



RIADENIE VZŤAHOV SO ZÁKAZNÍKMI – NEVYHNUTNÁ ZMENA V STRATÉGII MODERNÉHO PODNIKU

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT - NECESSARY CHANGE IN A MODERN BUSINESS STRATEGY

Peter MALEGA

Abstract: There is no doubt that companies that can quickly and accurately estimate not only trends but also the risks in their field and adapt all their activities to current customer requirements are the winners. The real factor of success is now the customer care, creating and maintaining close links not only with clients but also with suppliers or other partners. Customer Relationship Management is already perceived as an essential element in creating a modern strategy in every business.

Abstrakt: Niet pochýb, že na trhu víťazia tie spoločnosti, ktoré dokážu rýchlo a správne odhadnúť nielen trendy, ale aj riziká vo svojom obore a prispôbiť všetky svoje aktivity aktuálnym požiadavkám zákazníkov. Skutočným faktorom úspechu sa tak stala starostlivosť o zákazníkov, vytváranie a udržiavanie blízkych väzieb nielen s klientmi, ale aj dodávateľmi či ďalšími partnermi. Riadenie vzťahov so zákazníkmi je už dnes vnímaný ako nevyhnutný prvok pri tvorbe modernej stratégie v každom podniku.

Keywords: customer, strategy, customer relationship management, marketing

Kľúčové slová: zákazník, stratégia, riadenie vzťahov so zákazníkom, marketing

Úvod

V dnešnom vysoko konkurenčnom prostredí musia spoločnosti hľadať medzeru na trhu a tak neustále reagovať na meniace sa požiadavky svojich zákazníkov. Vytvorenie udržateľných a zároveň ziskových vzťahov so zákazníkmi sa tak stáva centrom všetkých obchodných krokov prebiehajúcich v spoločnosti. Tento systém nazývame riadenie vzťahov so zákazníkmi. Systém riadenia vzťahov so zákazníkmi tak pre spoločnosť predstavuje proces budovania partnerstva so svojimi zákazníkmi, čo zahŕňa aplikovanie vhodnej technológie, uplatňovanie nových pohľadov na marketingové techniky využívané spoločnosťou a taktiež prvky strategického plánovania.

Riadenie vzťahov so zákazníkmi teda predstavuje komplexnú metodiku vytvárania vyhovujúcich, ekonomicky prospešných vzťahov s dôrazom na cielenú kvalifikáciu a motiváciu zamestnancov spoločnosti s využitím metód moderného marketingu, integrácie a ďalšieho uplatňovania technológií a taktiež obchodných procesov výmenou hodnôt medzi spoločnosťou a jej zákazníkmi. [4]

Podstata budovania novej stratégie s orientáciou na zákazníka

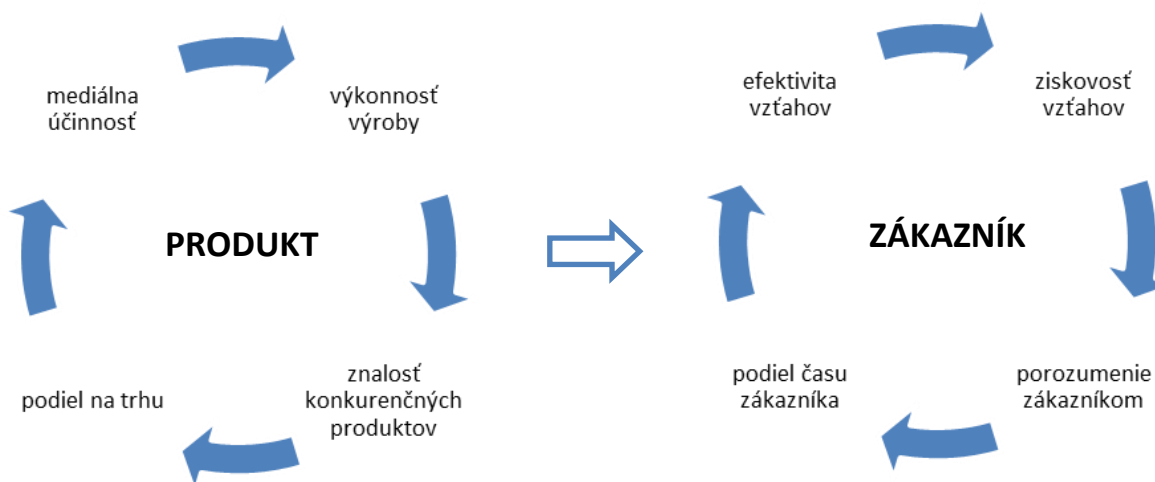
Manažéri prakticky na všetkých úrovniach riadenia sa v súčasnosti neustále zamýšľajú nad možnosťami zvyšovania výkonnosti spoločnosti. Nepretržite vedú zložité diskusie, ktorých cieľom je nájsť optimálny spôsob riadenia výnosnej konkurenčnej stratégie, udržania svojho trhového podielu, či expanzie. Za týmto účelom hľadajú rezervy vo výkonnosti samotných zamestnancov, správe jednotlivých procesov, alebo v spôsobe riadenia finančných zdrojov.

V mnohých prípadoch pritom dávajú do protikladu možnosti a výkonnosť danej spoločnosti s neustále zvyšujúcim sa tlakom konkurencie. Pri hľadaní spôsobu zvyšovania konkurencieschopnosti spoločnosti sa tak zamýšľajú nad možnosťami znižovania nákladov, spôsobom získania potrebného know-how, ako aj možnosťami využitia potenciálu daného trhu. Kľúčovým faktorom úspechu je však efektívna starostlivosť o zákazníkov, vytváranie a dlhodobé udržiavanie blízkych vzťahov s klientmi, dodávateľmi a ďalšími partnermi. [1]

Riadenie vzťahov so zákazníkmi prináša celý rad nových pohľadov na marketingové aktivity spoločnosti, ktoré sú spojené so starostlivosťou o zákazníka.

Ako si možno všimnúť na Obr. 1, v modernom vnímaní marketingu nie je centrom diania produkt, ale zákazník a jeho potreby.

S presunom zákazníka do centra diania je samozrejme nevyhnutné zmeniť aj štruktúru a nadväznosť jednotlivých podnikových procesov, ako aj celkový prístup zamestnancov k realizácii podnikových cieľov.



Obr. 1 Budovanie novej stratégie s orientáciou na zákazníka [8]

Riadenie vzťahov so zákazníkmi ako základ moderného marketingu

Riadenie vzťahov so zákazníkmi (Customer Relationship Management – CRM) možno charakterizovať ako ucelený súbor činností, prostredníctvom ktorých sa spoločnosti snažia nielen identifikovať, ale aj získavať, rozvíjať a udržiavať stabilnejšie a ešte vzájomnejšie vzťahy so zákazníkom a to ponukou, ktorá reflektuje na aktuálne potreby zákazníkov. CRM v sebe integruje predaj, marketing, zákaznícky servis, ako aj funkcie riadenia dodávok, prostredníctvom automatizácie podnikových procesov, technologických riešení, či informačných zdrojov.

CRM možno taktiež charakterizovať ako [2]:

- určité myšlienkové nastavenie celej spoločnosti spolu s procesmi spoločnosti tak, aby oslovili a udržali zákazníkov a zároveň im poskytli kvalitné služby,
- podnikateľskú stratégiu, ktorá je založená na porozumení zákazníkov a z neho vychádzajúcej potreby poznania potrieb súčasných a budúcich zákazníkov,
- proces oslovenia, udržania, ako aj ďalšieho rozvíjania vzťahov s kľúčovými zákazníkmi.

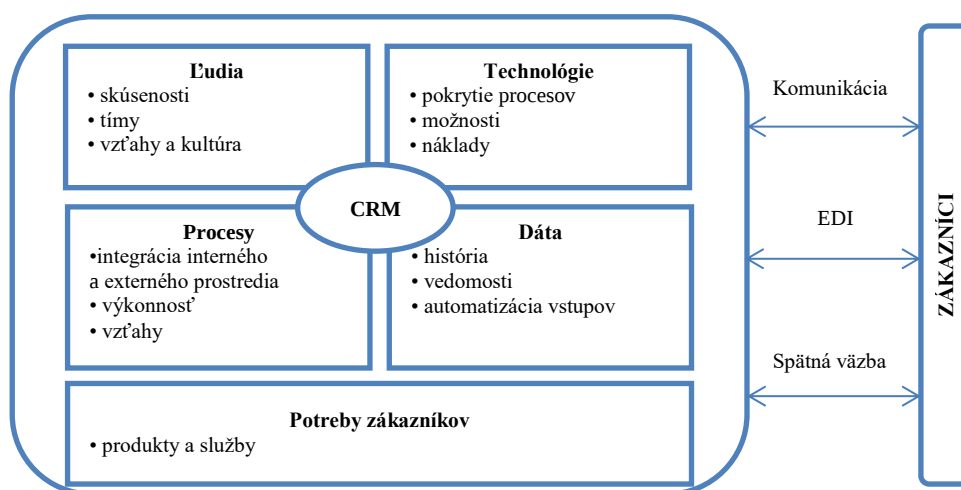
Riadenie vzťahov so zákazníkmi zahŕňa pracovníkov, procesy spoločnosti a technológie (informačné systémy, ako aj informačné a komunikačné technológie) s cieľom maximalizovať lojalitu zákazníkov a v dôsledku toho aj ziskovosť spoločnosti. Je súčasťou podnikovej



stratégie ako takej a stáva sa taktiež súčasťou podnikovej kultúry. Technologicky pritom stále viac využíva potenciál a možnosti internetu. [3]

Riadenie vzťahov so zákazníkmi je postavené na štyroch základných pilieroch (viď Obr. 1):

1. ľudia (vyžaduje sa aktívna účasť všetkých zamestnancov spoločnosti),
2. procesy (optimálne procesy zefektívňujú CRM, ktorý integruje procesy marketingu, predaja a služieb),
3. technológie (umožňujú uplatnenie moderného riadenia vzťahu so zákazníkmi aj pri veľkom počte oslovených klientov),
4. dáta (nemáme na mysli len zber dát, ale predovšetkým možnosti ich uchovávanía, vyhľadávania, triedenia a analýzy, ktoré vedú k plnohodnotnému CRM).



Obr. 2 Nosné piliere CRM [9]

Manažment vzťahov so zákazníkmi predstavuje efektívny prístup, ako aj filozofiu manažmentu, ktorá je založená na princípe, že poznanie zákazníkov, či samotné vytváranie vzťahov s nimi je kľúčovým prostriedkom zvyšovania predaja, či už v dôsledku opakovanej kúpy alebo návštevy cieľového miesta. Jeho zavedenie si pritom vyžaduje zmenu organizačnej štruktúry, ako aj podnikovej kultúry v cieľovom mieste. Samotná koncepcia CRM pritom pozostáva zo štyroch krokov [5] :

1. Poznanie zákazníkov a ich rozdelenie do skupín
Základom pre riadenie vzťahov so zákazníkmi je predovšetkým ich dôkladné poznanie, či už z hľadiska rôznych socio-demografických znakov, záujmov, ako aj súčasných alebo budúcich potrieb a požiadaviek. Tieto informácie je potrebné uchovávať, aktualizovať a analyzovať.
2. Vytvorenie a prispôbenie produktov jednotlivým skupinám a segmentom
Poznanie zákazníkov a ich následné rozdelenie podľa ich strategickej hodnoty vyúsťuje do prehodnotenia ponuky. Samotnú ponuku má tvoriť to, čo potrebujú, resp. vyžadujú zákazníci, a preto je nevyhnutné preorientovať sa z filozofie tvorby produktov, ktoré sú ponúkané zákazníkovi, na koncepciu vytvárania ponuky, teda krok, ktorý nasleduje hneď po analýze jednotlivých požiadaviek zákazníkov.
3. Interakcia so zákazníkmi a poskytnutie pridanej hodnoty

Pod interakciou so zákazníkmi si možno predstaviť samotnú komunikáciu, zamestnancov, rôzne distribučné cesty či kontaktné miesta. Na základe dôsledného poznania zákazníkov je potrebné rozhodnúť, kde a ako je najlepšie osloviť, resp. komunikovať so zákazníkmi.

4. Získanie a udržanie zákazníkov

Manažment vzťahov so zákazníkmi predstavuje nielen vytvorenie vzťahov so zákazníkmi, ale aj ich rozvíjanie. Nájdenie a oslovenie zákazníkov tak predstavuje len prvý krok riadenia vzťahov so zákazníkmi. Cieľom je vytvorenie dlhodobých vzťahov so zákazníkmi a to tak, aby sa stali partnermi podniku. Na tento účel sa vytvárajú tzv. vernostné programy.

Pravidlá úspechu projektov CRM a prínosy CRM

Základné pravidlá úspechu projektov CRM, ktorých dodržaním spoločnosť nielen zvýši pravdepodobnosť ich pozitívneho vývoja, ale aj celkový úspech projektov CRM možno zhrnúť do týchto bodov [6]:

1. Myslieť veľkoryso, začínať skromne.
2. Zapojiť zamestnancov od samotného začiatku.
3. Automatizácia podľa základných požiadaviek.
4. Pravidlo 80/20.
5. Skúsený vedúci projektu.
6. Zástupca v top manažmente.
7. Dostatočné investície do zamestnancov.
8. Rozdielne koncepty školenia zamestnancov.
9. Cílené investície do softwaru a hardwaru.
10. Jasná vízia CRM.
11. Flexibilný software pre CRM.
12. Voľba štandardu.
13. Integrácia.
14. Zvyknúť si na CRM si vyžaduje čas.
15. Prehľadná dokumentácia.
16. Štruktúrovaná správa verzií.

Riadenie vzťahov so zákazníkmi so sebou prináša mnoho merateľných výhod, či efektov, ktoré sa však prejaví až po určitej dobe. Medzi prínosy, ktoré sa prejaví po zavedení CRM možno zaradiť [7]:

1. Bezproblémový priebeh procesov.
2. Viac individuálnych kontaktov so zákazníkmi.
3. Viac času na zákazníkov.
4. Odlíšenie od konkurencie.
5. Zlepšenie imidžu.
6. Prístup k informáciám v reálnom čase.
7. Spoľahlivé a rýchle predpovede.
8. Komunikácia medzi jednotlivými oddeleniami.
9. Zvýšenie efektivity tímovej spolupráce.
10. Zvýšenie motivácie pracovníkov.

Na záver možno skonštatovať, že kvalitné CRM možno spoznať podľa toho, že zákazníci spoločnosti majú k dispozícii prakticky všetky požadované služby a to aj v požadovanom rozsahu. Ponuka príliš veľkého množstva služieb, ako aj príliš rozsiahlych služieb, totiž



pôsobí vo vzťahu k zákazníkom rovnako negatívne ako chýbajúca služba, resp. príliš nízka úroveň kvality poskytovaných služieb.

Záver

Na trhu víťazia tie spoločnosti, ktoré dokážu rýchlo a správne odhadnúť trendy, riziká a prispôbia sa požiadavkám zákazníka.

Technologický vývoj v posledných dvoch desaťročiach, ako aj neustály vývoj komunikačných a informačných technológií vedie k postupnému rozvíjaniu sa informačnej spoločnosti, ktorá je spojená s nutnosťou získavať veľké množstvo informácií, ale predovšetkým s úlohou tieto informácie v krátkom čase spracovať a pretransformovať ich do konkurenčnej výhody. A to je dnes možné iba tak, že sa spoločnosť bude čo možno najviac orientovať na potreby zákazníka a čo možno najviac sa bude snažiť týmto jeho potrebám prispôbiť.

Príspevok bol riešený v rámci projektu KEGA 026TUKE-4/2017 Implementácia inovatívnych edukačných prístupov a nástrojov pre posilnenie rozvoja kľúčových kompetencií absolventov študijného odboru Priemyselné inžinierstvo

Použitá literatúra

- [1] KOTLER, P., Moderní marketing. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 1041 s. ISBN 8024715452.
- [2] CHLEBOVSKÝ, V. CRM řízení vztahů se zákazníky. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 190 s. ISBN 80-251-0798-1.
- [3] DOHNAL, J. Řízení vztahů se zákazníky, Praha : Grada Publishing, 2004. 161 s. ISBN 80-247-0401-3.
- [4] WESSLING, H. : Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM - Strategie, praktické příklady a scénáře. Praha: Grada Publishing a.s., 2003, ISBN 80-247-0569-9
- [5] LEHTINEN, R, J. Aktivní CRM řízení vztahu se zákazníky. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 160 s. ISBN 978-80-247-1814-9.
- [6] STORBACKA, K., LEHTINEN, J. R. Řízení vztahu se zákazníky. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. 168 s. ISBN 80-7169-813-X.
- [7] SPÁČIL, A. Péče o zákazníky. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0514-1.
- [8] RAAB, G. Customer Relationship Management a global perspective. Hampshire: Gower Publishing Company, 2008. ISBN 978-0-7546-7156-5.
- [9] BUTTLE, F. Customer Relationship Management. Concepts and Tools. Oxford: Elsevier Butterworth – Heinemann, 2004. ISBN 0 7506 5502 X.

Kontakt

Ing. Peter Malega, PhD.

Technická univerzita, Strojnícka fakulta, Ústav manažmentu, priemyselného a digitálneho inžinierstva, Park Komenského 9, 042 00 Košice, e-mail: peter.malega@tuke.sk