

CRM a řízení vztahů se zákazníky, definice, jejich vývoj, názory na CRM



*Cílem přednášky je seznámit se
s pojmem CRM, vývojem definicí a
konceptem CRM*

Halina Starzyczná
Garant předmětu

CRM a řízení vztahů se zákazníky, definice, jejich vývoj, názory na CRM

Struktura přednášky

Vývoj k CRM

Původ pojmu CRM

Definice CRM, jejich vývoj

Technologie v definicích CRM

Širší pojetí CRM

Úkoly CRM

Modely CRM

Typologie CRM

Sociální média a CRM

SCRM



JYVÄSKYLÄ
UNIVERSITY



Řízení vztahů se zákazníky

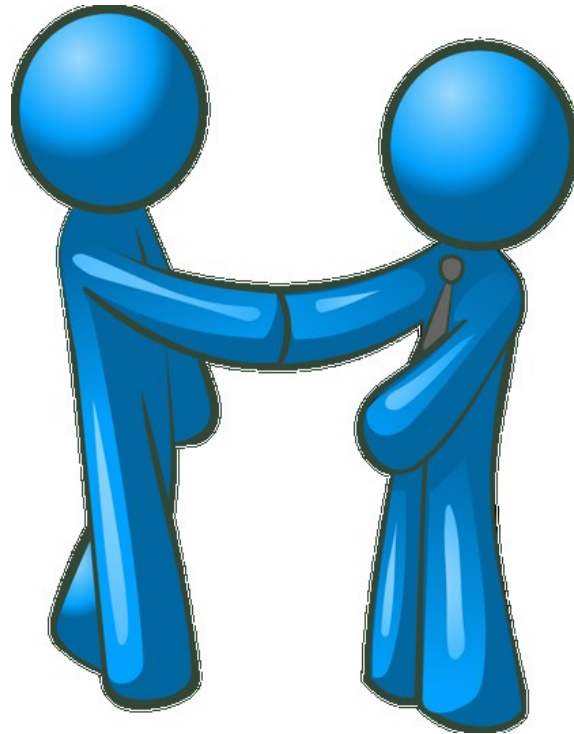
Počátky vztahů se zákazníky:

- 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



Počátky:

k **prvotním autorům** myšlenek týkajících se řízení vztahů se zákazníky je **Levitt (1960)**, který zdůrazňuje zaměření firem na plnění zákaznických potřeb, a nikoliv na prodej svých produktů či služeb,

Day a Wensley (1983) **rozšířili tuto myšlenku** a definovali řízení vztahů se zákazníky jako systém umožňující získání podrobných informací o zákaznících a poté využití těchto informací k přizpůsobení nabídek, které jsou lépe spjaté s potřebami zákazníků, než je tomu u blízké konkurence.

Vývoj k CRM

od roku **1990** se začaly více objevovat **záznamy informací** o zákaznických vztazích,

od roku **1995** se promýšlela **tvorba hodnoty pro zákazníka** na základě důkladnějšího porozumění jeho potřebám,

po roce **2000** se řízení vztahů se zákazníky projevilo ve změně kultury společnosti směrem k **zákaznický orientované společnosti**, což přispělo k rozvoji managementu,

po roce **2005** se řízení společnosti posunulo k vytváření příslušné **organizační struktury zákaznický orientované společnosti.**



Původ pojmu CRM, význam zkratky

původ pojmu CRM - lze vysledovat zpět v 90. letech 20. století, kdy se koncept marketingu změnil z transakčního na relační (**Dohnal, 2002, s. 31**),

někdy se lišil i **význam samotné zkratky CRM**, který se pohyboval od Customer Relationship Management až po Customer Relationship Marketing (**Buttle, 2009**),

od začátku se objevovaly **mnohé definice** s různým významem,

je obtížné ověřit, **kdo byl prvním**, kdož definoval CRM, některé zdroje tvrdí, že Lehtinen spolu s kolegy byli jedni z prvních, kdo popsali a důkladně zkoumali CRM.



Povědomí o CRM - výzkum českých firem, MSP, 2005, OPF



Povědomí o CRM - stupeň	Výroba	Služby obchod
A: Nízký	42,2	35,3
B: Poměrně dobrý	56,8	48,5
C: Výborný	1,0	11,8
D: Neodpovědělo	-	4,4

(Starzyczná, Kauerová, Pellešová et al, 2007)

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



		Frequency	%	Valid %	Cumulati ve %
Valid	Ano	537	73,0	73,4	73,4
	Ne	195	26,5	26,6	100,0
	Total	732	99,5	100,0	
Missing		4	,5		
Total		736	100,0		

(Starzyczna, Kauerová, Pellešová et al, 2007)

Definice CRM, jejich vývoj



definice **Dohnala (2002)**: Řízení vztahů se zákazníky zahrnuje zaměstnance, firemní procesy a IS/ICT technologie s hlavním cílem maximalizovat loajalitu zákazníků a tím i firemní ziskovost. Je **součástí firemní strategie**, čímž jej činí i součástí firemní kultury,

Storbacka a Lehtinen (2002) zmiňují že: cílem řízení vztahů se zákazníky není být blízko zákazníkovi, ale **žít s ním**,

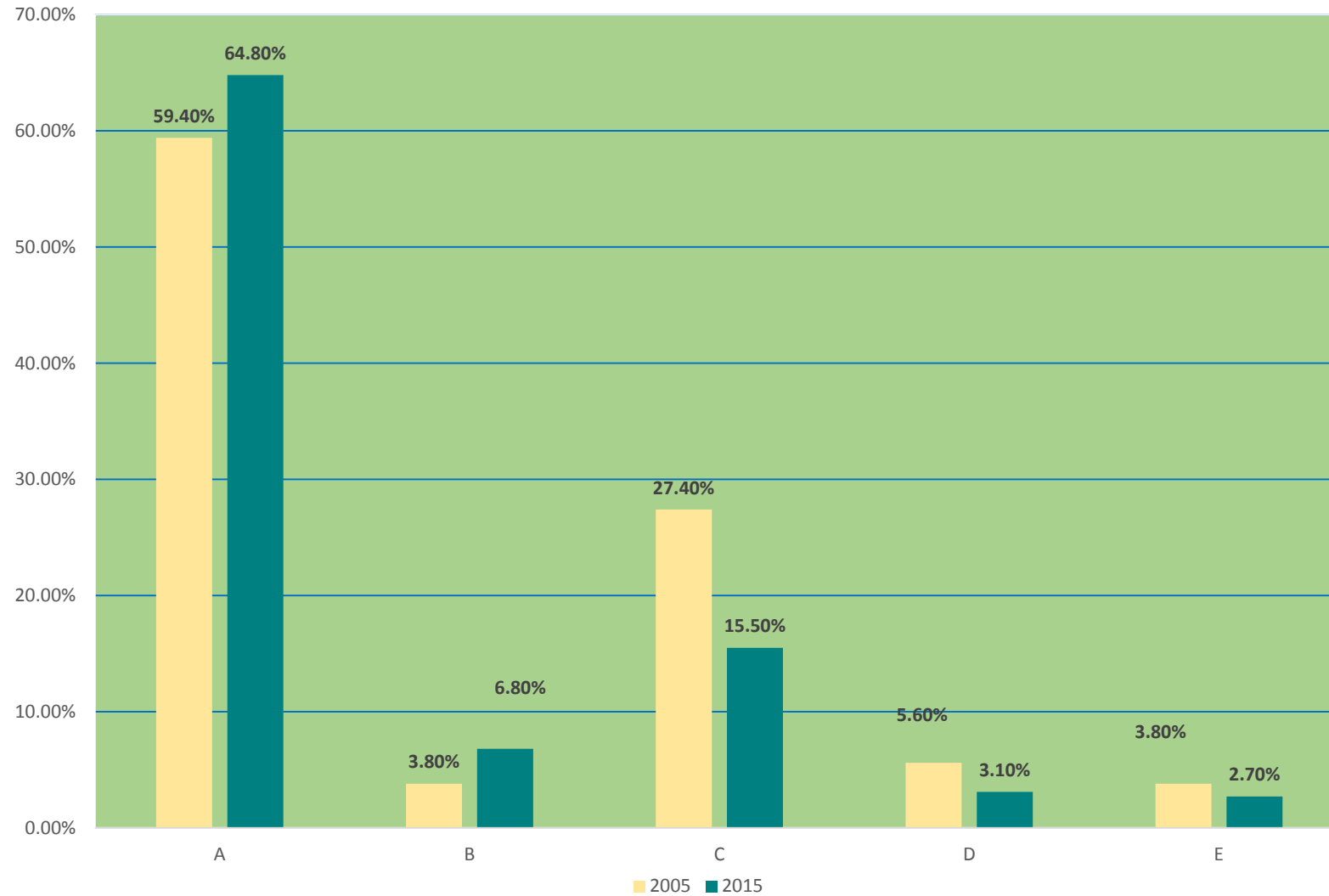
Lehtinen (2007) dále rozpracovává problematiku zákazníka s myšlenkou, že záměr CRM je vytvořit **dlouhodobé vztahy se zákazníky**, nehnat se za maximalizací krátkodobého příjmu, ale poznat strategické zákazníky.



Vnímání definice CRM, výzkum MSP v ČR, OPF, 2015

Typy definicí	Freq	%	Valid %	Cumulati ve %
A:Vytvoření trvalých vztahů se zákazníky, které přináší dlouhodobou hodnotu oběma účastníkům vztahu	477	64,8	69,7	69,7
B:Softwarové řešení, které podporuje komunikaci se zákazníky	50	6,8	7,3	77,0
C:Posun podniku od produktově orientované podnikové strategie na strategii orientovanou na zákazníky a jeho potřeby	114	15,5	16,7	93,7
D:Poskytování potřebných informací pracovníkům, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníkem	23	3,1	3,4	97,1
E:Módní záležitost	20	2,7	2,9	100,0
Total	684	92,9	100,0	
Missing	52	7,1		
Total	736	100		

Vnímání definice CRM, výzkum MSP, komparace 2015 a 2005



Přeměna marketingu na CRM

podle **Lehtinena (2007, s. 18)** se CRM objevilo spolu s rozvojem marketingu, který se postupně stal více osobní, až se proměnil v přímý marketing zákazníků, také známý jako one-to-one (jeden-na-jednoho) marketing, který se zaměřuje na jednotlivé zákazníky,

Proto implementace CRM vyžaduje, aby firmy změnily svůj pohled na marketing.

Lehtinen (2007) viděl zárodky CRM už v 80. letech minulého století, kdy se započalo s automatizací zákaznických služeb a užívání call center.



Definice v CRM, technologie v definicích CRM



zpočátku se také CRM spojovalo **se softwarem**, jedna z prvních definic CRM podle **Kotlera a Armstronga (2004)** specifikuje řízení vztahů se zákazníky jako: speciální programy a analytické techniky, které slouží k integraci a využití ohromného množství údajů o jednotlivých zákaznících uložených v databázích,

technologie je zmiňována v řadě definicích, CRM představuje strategii **pro tvorbu hodnot podniku** a jeho zákazníků za pomoci vhodného použití technologií, dat a znalostí o zákaznících (**Payne, Frow 2005**), pro tuto strategii jsou potřebná školení pracovníků s používáním systému a investice do technologií, která pomáhají při rozvoji přidané hodnoty systému.

Definice CRM, technologie v definicích CRM



CRM je stále důležitější součástí podnikání, usiluje o zvýšení zisků prostřednictvím dlouhodobých vztahů se zákazníky, v uplynulých letech mnoho podniků výrazně investovalo do **oblasti informačních technologií k efektivnějšímu řízení interakcí se zákazníky** (Bohling, 2006),

průzkumy v IT technologiích říkají, že **CRM patří k významným technologiím** (Bligh, Turk, 2004),

Knox et. al. (2003) vnímají CRM jako strategický přístup zaměřený na posílení hodnoty pro akcionáře prostřednictvím rozvoje vztahů s klíčovými zákazníky a segmenty, které **sjednocují potenciál informačních technologií** a marketingových strategií k dlouhodobému rentabilnímu vztahu.

Definice CRM, širší pojetí

některé definice chápou CRM jako širší pojem, např. **Peelen (2005)** uvádí: CRM je třeba považovat za **obchodní strategii**, která je zaměřena na rozvoj dlouhodobých, vzájemně výhodných, individuálních dodavatelsko-odběratelských vztahů a funguje na IT infrastruktuře, která pro něj musí být vyvinuta, umožňuje dobře definované a řízené procesy, a umísťuje schopné zaměstnance na pozice, aby fungoval optimálně.

dle **Kumara a Rainartze (2006)** je **CRM strategický proces výběru zákazníků**, které může podnik nejvýhodněji obsloužit, a utváření interakce mezi podnikem a těmito zákazníky. Cíl: optimalizace stávající a budoucí hodnoty zákazníků pro podnik.

CRM is the core business strategy that **integrates internal processes and functions and external networks**, to create and deliver value to targeted customers at a profit. It is grounded on high-quality customer-related data and enabled by information technology (**Buttle, Maklan, 2015, p.16**).





CRM a krize marketingového mixu?

marketingový mix 4P byl rozhodující v minulém století:

produkt, cena, distribuce a propagace.

hlavním cílem zaměstnanců bylo prodat výrobek, vnutit na trh, bez ohledu na jeho požadavky,

v současné době - výrobci a prodejci se zaměřují na to, co zákazník chce, provádějí výzkum, vyvíjejí své produkty dle potřeb zákazníků, neboť pro ně mohou mít značný přínos.

Chlebovský (2005) píše dokonce o **krizi** marketingového mixu a vidí budoucnost v CRM, v odborné literatuře se lze v této souvislosti setkat i s kritikou 4P a přechodem na **4C**: náklady zákazníka (customer cost), zákaznické řešení (customer solution), pohodlí (convenience) a komunikace (communication) (**Kotler et al, 2007**)

Kotler a Keller přicházejí později s následujícími 4P – lidé, procesy, programy a výkon (**Kotler, Keller, 2013**).

CRM a krize marketingového mixu?

návrh 4 P se řadí do moderního marketing managementu a více odráží podstatu řízení vztahů se zákazníky, neboť:

lidé – reprezentují interní marketing,

procesy – odráží kreativitu, jen správné nastavení všech marketingových procesů může vytvářet vzájemně prospěšné dlouhodobé vztahy,

programy – všechny aktivity namířené směrem ke spotřebitelům, zahrnují dřívější 4P a řadu dalších aktivit, které nemusí hladce zapadnout do starého pohledu na marketing, marketingové aktivity mohou být prováděny nejen offline, ale zejména online,

výkon – zachycuje škálu možných ukazatelů majících finanční a nefinanční dopad na podnik, (databáze zákazníků, ziskovost zákazníků, hodnota značky, hodnota zákazníka pro firmu apod.)

(Kotler, Keller, 2013).



CRM a loajalita zákazníků



v centru pozornosti se objevila **loajalita zákazníka** vyplývající z budování dlouhodobých vztahů a také věrnostní programy (blíže i další kapitoly),

Buttle (2009) poukazuje, že loajalita nesmí být špatně vyložena jen jako **věrnostní programy**,

v mnoha průzkumech a výzkumech, se např. nerozlišuje mezi CRM a věrnostními programy (**Wojnarowska, 2007, s. 171-173**),

jiní autoři chápou jako nutnost rozlišovat mezi těmito dvěma pojmy.

Věrnostní programy jako podpora CRM



Tesco Stores – příklad věrnostní programu

klubové karty,

sběr bodů: nákupy, včetně partnerských organizací, dobití telefonu, účast v klubech, recyklace...

využití: šetření na vánoce, platby v restauracích, zábavných zařízeních (aquaparky), kulturní a historické památky, lístek na Eurotunel, na letové míle, platby finančních služeb...

speciální kluby, Tescodiety, dárkové poukazy,

akce: slevy, znásobení klubových bodů.

Úkoly CRM

jedním z nejdůležitějších úkolů CRM je **tvorba hodnoty** a **komunikace se zákazníky** s cílem získat a udržet si loajalitu zákazníků a jejich spokojenost,

Kumar a Rainartz (2016) se domnívají, že tvorba hodnoty v marketingu má dvojí rozměr:

první – úspěch marketingu a posilování vztahu se zákazníkem je podmíněn vytvářením hodnoty pro zákazníka,

druhý – zákazníci na oplátku dávají hodnotu pro podnik, proto je potřebné měřit tuto hodnotu a začlenit tento aspekt do řízení vztahů se zákazníky,

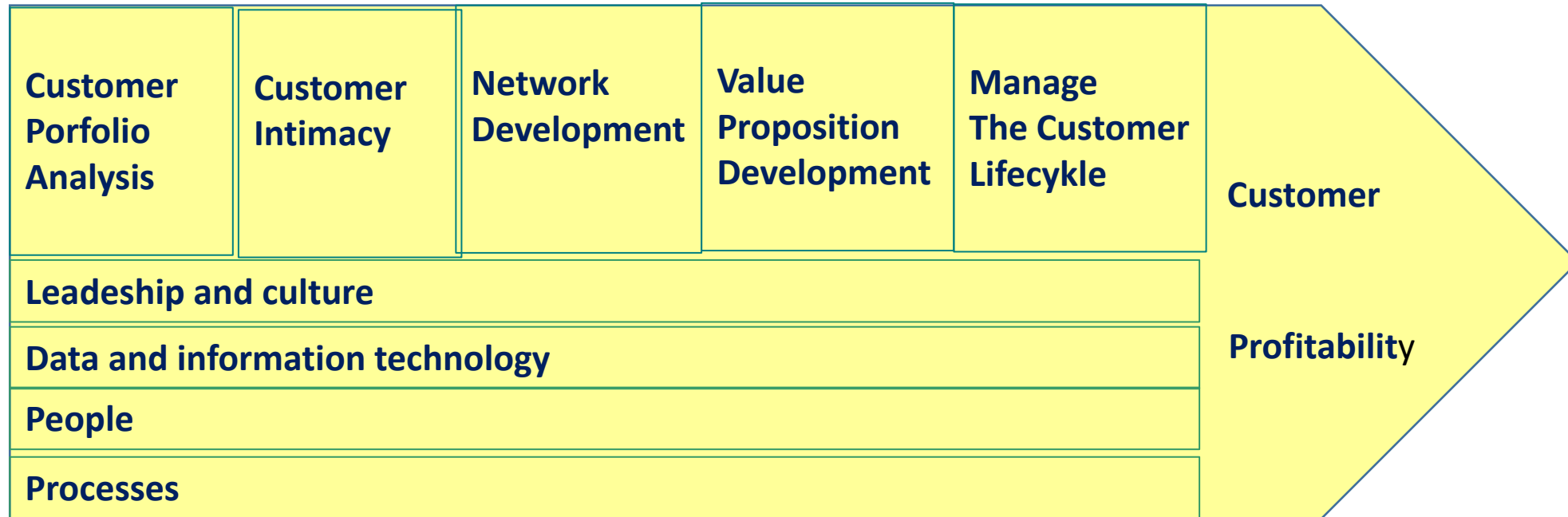
touto problematikou by se měl zabývat **hodnotový management**, jehož podstatou se zabývá **Lošťáková et al (2009)**.



The CRM Value Chain



Buttle and Maklan presents the CRM Value Chain that consists of five primary stage and four supporting conditions:



(Buttle, Maklan, 2015, p.20)

Modely CRM



existují modely CRM:

IDIC model:

- model naznačuje, že by společnosti měly podniknout čtyři kroky s cílem vybudovat užší vzájemné vztahy se zákazníky :

Identify – určit, kdo jsou vaší zákazníci a jejich porozumění,

Differentiate - rozlišit - kteří zákazníci mají nejvyšší hodnotu nyní a kteří nabízejí nejvíce pro budoucnost,

Interaktujte se zákazníky, abyste se ujistili, že chápete očekávání zákazníků a jejich vztahy s jinými dodavateli nebo značkami,

Interact – vzájemně se ovlivňujte se zákazníky, abyste se ujistili, že chápete očekávání zákazníků a jejich vztahy s jinými dodavateli nebo značkami,

Customize - přizpůsobte nabídku a komunikaci, abyste zajistili splnění očekávání zákazníků (**Peppers, Rogers, 1999 cit. Buttle, Maklan, 2015, pp. 20**)

Modely CRM - Gartner 's CRM model



1. CRM Vision: Leadership, Social Worth, Value Proposition

2. CRM Strategy: Objectives, Segments, Effective Interaction

3. Values Customer Experience
Understand requirements
Monitor Expectations
Satisfaction vs Competition
Collaboration and Feedback

4. Organizational Collaboration
Culture and strukture
Customer Understanding
People: Skills, Competencies
Employee Communication
Partners and Supplier

5. CRM processes: Customer Lifecykle, Knowledge Management

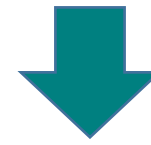
6. CRM Information: Data, Analysis, One View Across Channels

7. CRM Technology: Applications, Architecture, Infrastructure

8. CRM Metrics: Cost to Serve, Satisfaction, Loyalty, Social Costs

(Buttle, Maklan, 2015, s. 22)

Typologie CRM



V-CRM (Value Customer Relationship Management) – řízení vztahů se zákazníky na základě tvorby hodnoty,

D-CRM – (Difference Customer Relationship Management) - diferencované řízení vztahů se zákazníky,

K-CRM (Key Customer Relationship Management) – řízení vztahů s klíčovými zákazníky,

PRM (Partner Relationship Management) – řízení vztahů s partnery,

L-CRM (Leading Customer Relationship Management) – vedení zákaznických vztahů,

E-CRM (Electronic Customer Relationship Management)–řízení vztahů se zákazníky v prostředí e-commerce,

S-CRM (Social Customer Relationship Management) – řízení vztahů se zákazníky prostřednictvím tvorby sociálních sítí.

(Lehtinen, 2007; Lošťáková, 2009; Burnet, 2002; Payne, 2007; Greenberg, 2009), typy CRM budou dále postupně rozvíjeny.

Sociální média a CRM



řízení vztahů se zákazníky na sociálních médiích je nazýváno jako **sociální CRM – SCRM (Ajmera et al, 2013)**,

CRM je neustále se vyvíjející systém, na který má vliv **revoluce sociálních médií a zákaznická interakce**,

sociální média, participace a osobní přístup **usnadňují schopnosti CRM** a vztahového marketingu, umožňují prodejcům interakci se zákazníky prostřednictvím vhodných komunikačních nástrojů,

sociální média **pomáhají vytvářet** produkty, služby a hodnoty a umožňují přístup k velkému množství dat o spotřebitelích (**Hoyer et al, 2010**).



dle Bairda a Parasnise (2011) mají sociální média (dále SM) obrovský potenciál pro podniky k získání **bližšího vztahu** s jejich zákazníky, během něhož dochází k vyššímu příjmu, eliminaci nákladů a nedostatků,

práce se **SM** v podnicích rapidně roste, sociální sítě jsou výzvou v oblasti řízení vztahů se zákazníky,

uživatelé sítí sdílí své soukromé informace, ale také **využívají** sociální sítě k vyhledávání výrobků a následné sdílení svých zkušeností se svými přáteli (Tripp, Grégoire, 2011).

Sociální média a CRM, interakce uživatelů SM



SM jsou základem pro **interakci mezi mnoha uživateli** (mezi zaměstnanci, zákazníky, partnery, obchodníky a sponzory), kteří přispívají svými názory, zkušenostmi a požadavky,



zákazníci různých podniků používají SM jako je **Facebook, Twitter nebo různé blogy** pro vyjádření svých názorů, obav, stížností a reklamací týkající se produktů a služeb, které používají a také očekávají, že podniky budou na jejich vzkazy reagovat.

Sociální média a CRM, sociální spotřebitelé



sociální sítě a další nové technologie vytváří tzv. “**sociální spotřebitelé**“, kteří mají prostředky ke sdílení svých názorů a zkušeností s produkty či službami,

roste **vliv sociálních sítí** - zkušenosti a názory spotřebitelů jsou masově sdíleny a mají významný vliv na tržní pozici podniku (**Capuccio, Kulkarni, Sohail, 2012**),

nejnovější trendem - je pokus v CRM využít SM, jehož relační vlastnosti a charakteristiky jsou vhodné především pro **komunikaci se zákazníky**.

Sociální CRM (SCRM)

Spojením SM a CRM systému tedy vzniká nový pojem s názvem Sociální CRM. Ten je definován jako:

Filozofie a obchodní strategie, která je podporována technologickými platformami, sociálními médii, obchodními pravidly a procesy, které slouží k zapojení zákazníka do spolupráce s podnikem s cílem zajistit vzájemné hodnoty a vytvoření důvěry (Greenberg, 2010).

SCRM - přitahuje pozornost jak zákazníků, tak podniků jako udržitelný kanál pro sledování, správu a zlepšení vztahů se zákazníky, podniky začínají být otevřené této platformě, jelikož efekt komunit na kanálech SM má vliv na jejich image značky, potenciální tržní příležitost a loajalitu zákazníků (Ajmera et al, 2013).



Veřejný charakter konverzace na sociálních sítích



každá **konverzace**, zapojení zákazníků na sociálních stránkách je **veřejná**, tedy viditelná,

výhoda - je zapojení potenciálních zákazníků, kteří mohou zjistit a získat potřebné informace o produktu, podniku,

nevýhoda - jsou případné negativní konverzace, které se mohou stát virálními a ve velmi krátkém období ohrozit postavení na trhu,

přesto podniky **podporují** tento způsob komunikace, jelikož napomáhá zvyšovat loajalitu zákazníků a zároveň snižuje pracovní zátěž oddělení zákaznické péče (**Ajmera et al, 2013**).

SCRM - cesta od „one-to-many“ k tzv. „one to one“

SCRM nenahrazuje stávající úsilí tradičního CRM, nýbrž **přidává další hodnotu**. Je skvělým prostředkem pro budování značky a získání informací o spotřebitelích pro CRM, od nichž lze pak identifikovat **klíčové zákazníky**, které přinesou podniku mimořádně vysokou hodnotu,

SCRM se zaměřuje na sledování úkolů a interakci. Tento systém má potenciál posunout klasickou „one-to-many“ komunikaci se zákazníky k takzvané „one to one“ interakci s mnoha zákazníky,

podniky mohou využít **“hlas zákazníka“** v sociálních sítích pro přímou komunikaci či zasílání e-mailů. SCRM je z důvodu nižší nákladovosti vhodný **pro malé a střední podniky**. (Capuccio, Kulkarni, Sohail, 2012).



Shrnutí přednášky

Vývoj k CRM – první myšlenky v 60. letech min. stol. zaměřené na komplexní pojetí uspokojování potřeb, postupně tyto myšlenky rozšiřovány o evidenci informací, hodnotu pro zákazníka, jeho hodnota pro firmu, loajalitu zákazníků, zákaznický orientované firmy, integrace CRM do organizační struktury.

Původ pojmu CRM - cca v 90. letech min. stol, diferencovaný význam zkratky.

Definice CRM, jejich vývoj- různé definice, centrem zákazníci a různé části CRM, přechod ke dlouhodobosti.

Technologie v definicích CRM – od počátků CRM spojeno se softwarem, podpora vzniku přidané hodnoty CRM.

Širší pojetí CRM- CRM jako obchodní strategie, jako strategický proces.

Krise marketingového mixu – návrhy nových prvků.

Úkoly CRM – hodnotový management.

Modely CRM – IDIC model, Gartner s CRM model.

Sociální média a CRM, SCRMM – usnadnění CRM a zákaznické interakce.

