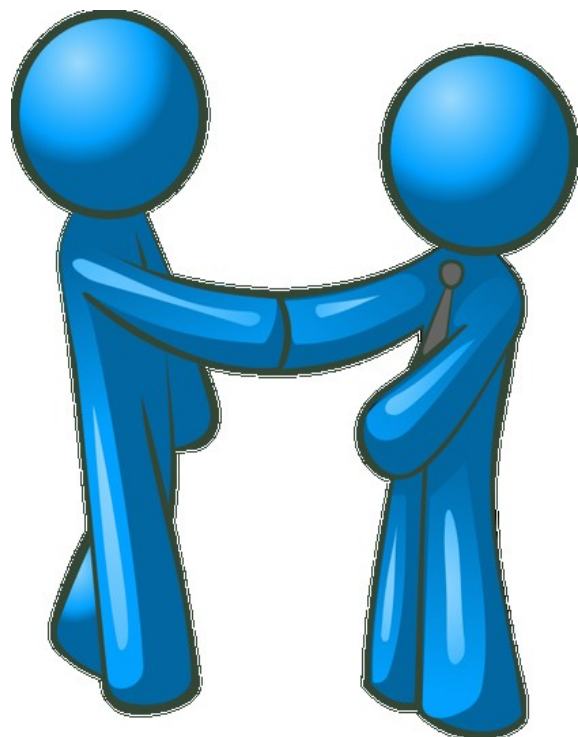




# Hodnocení emocionálního pouta



Máme stejné  
hodnoty?  
Důvěřujeme si?  
Etický kodex



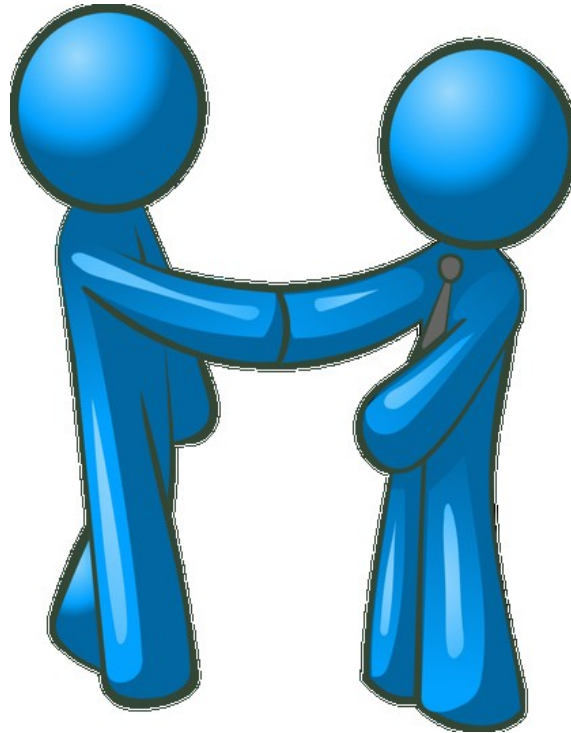
Ano, sdílíme stejné  
hodnoty  
a dáme to najevo –  
společné akce,  
- společné příběhy

**Kompatibilita hodnot podniků a zákazníků**



# Hodnocení lidských pout

Důležitost  
osobního  
kontaktu  
nezaniká ani s  
emaily a vztahy  
na dálku



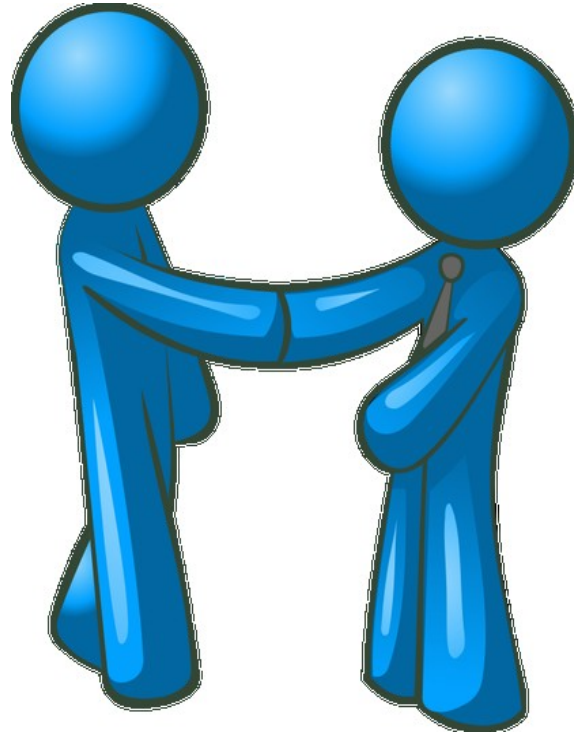
Energie,  
entuziasmus,  
poznávání

**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.



## 3 oblasti hodnoty vztahu

### **Struktura vztahu:**

Základna  
zákazníků

Styky se zákazníky

Akce

Zlepšení  
vztahu  
se zákazníky

### **Směněné zdroje:**

Emoce

Znalosti

Akce

### **Stupně rozvoje vztahu:**

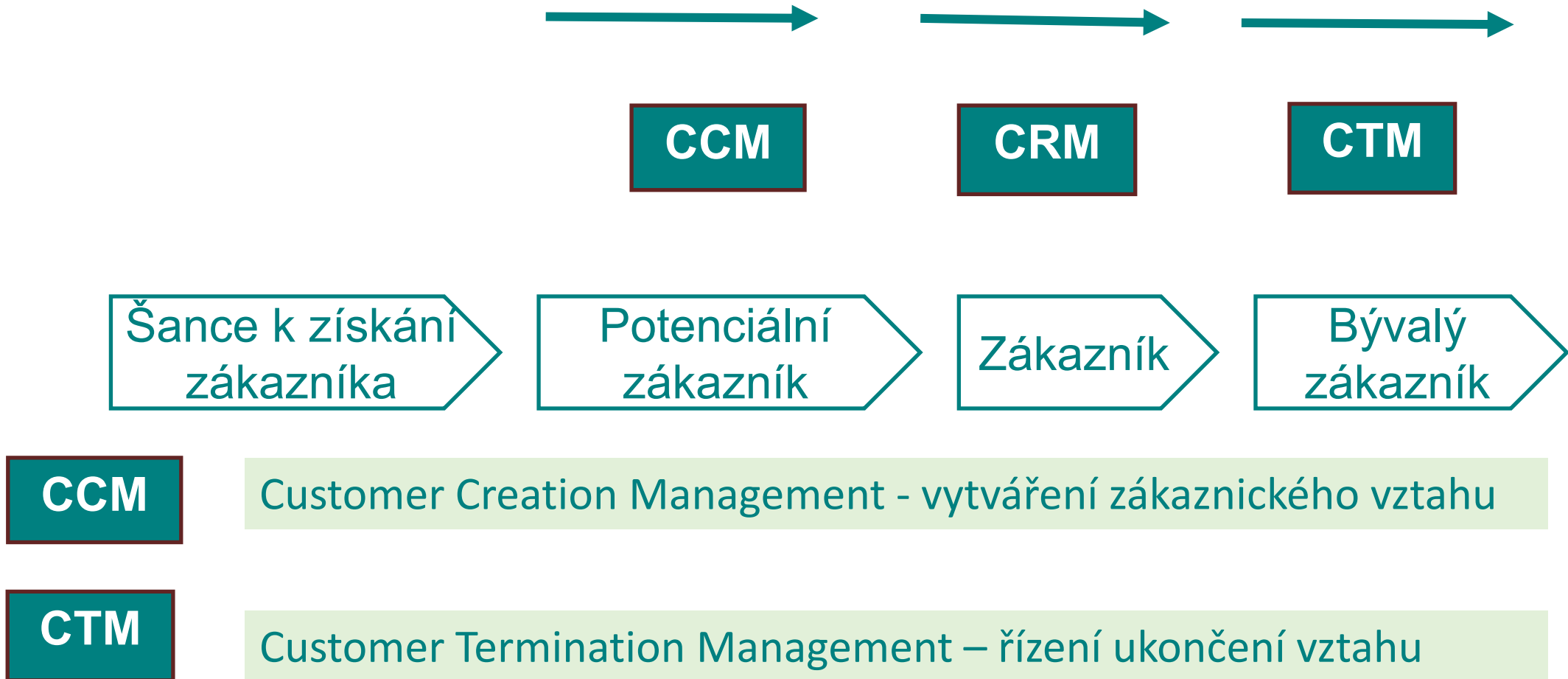
Navázání vztahu

Rozvoj vztahu

Ukončení vztahu



# Vedení vztahu se zákazníkem L-CRM



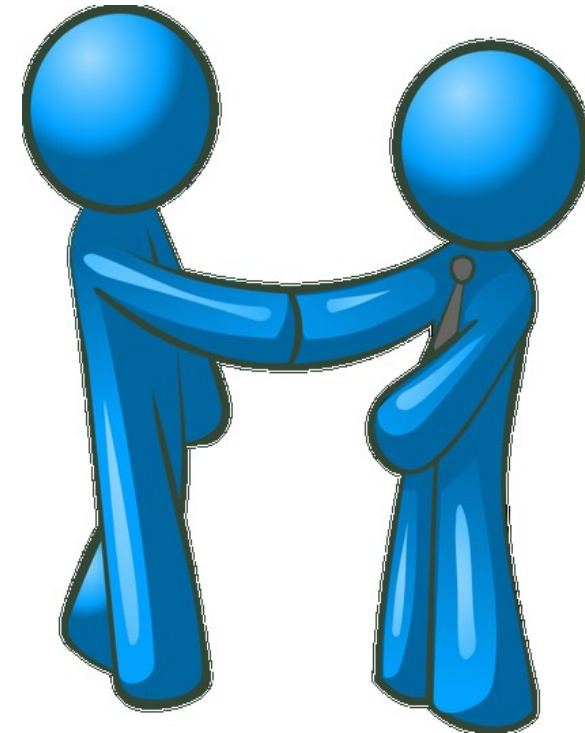


# Způsoby komunikace se zákazníky dle jejich hodnoty – **případová studie na B2B trhu**

Top zákazníci

Méně významní  
zákazníci

Ztrátoví zákazníci





# Případová studie-komunikace s TOP zákazníky (Metrum, s.r.o.)

TOP zákazníci přinášejí firmě **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.
- 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.
- věnování **promyšlené pozornosti** - 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

- **nejméně oblíbená jednání**, protože se **často řeší splátky dluhů**.
- většinou stejní zákazníci.
- argumentace je založena na druhotné platební neschopnosti...
- návštěvu je třeba se 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. Data o zákaznících je třeba monitorovat a ukládat do systému CRM. Je pak důležité s ěmito 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 následných kontaktech v určitých intervalech (telefonicky či zaslání nabídky emailem).
- na trhu se stavebními materiály a chemií je **velmi silná konkurence**, 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. J
- 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.
- **doba 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 odřící řešení.





# Problémoví zákazníci

- **volte optimistický přístup** - naděje na otevření i zdánlivě uzavřených obchodů,
- **jednejte diplomaticky** – dejte prostor zákazníkovi vedoucímu monolog, neposlouchají partnera, 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, ztrátoví zákazníci

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

**Specifičtí zákazníci** – nespokojení, problémoví.