

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**2012**

**MONIKA VODIČKOVÁ**

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU**

**Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5**

# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

## **KOMUNIKACE A LIDSKÉ ZDROJE**

**Vysoká škola ekonomie a managementu**

+420 841 133 166 / [info@vsem.cz](mailto:info@vsem.cz) / [www.vsem.cz](http://www.vsem.cz)

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Řízení vztahů se zákazníky v praxi

## TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

Červen 2012

## JMÉNO A PŘÍJMENÍ / STUDIJNÍ SKUPINA

Monika Vodičková / KLZ 2

## JMÉNO VEDOUcíHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Ing.František Janatka,CSc.

## PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Prohlašuji tímto, že jsem zadanou bakalářskou prací na uvedené téma vypracoval/-a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/-a pouze literární prameny v práci uvedené.

Datum a místo:

\_\_\_\_\_

podpis studenta

## PODĚKOVÁNÍ

Rád/-a bych tímto poděkoval/-a vedoucímu bakalářské práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl/-a při zpracování mé bakalářské práce.  
Klepněte sem a zadejte text.

Vysoká škola ekonomie a managementu

+420 841 133 166 / info@vsem.cz / www.vsem.cz

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU**

# **Řízení vztahů se zákazníky v praxi**

Customer relationship management in use

Autor: Monika Vodičková

## **Souhrn**

Tématem této bakalářské práce je řízení vztahů se zákazníky v praxi. Cílem práce je pozorováním prozkoumat marketingový mix a řízení zákaznických vztahů konkrétní firmy. Výsledkem práce by mělo být popsání rozdílů v přístupu k zákazníkům na základě jejich charakteristik a odlišné hodnoty pro firmu. Výsledkem práce by také mělo být doporučení firmě, jak řízení vztahu se zákazníky zefektivinit a zjednodušit pro zaměstnance i pro klienty.

Práce je rozdělena na část teoretickou, praktickou a závěr. Hlavním cílem teoretické části je shrnout možnosti marketingového a hlavně komunikačního mixu a popsat, jaké prostředky používá zkoumaná firma. Praktická část potom zkoumá konkrétní dva klienty firmy, přístupy k řízení vztahů s nimi a rozdíly mezi danými postupy, kterými firma k daným klientům přistupuje. Na konci praktické části je provedeno shrnutí možných postupů v řízení vztahů se zákazníky a doporučení zkoumané firmě. Závěr poté shrnuje, zda byly veškeré cíle bakalářské práce splněny.

## **Summary**

Theme of this Bachelor thesis is customer relationship management in use. The aim of the thesis is to, by observation, survey marketing mix and customer relationship management in a given company. The outcome of this thesis should describe the differences in the approach towards customers based on their characteristics and varied value for the company. The outcome should also summarize suggestions on how to make the company's customer relationship management more effective and easier for both employees and clients.

The thesis is divided into theoretical and practical part and a conclusion. Main goal of the theoretical part is to summarize opportunities of marketing and especially communication mix and describe which of these are in use by the surveyed company. The practical part surveys two specific customers, the approaches towards them the company is using and differences in such approaches. The end of the practical part summarizes possible approaches in customer relationship management and presents

suggestions for the surveyed company. The conclusion then evaluates if the thesis met all its given objectives.

**Klíčová slova:**

Řízení vztahů se zákazníky, marketingový mix, komunikační mix, pozorování

**Keywords:**

Customer Relationship Management (CRM), marketing mix, communication mix, observation

**JEL Classification:**

M300 – Marketing and Advertising: General

M310 – Marketing

M120 – Personnel Management; Executive Compensation

M140 – Corporate Culture; Social Responsibility

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	
Studijní program:	
Studijní obor:	
Studijní skupina:	
Název BP:	
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	
Vedoucí BP:	

Prof. Ing. Milan Žák, CSc.  
rektor

V Praze dne \_\_\_\_\_

# Obsah

1 Úvod.....	1
1.1 Cíle teoretické a praktické části práce .....	2
2 Teoreticko-metodologická část práce.....	3
2.1 Marketingový mix .....	3
2.1.1 Product.....	3
2.1.2 Price	3
2.1.3 Place	4
2.1.4 Promotion .....	4
2.2 Komunikační mix .....	4
2.2.1 Reklama.....	5
2.2.2 Podpora prodeje.....	5
2.2.3 Public Relations.....	5
2.2.4 Přímý marketing .....	5
2.2.5 Osobní prodej .....	5
2.3 Komunikační model.....	6
2.3.1 Zdroj komunikace.....	6
2.3.2 Zakódování .....	6
2.3.3 Sdělení .....	6
2.3.4 Přenos	6
2.3.5 Dekódování.....	7
2.3.6 Příjemce komunikace .....	7
2.3.7 Zpětná vazba.....	7
2.3.8 Komunikační šum.....	7
2.4 Trh a cílený marketing.....	8
2.4.1 Subjekty trhu.....	8
2.4.2 Dva přístupy podniků na trh .....	8
2.5 Plánování marketingové strategie pro mezinárodní trhy (globální odvětví, globální firma) 10	
2.5.1 Globální odvětví .....	11
2.5.2 Kulturní prostředí .....	13
2.6 Customer relationship management (též CRM nebo řízení vztahů se zákazníky) .....	13
2.6.1 Typy CRM.....	15
2.6.2 Filozofie a přínosy CRM .....	15
2.6.3 Technologie .....	16



3 Analytická/praktická část práce.....	18
3.1 International Study Programs (ISP).....	18
3.2 ISP a jeho pozice na trhu .....	18
3.3 Komunikační strategie ISP .....	19
3.4 Komunikační mix ISP.....	20
3.4.1 Reklama .....	20
3.4.2 Podpora prodeje.....	21
3.4.3 Osobní prodej .....	24
3.5 Pozorování spolupráce se vzorovým klientem č. 1 .....	26
3.5.1 Charakteristika klienta č. 1 .....	26
3.5.2 Hodnota klienta č. 1 pro firmu.....	26
3.5.3 Nastavená pravidla a postupy CRM směrem ke klientovi č. 1 .....	26
3.6 Pozorování spolupráce se vzorovým klientem č. 2.....	26
3.6.1 Charakteristika klienta č. 2 .....	26
3.6.2 Hodnota klienta č. 2 pro firmu.....	26
3.6.3 Nastavená pravidla a postupy CRM směrem ke klientovi č 2 .....	26
3.7 Srovnání výsledků pozorování spolupráce se vzorovými klienty.....	26
3.7.1 Rozdíl v péči o klienty v závislosti na jejich charakteristických vlastnostech .....	26
3.7.2 Důležitost přidané hodnoty v péči o zákazníky bez ohledu na jejich rozdílnou hodnotu pro firmu .....	26
3.8 Silné a slabé stránky v řízení vztahu se zákazníky, návrhy na jeho zlepšení .....	26
4 Závěr.....	27
Literatura.....	29

## **Seznam zkratk**

CRM                      Customer Relationship Management

## Seznam obrázků

# 1 Úvod

Pro tuto bakalářskou práci bylo zvoleno téma řízení vztahů se zákazníky v praxi.

V dnešní době silné konkurence snad ve všech oborech je správně nastavené řízení vztahů se zákazníky (Customer Relationship Management, dále jen CRM) jednou z hlavních konkurenčních výhod. Firmy se musí postarat o své klienty, musí jim poskytnout perfektní portfolio výrobků a služeb a musí toto také umocnit správně nastavenou péčí o ně. CRM v každé firmě, která chce být v dnešním světě úspěšná, musí být nastaveno, řízeno a prováděno tak, aby přispívalo k plnění firemních cílů. Klienti musí vědět, že vedle kvalitních produktů a služeb jim firma poskytne i péči, podporu, konzultační pomoc a bezchybnou komunikaci nejen ve fázi předprodejní a prodejní, ale i ve fázích následných.

Dnes, kdy se na trhu vyskytují stovky konkurenčních výrobků a služeb je péče o zákazníky zásadní. V konkurenčním prostředí se vytvářejí produkty se srovnatelnou kvalitou i cenou, zákazník má ve většině případů možnost obrovského výběru a rozdíly mezi produkty nejsou na první pohled nijak zásadní. Proto je důležité, aby firma uměla svůj produkt a sama sebe odlišit jiným způsobem. Firma působí na klienta mimo samotný produkt a přesvědčuje ho doprovodnými faktory tak, aby se klient při příštím nákupu nerozhodoval a opět zpět tam, kde uskutečnil svůj nákup v posledním případě. Klientům jsou nabízeny nadstandardní služby, promo akce, slevy. Firma se zákazníky komunikuje podle nastavených pravidel, klienti vědí, co a kdy mohou od zástupců firmy očekávat a mezi firmou a klientem se vytvoří pevný vztah. Tento následně zajistí, že při potřebě dalšího nákupu je pro klienta jasnou volbou, na koho se obrátit. Firmě důvěřuje, vždy jsou splněna jeho očekávání a klient po nákupu cítí spokojenost se svým rozhodnutím. Pro firmu tímto i klesají náklady, protože je v průěru pětikrát dražší získat nového klienta než si udržet toho loajálního a stávajícího.

Na základě odstavců výše bude zajímavé sledovat, jakým způsobem CRM řeší zkoumaná firma. Každý její klient je jiný, rozdíly jsou velmi patrné a pro každého z nich je potřeba nastavit správný přístup, postupy, nabídky i komunikační strategii. Firma se ve svém konkurenčním prostředí vyznačuje profesionalitou a přátelským přístupem a toto se také snaží prosazovat ve svých praktikách CRM. Zásadní je pro

firmu komunikace směrem ke klientům, customizace veškerých služeb podle klientských přání a jejich absolutní spokojenost. Praktiky CRM se firma snaží nastavovat nejen v prodejní fázi, ale i v následných fázích přípravy služby a její realizace. Zásadní je pro firmu také péče o zákazníka po skončení služby, získání zpětné vazby a její použití pro příští spolupráci s daným klientem.

## **1.1 Cíle teoretické a praktické části práce**

**Teoretická část** práce má za cíl popsat složky marketingového a komunikačního mixu. Dále se tato část věnuje teoretickým poznatkům o působení na globálním trhu a faktorům, které toto působení ovlivňují. V neposlední řadě má teoretická část práce popsat dosud sesbírané poznatky o CRM. CRM je zde popisován z hlediska filozofie a pouze okrajově se popis dotýká softwarů a aplikací. Popisovány jsou také efekty, které CRM přináší a jeho praktického využití.

Cílem **praktické části** práce je seznámit čtenáře se zkoumanou firmou, jejím marketingovým a komunikačním mixem a jejími přístupy k CRM. Práce bude pozorovat a zkoumat veškeré tyto aspekty z pohledu dvou typových klientů, jejichž charakteristiky jsou odlišné a cílem tohoto zkoumání je popsat, jaké silné a slabé stránky má CRM dané firmy a jaká jsou doporučení autorky práce.

## 2 Teoreticko-metodologická část práce

### 2.1 Marketingový mix

Marketingový mix podle mnohých charakteristik a popisů v různých učebnicích obsahuje čtyři marketingové nástroje. Tyto nástroje používají firmy v menší či větší míře k dosažení svých cílů. Jak uvádí Koudelka a Vávra (2007) „*Některé prameny uvádí, že autorem je Neil H. Borden z Harvard Business School.*“<sup>1</sup> Borden používal 14 až 16 složek mixu. Na popularizaci marketingového mixu se podílel Philip Kotler a jeho a jeho pojetí se rozšířilo v praxi. Dodnes se jedná o nejpopulárnějším pohled na marketingová mix.

Jestliže cheme, aby byl marketingový mix úspěšný, musí mu v každém případě předcházet analýza trhu a strategické rozhodnutí, které se týká segmentace trhu, výběru sektoru, na který se mix zacílí a další cílené úkony.

Jak je již zmíněno výše, nejpopulárnější členění marketingového mixu je od Philipa Kotlera a jedná se o členěné 4P (podle počátečních písmen anglických výrazů):

- Product
- Price
- Place
- Promotion <sup>2</sup>

#### 2.1.1 Product

Do této kategorie patří design, vlastnosti, značka, a balení produktu. Zároveň sem řadíme také nabízené služby k produktu nebo jeho záruku. <sup>3</sup>

#### 2.1.2 Price

Do ceny zařadíme ceník, možné slevy, při splátkovém prodeji dobu splatnosti, možný leasing. <sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> KOUDELKA, J., VÁVRA, O. Marketing: Principy a nástroje, 1. Vyd. Praha: VŠEM, 1997

<sup>2</sup> KOUDELKA, J., VÁVRA, O. Marketing: Principy a nástroje, 1. Vyd. Praha: VŠEM, 1997

<sup>3</sup> KOUDELKA, J., VÁVRA, O. Marketing: Principy a nástroje, 1. Vyd. Praha: VŠEM, 1997

<sup>4</sup> KOUDELKA, J., VÁVRA, O. Marketing: Principy a nástroje, 1. Vyd. Praha: VŠEM, 1997

### 2.1.3 Place

Do této kategorie zařadíme způsob, jakým firma dostává svůj produkt k zákazníkům, jaké má pokrytí trhu, jaký je celkový sortiment. Dále sem patří způsob zásobování a dopravy produktu do cíle.<sup>5</sup>

### 2.1.4 Promotion

Poslední, čtvrtý pilíř marketingového mixu, zahrnuje způsoby, jakými se o produktu firmy dozvídá zákazník. Patří sem reklama, přímý marketing, prodavači a v neposlední řadě i vztah s veřejností. Pod komunikační mix také patří péče o zákazníky, která se stává v současném konkurenčním a vyrovnaném tržním prostředí velice důležitou součástí strategie firem.<sup>6</sup>

Jak je vidět na popisu tzv. marketingového mixu výše, tento se nedělí jen na čtyři konkrétní podsložky. Mix se dělí na čtyři velice úzce popsané konkrétní mixy. Jinými slovy tedy řečeno, pod marketingový mix jako takový patří výrobní mix, cenový mix, distribuční mix a komunikační mix.

## 2.2 Komunikační mix

Komunikace jako taková je přenos sdělení mezi zdrojem a příjemcem. Marketingovou komunikací se obecně rozumí každá forma komunikace, kterou firma používá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování stávajících nebo potenciálních zákazníků. Marketingová komunikace má pět základních typů, které závisí na typu sdělení, příjemci i možnostech firmy. Každý z těchto pěti typů využívá jiného nástroje.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> KOUDELKA, J., VÁVRA, O. Marketing: Principy a nástroje, 1. Vyd. Praha: VŠEM, 1997

<sup>6</sup> KOUDELKA, J., VÁVRA, O. Marketing: Principy a nástroje, 1. Vyd. Praha: VŠEM, 1997

<sup>7</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: <[http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.

### 2.2.1 Reklama

Neosobní hromadná forma komunikace realizovaná prostřednictvím médií. Je orientována na trh přímo. Oslovuje zpravidla spotřebitele a komerční zaměření je zjevné.<sup>8</sup>

### 2.2.2 Podpora prodeje

Je jedním z nástrojů marketingové komunikace využívající nepřímé formy komunikace. Zahrnuje soubor různých motivačních nástrojů, převážně krátkodobého charakteru, vytvářených pro stimulování rychlejších nebo větších nákupů určitých výrobků či služeb.<sup>9</sup>

### 2.2.3 Public Relations

Záměrné, plánované a dlouhodobé úsilí vytvářet a podporovat vzájemné pochopení a soulad mezi organizacemi a jejich veřejností.<sup>10</sup>

### 2.2.4 Přímý marketing

Zahrnuje všechny marketingové aktivity, při nichž jsou používány komunikační techniky s cílem navázat interaktivní vztah s cílovými osobami (klienty), a to za účelem vyvolání individuální reakce.<sup>11</sup>

### 2.2.5 Osobní prodej

Jediná složka komunikačního mixu využívající výhradně osobní komunikaci. Je komunikací s bezprostřední zpětnou vazbou a je dominující formou marketingové komunikace na průmyslových trzích.<sup>12</sup>

---

<sup>8</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: <[http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.

<sup>9</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: <[http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.

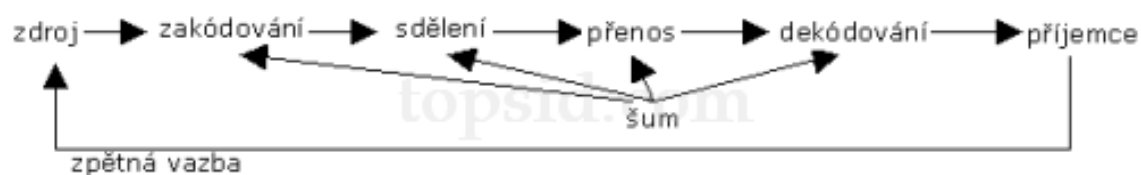
<sup>10</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: <[http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.

<sup>11</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: <[http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.

<sup>12</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: <[http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.



## 2.3 Komunikační model



Zdroj: *Topsid* [online]. Dostupný z WWW: <[http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.

### 2.3.1 Zdroj komunikace

Zdrojem komunikace je prvek, který rozhoduje o tom, co a komu se bude komunikovat. Může jít o firmu ale i o jednotlivce.<sup>13</sup>

### 2.3.2 Zakódování

Zakódování zprávy je převedení zprávy do formy, která bude srozumitelná pro příjemce. Může jít o leták, e-mailovou zprávu, reklamu, apod.<sup>14</sup>

### 2.3.3 Sdělení

Sdělení je výrazem pro množství informací, které se bude při komunikaci přenášet. Toto závisí na příjemci, pro kterého je zpráva určena, t.j. jde-li o široké spektrum trhu nebo vybraný malý úsek.<sup>15</sup>

### 2.3.4 Přenos

Přenos se zabývá tím, jakým způsobem je sdělení předáváno pomocí komunikačních médií, např. Televizním vysíláním, rozhlasem, novinami, apod.<sup>16</sup>

<sup>13</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: <[http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.

<sup>14</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: <[http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.

<sup>15</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: <[http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.

<sup>16</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: <[http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.

### 2.3.5 Dekódování

Dekódování zprávy je opět převedením do srozumitelnosti, tentokrát ale z pozice samotného zákazníka – příjemce zprávy. V této fázi si zákazník vybírá, co z něj ze zprávy vezme, čemu rozumí nebo co je pro něj zbytečné.<sup>17</sup>

### 2.3.6 Příjemce komunikace

Příjemcem komunikace je oslovovaná skupina či jednotlivec, ke kterým se má zpráva dostat. Může jít o širokou veřejnost či pečlivě vybrané jednotlivce v úzkém tržním segmentu.<sup>18</sup>

### 2.3.7 Zpětná vazba

Zpětná vazba přichází vždy od příjemce. Jde o příjemcovu následné hledání dalších informací, koupí výrobku či její odmítnutí. Zpětná vazba vyjadřuje reakci příjemce na celý komunikační proces.<sup>19</sup>

### 2.3.8 Komunikační šum

Šumem v komunikaci se rozumí jakákoliv bariéra, která může vzniknout ve všech fázích procesu. Šum může v konečném důsledku překazit navazující fáze procesu.<sup>20</sup>

Pod některé další pojmy marketingové komunikace řadíme awareness, interest, desire, action a loyalty.<sup>21</sup>

Úspěšnost jakékoliv marketingové komunikace do velké míry závisí na příjemci této komunikace. Velice důležitým faktorem je přitom precizní výběr tohoto příjemce a přesné zacílení jeho pozornosti. Dále tato úspěšnost závisí na typu sdělení a vybrané formě komunikace. Tyto dvě posledně zmíněné vlastnosti musí ladit s příjemcem, aby byl komunikační proces čistý a dosáhl žádoucího výsledku pro zdroj komunikace.

---

<sup>17</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: < [http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.

<sup>18</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: < [http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.

<sup>19</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: < [http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.

<sup>20</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: < [http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.

<sup>21</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: < [http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>.

## 2.4 Trh a cílený marketing

Trhem rozumíme oblast, ve které dochází ke směně činností mezi jednotlivými subjekty trhu. Tato směna probíhá prostřednictvím tzv. směny zboží. Trhem tedy rozumíme místo, kde se střetává nabídka a poptávka. Každá směna zboží musí také mít minimálně dvě strany kdy každá z těchto stran musí mít něco zajímavého pro stranu druhou.

### 2.4.1 Subjekty trhu

Subjekty trhu jsou účastníci směny zboží na trhu, buď ze strany poptávky nebo ze strany nabídky.

- Domácnosti
  - Mohou být kupujícími i prodávajícími. Mohou být vlastníky výrobních faktorů (práce, půda), které prodávají podnikům a za získané peníze nakupují.
- Podniky
  - Směna se v jejich rámci uskutečňuje v oblasti průmyslového trhu. Podniky vyrábějí za účelem zisku (mimo neziskových organizací).
- Stát
  - Stát plní roli ovlivňovatele trhu pomocí zákonů a legislativy. Stát může mít také roli kupujícího, a to v případě vypsání státních zakázek.<sup>22</sup>

### 2.4.2 Dva přístupy podniků na trh

#### 2.4.2.1 Tržně nediferencovaný marketing

- a. hromadný marketing (mass marketing)

Takovýto marketingový přístup se používal začátkem 20. století a byl zaměřen na masu kupujících. Platilo, že jeden výrobek byl nabízen všem a jako takový byl stejný nebo téměř stejný. Např. Henry Ford nabízel pouze černá auta. S tímto byly samozřejmě spojené nižší náklady na výrobu a také nižší cena výrobku.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: < [http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh\\_a\\_cileny\\_marketing](http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh_a_cileny_marketing)>.

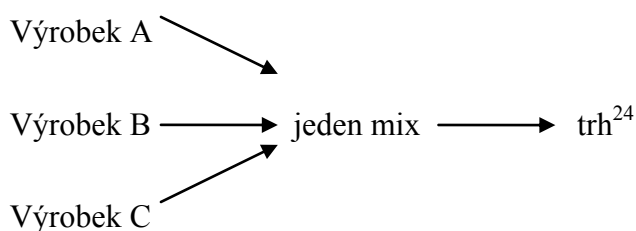
<sup>23</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: < [http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh\\_a\\_cileny\\_marketing](http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh_a_cileny_marketing)>.

jeden výrobek → jeden mix → trh

Zdroj: *Topsid* [online]. Dostupný z WWW: < [http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh\\_a\\_cileny\\_marketing](http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh_a_cileny_marketing)>.

#### b. výrobkově diferencovaný marketing

Tento marketingový přístup nabízí různé výrobky, které se mohou lišit kvalitou, velikostí i dalšími vlastnostmi. Přesto jsou tyto výrobky nabízeny všem zákazníkům bez rozdílu, tzn. opět je zacílena masa.



#### 2.4.2.2 Cílený marketing

##### a. koncentrovaný marketing

V tomto přístupu firma nabízí jeden produkt pro jednu jedinou skupinu zákazníků. Např. firma, která vyrábí pomůcky pro horolezce jim nabízí buď jeden výrobek (lana) a nebo vše, co s tímto sportem souvisí. Tato firma však nebude prodávat obyčejné provazy pro zahrádkáře nebo společenskou obuv. Dalším příkladem může být cestovní kancelář, která se zabývá pouze prodejem zájezdů vhodných pro seniory.<sup>25</sup>



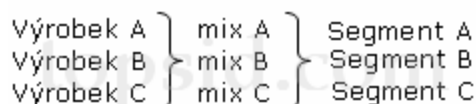
<sup>24</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: < [http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh\\_a\\_cileny\\_marketing](http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh_a_cileny_marketing)>.

<sup>25</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: < [http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh\\_a\\_cileny\\_marketing](http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh_a_cileny_marketing)>.

Zdroj: *Topsid* [online]. Dostupný z WWW: < [http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh\\_a\\_cileny\\_marketing](http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh_a_cileny_marketing)>.

#### b. diferencovaný marketing

Tento marketingový přístup je velice náročný na plánování a organizování. Jedná se zde o to, že každý jednotlivý výrobek má svůj vlastní marketingový mix. Zároveň také platí, že každý marketingový mix musí dodržovat určité zákony a pravidla.<sup>26</sup>



Zdroj: *Topsid* [online]. Dostupný z WWW: < [http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh\\_a\\_cileny\\_marketing](http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh_a_cileny_marketing)>.

#### c. individuální marketing (marketing 1:1)

Zde se jedná o nejnižší stupeň segmentace, kdy se výrobci se snaží vyhovět požadavkům zákazníků a upravují vlastnosti svých produktů.

Tento přístup je také někdy nazýván jako tzv. vztahový marketing. Zmíněný vztah je následně založen na výrobcí (prodejci) a jednom konkrétním zákazníkovi. Výrobce (prodejce) se přizpůsobuje každému jednotlivému zákazníkovi a připraví mu výrobek (službu) ušitou na míru. Jedná se např. o krejčovské salóny, které šijí na míru nebo o poskytovatele individuálních jazykových kurzů.

Záleží na každé firmě, jaký marketingový přístup zvolí a na jaký trh přinese své produkty. Každé takové rozhodnutí by mělo být podloženo průzkumem trhu a marketingovou a prodejní strategií daného subjektu.<sup>27</sup>

## 2.5 Plánování marketingové strategie pro mezinárodní trhy (globální odvětví, globální firma)

Firma, která se rozhodne vstoupit na mezinárodní trh, musí brát v úvahu několik velice důležitých faktorů. Jedním z těchto faktorů jsou samozřejmě kulturní rozdíly v rámci

<sup>26</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: < [http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh\\_a\\_cileny\\_marketing](http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh_a_cileny_marketing)>.

<sup>27</sup> TOPSID [online]. Dostupný z WWW: < [http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh\\_a\\_cileny\\_marketing](http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh_a_cileny_marketing)>.

jiných států a nutnost tato perfektně ovládat. Dále sem patří rozdílné měny, různé zákony, apod.

Dále k tomuto uvažování patří i otázka, proč se pouštět do mezinárodních trhů, když je to mnohem složitější než na domácím trhu kde známe jazyk, zákony, zvyklosti, apod. Avšak, domácí trh již může být nasycený, nabízející produkt nemá na domácím trhu uplatnění a nebo na mezinárodním trhu není tak vysoká konkurence jako na trhu domácím. Všechny tyto faktory vedou firmy k obchodování na mezinárodních trzích.<sup>28</sup>

### 2.5.1 Globální odvětví

Globální odvětví je takové odvětví, v němž strategické pozice konkurentů jsou zásadně ovlivňovány jejich celkovou pozicí ve světě.

Pro firmu pohybující se na mezinárodním trhu je nezbytné zkoumat společné ekonomické vlastnosti konkurence na různých národních trzích.

Globální odvětví vyžaduje od firmy soutěžení celosvětové a koordinované. Toto soutěžení také čelí strategickým nevýhodám.

Manažeři v téměř každém odvětví musí považovat globální konkurenci za možnost, pokud již ne přímo za skutečnost.

Při uvažování o mezinárodních trzích je potřeba si položit několik otázek:

- Získá firma strategické výhody díky tomu, že konkuruje ve svém odvětví na globálních základech?
- Jak bude firma ohrožena mezinárodní konkurencí?

K odpovědím na otázky výše potřebuje subjekt odhalit sktrukturální podmínky, které podporují konkurenci na globálních základech. Podnik tedy musí provést tzv. analýzu 5 konkurenčních sil – Porterův model.

- konkurenti
- odběratelé
- dodavatelé

---

<sup>28</sup> KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J. a ARMSTRONG, GARY.: Moderní Marketing. 4. evropské vydání: Grada Publishing, a.s., 2007

- substituty
- nově vstupující firmy (nová konkurence)<sup>29</sup>

### **2.5.1.1 Konkurenti**

Konkurenti tvoří základní kategorii při mapování odvětví. Sledování jejich cenové, produktové a marketingové strategie je velice důležité pro vytvoření vlastní strategie firmy. Neméně důležité je také mapování slabých a silných stránek konkurence, z čehož může firma čerpat inspiraci i se vyvarovat stejným chybám.<sup>30</sup>

### **2.5.1.2 Odběratelé**

Pro firmu není vhodné mít příliš koncentrovanou skupinu odběratelů, nejhorší je mít jediného odběratele. V takovém případě má tento odběratel silnou vyjednávací pozici na změnu ceny a firma nemá příliš možností určovat si svá pravidla. Ve chvíli, kdy se nakombinuje jediný odběratel a nediferencovaný produkt, odběratel může velmi snadno přejít ke konkurenci.<sup>31</sup>

### **2.5.1.3 Dodavatelé**

V případě dodavatelů platí podobné pravidlo jako v případě odběratelů. Malé množství dodavatelů nebo hůře jeden dodavatel s velice specifickým produktem vytváří opět prostředí pro tlak na cenu dodávek, termínů, apod.<sup>32</sup>

### **2.5.1.4 Substituty**

Substituty jako takové mohou být nebezpečné zejména pokud mluvíme o odvětví s vysokou ziskovostí. Změnou na trhu se tyto mohou stát velice nebezpečné a mohou jít cenově i výrazně níže. Jednou z možných způsobů potírání substitutů je jejich zahrnutí do vlastního sortimentu.<sup>33</sup>

---

<sup>29</sup> VECTORSTUDY [online]. Dostupný z WWW: < [http://www.vectorstudy.com/management\\_theories/porters\\_five\\_forces.htm](http://www.vectorstudy.com/management_theories/porters_five_forces.htm)>.

<sup>30</sup> PORTER, M.E.: Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů. 1 vyd. Victoria Publishing, 1994

<sup>31</sup> PORTER, M.E.: Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů. 1 vyd. Victoria Publishing, 1994

<sup>32</sup> PORTER, M.E.: Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů. 1 vyd. Victoria Publishing, 1994

<sup>33</sup> PORTER, M.E.: Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů. 1 vyd. Victoria Publishing, 1994

### 2.5.1.5 Nově vstupující firmy

Tyto firmy mohou vytvořit tlak na cenu (např. pomocí zaváděcích cen, inovativního přístupu, apod.). Vstupu nových firem na trh však brání bariéry. Výrobek od nově vstupující firmy musí být buď za velice zajímavou cenu nebo nová firma musí nabídnout něco speciálního či inovativního co zákazníka zaujme a na koupi naláká.<sup>34</sup>

Porterova analýza 5 konkurenčních sil je v dnešní době základním stavebním kamenem pro pochopení vývoje odvětví směrem ke globálnímu stavu. Vedle této analýzy by si firmy vstupující na mezinárodní trhy měly všimnout i trendů, které takové trhy ovlivňují. Patří mezi ně např. volnější pohyb technologií, otevírání nových trhů, konkurence z nerozvojových zemí, apod.

### 2.5.2 Kulturní prostředí

Ve chvíli, kdy se firma rozhodne vstoupit na mezinárodní trh, musí začít pracovat s různými kulturami. Z definice kultury vyplývá, že tuto nemůžeme změnit, ale musíme se jí přizpůsobit, abychom byli na daném trhu úspěšní.

Při vstupu na mezinárodní trh si musíme být dobře vědomi chování, zvyků a norem dané země. Nejvhodnějším řešením je provést marketingový výzkum v zahraničních zemích a dostat výrobek do podoby, ve které bude vyhovovat místním zákazníkům. Příkladem může být americká firma McDonald's, která na českém trhu do portfolia svých výrobků zařadila české pivo.

Firma musí perfektně porozumět novému trhu, na který chce vstoupit a musí pečlivě sledovat konkurenci.

## 2.6 Customer relationship management (též CRM nebo řízení vztahů se zákazníky)

CRM je databázovou technologií podporovaný proces shromažďování, zpracování a využití informací o zákaznících firmy. Umožňuje tak poznat, pochopit a předvídat

---

<sup>34</sup> PORTER, M.E.: Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů. 1 vyd. Victoria Publishing, 1994



potřeby, přání a nákupní zvyklosti zákazníků a podporuje oboustrannou komunikaci mezi firmou a jejími zákazníky. Jako CRM v přeneseném smyslu se též označuje softwarové, hardwarové a personální vybavení firmy, které je výkonem těchto funkcí pověřeno.

CRM se stává klíčovou záležitostí pro organizace všech velikostí. V dnešní době marketingoví odborníci čím dál více hovoří o tom, že je třeba změnit orientaci z produktů na zákazníky. Koneckonců je to právě zákazník, kdo přináší peníze.

V okamžiku, kdy se objevily první marketingové průzkumy, výrobci a prodejci se začínají spíše orientovat na to, co si trh žádá a vymýšlí podle toho takové produkty, které zákazníci používají proto, že jimi vyřeší své problémy nebo jim přinesou zjevný užitek.

V úvodu práce je rozdělen marketingový mix na tzv. 4 P. Moderním termínem je ale spíše „4C“: customer total cost (náklady), customer value (hodnota), convenience (komfort) a communication (komunikace).

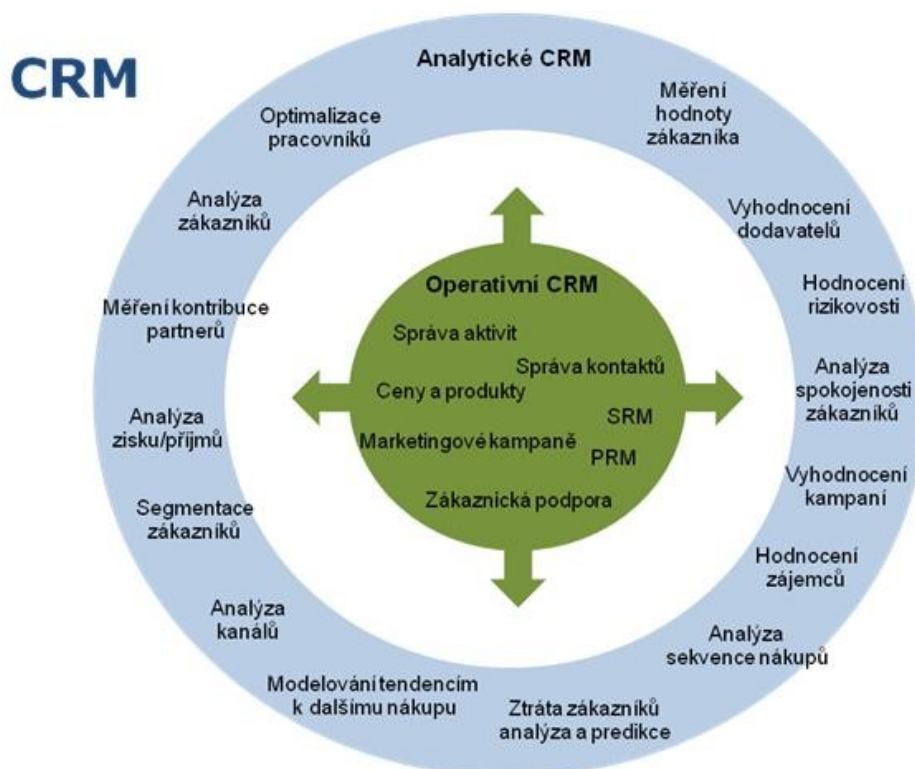
Každá společnost se zabývá těmito problémy:

- Udržení stávajících zákazníků
- Porozumění zákazníkům
- Schopnost zákazníkům naslouchat
- Zvyšování spokojenosti zákazníků při zlepšování klíčových procesů
- Tvorba marketingové strategie k udržení stávajících zákazníků a získání nových zákazníků
- Schopnost oslovit nové zákazníky

Klíčem pro úspěšnou CRM iniciativu jsou správná a konzistentní data zákazníka přístupná on-line v celé IT infrastruktuře. Důležité je si uvědomit, že řešení CRM se dotýká prodeje, servisu i marketingu, a to při udržování spokojenosti zákazníka.

Řízení vztahů se zákazníky je totiž strategie, která se orientuje na vybudování a podporu dlouhotrvajících vztahů se zákazníky. Není to tedy jen technologie, ale hlavně změna filosofie společnosti tak, aby důraz byl kladen na zákazníka. Na nedodržování této strategie havaruje většina implementací CRM.

## 2.6.1 Typy CRM



## 2.6.2 Filozofie a přínosy CRM

CRM je přístup jak identifikovat, získat a udržet si zákazníka. Dovoluje organizacím spravovat a sladit interakce se zákazníkem. CRM pomáhá firmám zvýšit hodnotu každé takové interakce a tím dosahovat lepších ekonomických výsledků.

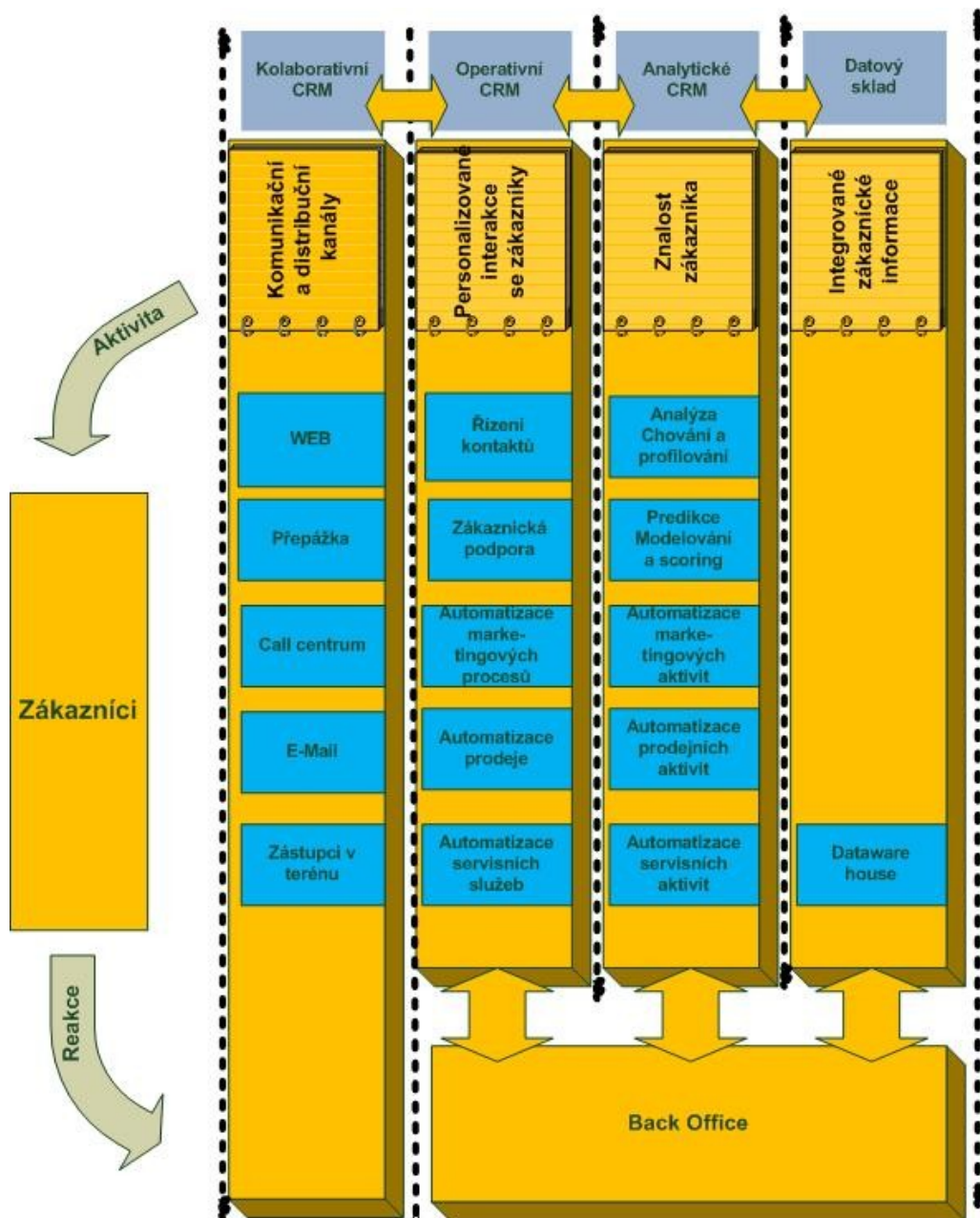
Dnešní organizace musí řídit interakce se zákazníky napříč množstvím komunikačních kanálů - zahrnujících web, call centra, prodejce v terénu a dealery nebo partnerské prodejní sítě. Mnoho firem má také několik oblastí podnikání se sdílením stejných zákazníků. Výzvou je zajistit zákazníkům snadný způsob jak obchodovat s organizací, libovolným způsobem, v kterýkoliv čas, prostřednictvím vybraného komunikačního kanálu, kterýmkoliv jazykem a v libovolné měně. Je třeba udržet v zákazníkovi pocit, že je partnerem jedné unifikované organizace, která jej v každém okamžiku a místě rozpozná. Přínos CRM je zřejmý: zefektivnění procesů a poskytnutí obchodníkům, marketingu a vedení společnosti lepší, podrobnější informace o zákaznících. CRM

pomáhá firmám vytvořit více profitabilní vztah se zákazníkem a snížit operativní náklady.

Ve všech odvětvích je efektivní CRM strategickou nezbytností pro růst a přežití. Výzkumy ukázaly, že společnosti, které vytvářejí spokojené a loajální zákazníky mají více opakujících se obchodů, nižší náklady na akvizice nových zákazníků a silnější značku. To vše se transformuje do lepších finančních výkonů.

### 2.6.3 Technologie

Současně hned v začátku CRM iniciativy je nutné interně zohlednit fakt, že CRM primárně představuje metodiku přetvořenou do celopodnikové strategie, kterou se aplikuje sada „zákaznických“ procesů, jejichž cílem je udělat vztah se zákazníkem ziskovým. Role informačních technologií v cílovém CRM konceptu je definována především jako podpora a automatizace celého CRM procesu, který standardně začíná získáním znalostí o klientech (data warehouse), pokračuje detailní analýzou jejich potřeb a vzorů chování, tj. přeměnou dat na informace (business intelligence & analytical CRM) a následně umožňuje využití těchto informací k efektivním a personalizovaným interakcím s klienty (operational CRM) všemi distribučními a komunikačními kanály (collaborative CRM), jak demonstruje schéma na obrázku 1.



## **3 Analytická/praktická část práce**

### **3.1 International Study Programs (ISP)**

International Study Programs, s.r.o. je firma založena v roce 1999 v Praze. Firma se zaměřuje na poskytování cestovních a vzdělávacích služeb studentům vysokých škol, převážně ve Spojených Státech Amerických. Univerzity a převážně jejich ekonomické fakulty se v USA zaměřují na mezinárodní komponent, kterého většina z nich dosahuje krátkým pobytem studentů po celém světě. Studenti jedou jako skupina a v rámci cesty chodí do různých společností, potkávají se s jejich manažery a diskutují s nimi na nejrůznější témata. Firma ISP tyto cesty zprostředkovává a zajišťuje vše od letenek přes organizaci návštěv až po hotely, společná jídla a kulturní program.

Firma ISP musí působit na mezinárodním trhu, jelikož její produkt je masivně kupován pouze na území USA. Firma, i přesto že byla založena a stále sídlí v České Republice, musí přizpůsobovat nejen svůj produkt, ale i navazující reklamní a prodejní kampaně, klientele v USA. Firma musí precizně ovládat znalosti jazyka, zvyků a pravidel, podle kterých se zákazníci v USA orientují a musí je umět zaujmout natolik, aby kupovali od ní a ne od konkurentů sídlících v USA.

Trh pro ISP je velice úzký, firma se se všemi svými marketingovými kampaněmi zaměřuje na americké univerzity a jejich ekonomické fakulty. Na tomto trhu samozřejmě funguje konkurence, v současné chvíli v ní figurují dvě firmy mající stejný produkt. Jedna z těchto firem se zaměřuje na konkrétní kontinent a protlačuje toto jako svou největší výhodu. Druhý konkurent je součástí největší cestovní kanceláře v USA a jako svou největší výhodu propaguje velké množství kupní síly a tím pádem i nižší ceny.

### **3.2 ISP a jeho pozice na trhu**

ISP byla první firmou s výše popsaným produktem. Firma byla založena v roce 1999.

ISP se zaměřuje na akademický obsah, jeho specialitou jsou návštěvy společností a zprostředkování interakce mezi studenty a vysokým managementem těchto společností. Logistická podpora je druhotná, ale neméně důležitá.

ISP poskytuje své služby po celém světě, nesoustředí se pouze na jeden kontinent či jednu zemi.

ISP má v průměru vyšší ceny než konkurence z důvodu své specializace a vyšších nákladů na výzkum a lidské zdroje.

ISP jako svou hlavní výhodu prosazuje přátelskost a profesionalitu ve všech aspektech poskytované služby.

### **3.3 Komunikační strategie ISP**

ISP se na trhu vyznačuje svou přátelskostí a profesionalitou. Velký důraz klade firma na návratnost klientů, meziroční cíl v této oblasti je 80%. Tato skutečnost ovlivňuje celkový proces od prvotní interakce s klientem přes přípravu nabídky až po doručení kompletního programu a získání zpětné vazby od klienta.

Nastavená komunikační strategie samozřejmě ovlivňuje výběr a nábor zaměstnanců, jelikož všichni zaměstnanci se v určité fázi dostanou do kontaktu s klientem a péče o něj musí být shodná. Zaměstnanci musí perfektně rozumět a ztotožnit se s firemní misí a vizí a musí se zároveň ztotožnit s firemními hodnotami. Samozřejmostí je u zaměstnanců ISP perfektní znalost angličtiny, zájem o vzdělání a cestování a umění vycházet s lidmi.

Komunikační strategie firmy ovlivňuje i způsoby, jakými se noví i stávající zákazníci informují o produktu a jeho možných vylepšeních. ISP dává důraz na snadno pochopitelné kampaně, letáky a tištěné reklamy. Ze všech těchto kanálů musí být příjemcům jasné, co se firma snaží sdělit a z jakého důvodu by měl zákazník reagovat a u ISP nakupovat. Veškeré firemní materiály a kampaně mají shodnou totožnost, vysílají shodnou zprávu a mají u příjemcu navodit pocit, že něco podobného již u ISP viděli a nemohou si toto tudíž splést s konkurencí.

ISP se na trhu vyznačuje svou přátelskostí a profesionalitou. Velký důraz klade firma na návratnost klientů, meziroční cíl v této oblasti je 80%. Tato skutečnost ovlivňuje celkový proces od prvotní interakce s klientem přes přípravu nabídky až po doručení kompletního programu a získání zpětné vazby od klienta.

Strategie samozřejmě ovlivňuje výběr a nábor zaměstnanců, jelikož všichni zaměstnanci se v určité fázi dostanou do kontaktu s klientem a péče o něj musí být shodná. Zaměstnanci musí perfektně rozumět a ztotožnit se s firemní misí a vizí a musí se zároveň ztotožnit s firemními hodnotami.

Komunikační strategie firmy ovlivňuje i způsoby, jakými se noví i stávající zákazníci informují o produktu a jeho možných vylepšeních. ISP dává důraz na snadno pochopitelné kampaně, letáky a tištěné reklamy. Ze všech těchto kanálů musí být příjemcům jasné, co se firma snaží sdělit a z jakého důvodu by měl zákazník reagovat a u ISP nakupovat.

Nastavená kvalita a pravidelnost komunikace se zákazníkem musí být dodržována napříč odděleními tak, aby péče o zaměstnance byla shodná ve všech fázích prodejního i poprodejního procesu. ISP dává důraz na transparentnost informací, vše je klientovi komunikováno včas a zákazník se podílí na většině zásadních rozhodnutí týkajících se jeho produktu. Klient může očekávat odpověď na jakýkoliv svůj dotaz do 24 hodin.

### **3.4 Komunikační mix ISP**

Vzhledem k úzce specifikovanému produktu a trhu, na který se firma zaměřuje, používá ISP tři formy komunikačního mixu.

- reklama
- podpora prodeje
- osobní prodej

#### **3.4.1 Reklama**

Reklamou obecně rozumíme placenou formu masové komunikace. Reklama je ve většině případů realizována skrze noviny, časopisy, televizi, letáky, billboardy, apod. Cílem každé reklamy je postihnout širokou veřejnost a ovlivnit její kupní rozhodování ve prospěch firmy, která reklamu vytváří. Reklama má za úkol hlavně přilákat

pozornost potenciálního zákazníka a přimět ho, aby se dále zabýval získáváním informací o dané firmě nebo jejím produktu.<sup>35</sup>

ISP má vzhledem k omezenému trhu stejně tak omezené možnosti co se reklamy týče. Klasické reklamy v novinách nebo na billboardech by neměly žádnou návratnost, poněvadž se nedá říci, na které billboardy se dívají děkani a které noviny čtou univerzitní profesori. ISP si tedy položilo následující otázky na základě Colleyho šest M<sup>36</sup>:

- V čem spočívá přínos nabízeného produktu?
- Jaké zákazníky má reklama oslovit?
- Proč by lidé měli produkt kupovat?
- Jaké informace jsou pro zákazníka klíčové?
- Jakými prostředky mají být zákazníci oslovení?
- Jakým způsobem bude výsledek komunikace vyhodnocen?

Po zodpovězení otázek výše bylo jasné, že pro firmu s tak omezeným segmentem klientů budou pro reklamu nejvhodnější a nejúčinnější odborné, obchodní časopisy. V minulosti bylo na základě průzkumu u stávajících klientů zjištěno, jaké časopisy se na pracovištích klientů objevují. Do těchto periodik se ISP rozhodlo jednou za půl roku poslat své sdělení ve formě jednostránkové barevné reklamní kampaně, upozorňující čtenáře na služby, výhody a nárazové slevové akce ISP. Tato reklama je tedy podle potřeby informační, přesvědčovací nebo připomínková. Vždy záleží, na co se která kampaň zaměřuje.

V současné chvíli je návratnost přibližně 2-3 noví klienti ročně, což nejen pokrývá náklady na tuto reklamu, ale také generuje firmě ISP mírný zisk.

### 3.4.2 Podpora prodeje

Firma, o které pojednává tato seminární práce, má omezenou možnost i co se týče podpory prodeje. Vzorčky, kupóny, apod., jsou v oboru podnikání firmy nemyslitelné. ISP se proto soustředí na slevy, služby zdarma, ukázkové cesty a dárky.

---

<sup>35</sup> KOUDELKA, J., VÁVRA, O. Marketing: Principy a nástroje, 1. Vyd. Praha: VŠEM, 1997

<sup>36</sup> FORERT, M.: Marketingová komunikace, 1. vyd. Brno: Masarykova Univerzita, 1997



### **3.4.2.1 Slevy**

Jak již bylo výše zmíněno, firma má oproti konkurentům vyšší ceny z důvodu kvalitnějších služeb a služeb šitých na míru pro každého klienta. V minulosti se proto firma rozhodla nastavit systém slev, který má svá daná pravidla a není používán pro každý program. Slevy se udělují z celkových nákladů na cestu a jsou rozděleny takto:

#### **3.4.2.2 10% sleva pro vracejícího se klienta**

10% sleva pro klienta, který si vybere jednu z častých destinací, kde příprava programu nezabere týmu takové množství času jako do destinace, kde firma teprve začíná (menší náročnost hledání vhodných partner, menší náročnost průzkumu dané destinace, již vytvořená database kontaktů, apod.)

10% sleva pro klienta, jehož skupina studentů má méně než dvacet členů a tento klient tak může být znevýhodněn vyšší cenou za studenta z důvodu fixních nákladů

20% sleva pro klienta který se rozhodne cestovat mimo hlavní sezonu, což je pro tento produkt období od března do června

20% sleva pro klienta, který si vyžádal i nabídky od konkurentů a hrozí zde tedy riziko jeho spolupráce s konkurenční firmou

Výsledkem slevového programu byl nárůst klientů, o kterých firma věděla, že v minulosti spolupracovali s konkurencí nebo v minulosti necestovali z důvodu nedostatečných finančních prostředků.

#### **3.4.2.3 Služby zdarma**

V průběhu fungování firmy na trhu se ukázalo, že informativní kampaně nemají žádnou odezvu že potenciální klienti na takovéto počiny nereagují. Naopak se ukázalo, že na klienty z univerzitní oblasti nejvíce zabírají reklamy nabízející něco zdarma.

#### **3.4.2.4 Každý desátý student zdarma**

U příležitosti desátého výročí založení firmy se rozeběhla kampaň lákající klienty na každého desátého studenta zdarma. Cílem této kampaně bylo získat více programů s

větším množstvím studentů, zvýšit tak obrat a zároveň zvýšit povědomí o firmě. Tato kampaň byla velice úspěšná, firma vygenerovala 15 nových programů s nadprůměrným počtem studentů. Firma zvýšila svůj obrat a díky stabilní kupní síle byla schopná většinu nákladů vyjednat s partnery zdarma., tudíž zvýšila i své zisky.

#### **3.4.2.5 Dvě noci zdarma**

V letošním roce se firma rozhodla expandovat a vedle své pražské hlavní kanceláře založila dceřinnou společnost v Hong Kongu. Asie je místem, kam jezdí nejvíce univerzit, nejpoblábnější destinací je Čína. ISP se rozhodlo získat více klientů beroucích své student do Asie tím, že zde bude mít svou fyzickou přítomnost. Klienti tak budou moci být ujistěni, že se jim dostává těch nejlepších služeb od firmy, která sídlí v Asii a destinaci perfektně rozumí a zná ji.

V rámci této skutečnosti musela na řadu přijít reklamní kampaň. První část byla zameřená na přímý marketing, a to hromadnou e-mailovou reklamu, která pouze informovala celý trh o přítomnosti ISP v Asii. Kampaň byla postavena na tradičních čínských barvách, červené a zlaté, a podle reakcí od klientů přilákala jejich pozornost.

Druhou část kampaně firma postavila na nabídce služby zdarma. Rozhodne-li se univerzita s ISP cestovat do Číny, ISP profesorovi zaplatí dvě noci v luxusním hotelu v jakémkoli čínském městě. Profesor se může následně rozhodnout, jestli tyto dvě noci využije v průběhu programu a sníží tak jeho cenu pro samotné student nebo jestli tuto nabídku využije po programu a prodlouží si svůj pobyt v destinaci. Vzhledem k tomu, že asijské programy zabírají 80% celkového obratu firmy, kupní síla je dostatečně velká na to, aby se tyto služby navíc vyjednali zdarma.

Cílem kampaně je informovat stávající i potencialní klienty o tom, že ISP již není jen v Evropě, ale že se firma stala expertem in a Asii. Zároveň si kampaň dává za cíl zvýšit počet programů do Asie, zvýšit obrat a následně i ziskovost z těchto programů. Kampaň se právě rozebíhá, výsledky bude moci pozorovat až v polovině roku 2012 jelikož se nabídka vztahuje na programy od března do června 2012.

### 3.4.3 Osobní prodej

Firma ISP si od svého založení zakládá na osobním přístupu ke klientům, na vytváření pevných a dlouhodobých vztazích a na bezchybné péči o své klienty – CRM (Customer Relationship Management). S tímto také souvisí důležitost osobního prodeje. Ve firmě jsou tři zaměstnanci mající na starosti prodej jako takový a s tím spojenou péči o zákazníky.

Prodej neprobíhá formou náhodných telefonátů, firma tyto vnímá jako obtěžování potenciálních zákazníků nevyžádanou komunikací. Prodej ve firmě ISP je vždy navázán na zájem klienta.

V první fázi firma rozešle e-maily na adresy, za nimiž by se mohli skrývat potenciální zájemci o produkt. Tyto e-maily neobsahují příliš mnoho textu a prakticky pouze informují o tom, co firma ISP dělá, čím se odlišuje od konkurence a proč by ten konkrétní příjemce měl spolupracovat právě s firmou ISP. V případě, že příjemce e-mailu neodpoví, po dvou měsících následuje další e-mailová zpráva, poukazující na původní zprávu. Nepřijde-li ani na tuto druhou zprávu odpověď, tomuto potenciálnímu klientovi se znovu napíše až za půl roku až rok.

V případě, že na první nebo druhou e-mailovou zprávu přijde odpověď, jeden ze tří prodejců se tohoto klienta ujme a bude ho mít nadále na starosti. Zásadním pravidlem v ISP je, že se klientům odpovídá na 24 hodin. Toto pravidlo se dodržuje nejen v prodejní fázi, ale i ve všech ostatních fázích služby, kterou ISP svým zákazníkům poskytuje.

Zaměstnanec, který má konkrétního klienta na starosti, se s tímto spojí, získá veškeré informace o klientovi a službě, o kterou má klient zájem a připraví pro tohoto klienta nabídku. S touto nabídkou dále zaměstnanec a klient pracuje do té doby, než je tato perfektní a klient může postoupit do fáze smlouvy a platby. V tuto chvíli se klient předává do rukou programového oddělení, které nadále pokračuje v nastavené péči a připraví pro klienta program podle jeho představ. Po skončení programu programové oddělení v ISP tento zanalyzuje, ohodnotí klady a zápory a klient se vrací k prodejci. Tento se spojí s klientem, vyžádá si jeho zpětnou vazbu a začne s klientem řešit

budoucnost včetně potenciální nápravy těch skutečností, s kterými klient nebyl absolutně spokojený.

Vedle pravidla odpovědí na e-maily existuje v ISP ještě jedno pravidlo. Není-li to nezbytně nutné, o klienta se z prodejního hlediska stará jedna a ta samá osoba. Tímto způsobem se mezi klientem a ISP vytvoří silný vztah, důvěra a klient nemá důvod pátrat po konkurenčních produktech.

Osoba prodejce má vedle standardních služeb popsaných výše za úkol zajistit, aby se klient k ISP vracel spokojený a aby firmě důvěřoval. Toto neznamena, že vše je dokonalé a že firma nedělá chyby. Toto znamená, že v případě, že něco nevyjde přesně podle plánu, má prodejce na starosti se klientem spojit, vyžádat si konkrétní zpětnou vazbu a podniknout kroky k nápravě. Ať se již jedná o okamžitou nápravu vzniklé situace nebo o službu zdarma, toto je úkol prodejce a veškeré tyto kroky mají zajistit, aby klient věděl, že je o něj postaráno za jakékoliv situace a že ho ISP nikdy, ani v krizové situaci, nenechá na holičkách.

### **3.5 Pozorování spolupráce se vzorovým klientem č. 1**

3.5.1 Charakteristika klienta č. 1

3.5.2 Hodnota klienta č. 1 pro firmu

3.5.3 Nastavená pravidla a postupy CRM směrem ke klientovi č. 1

### **3.6 Pozorování spolupráce se vzorovým klientem č. 2**

3.6.1 Charakteristika klienta č. 2

3.6.2 Hodnota klienta č. 2 pro firmu

3.6.3 Nastavená pravidla a postupy CRM směrem ke klientovi č. 2

### **3.7 Srovnání výsledků pozorování spolupráce se vzorovými klienty**

3.7.1 Rozdíl v péči o klienty v závislosti na jejich charakteristických vlastnostech

3.7.2 Důležitost přidané hodnoty v péči o zákazníky bez ohledu na jejich rozdílnou hodnotu pro firmu

### **3.8 Silné a slabé stránky v řízení vztahu se zákazníky, návrhy na jeho zlepšení**

## 4 Závěr

Závěrem této práce je možné shrnout, že zkoumaná firma se velice snaží, aby její marketingový a komunikační mix fungoval v souladu se strategií firmy. CRM ve zkoumané firmě je nastaveno na základě pocitu prodejců, nemá žádnou strukturu, pravidla ani manuál a tudíž je velice komplikované jej nastavit napříč procesy i napříč odděleními firmy. Ve zkoumané firmě nemá CRM nikdo zcela na starosti, není nijak systematicky řízeno ani kontrolováno. I toto by firma měla změnit, aby si dokázala udržet svou úspěšnost a konkurenceschopnost do budoucna, kdy se předpokládá její růst.

Na základě pozorování typových klientů můžeme shrnout, že firma odvádí velice dobrou práci ve vytváření dlouhodobých vztahů se zákazníky. Klienti jsou spokojeni, loajální a každoročně se více či méně automaticky vracejí. Firma si tímto zajišťuje i velice pozitivní WoM, což v oblasti, ve které působí, je jedním z nejdůležitějších faktorů v boji s konkurencí.

V popisu silných a slabých stránek a následných doporučení zaznělo, že by se nyní firma měla zaměřit na strukturalizaci svého marketingu a CRM. Je potřeba provádět analýzy prováděných činností a zpracovávat jejich výsledky. Jen tak se firma dozví, co na její klienty zabírá a bude moci tyto aspekty dále rozvíjet. Ohledně CRM by se dalo říci, že aktivity firmy jsou v tomto ohledu uspokojivé s možnostmi pro obrovský růst. Ve chvíli, kdy firma nastaví strukturu, postupy, směrnice a manuál pro všechny zaměstnance a pro všechny fáze poskytované služby, bude směrem ke klientovi vystopvat jako jeden subjekt a CRM se stane efektivnějším, úspěšnějším a také levnějším.

Cílem teoretické práce bylo shrnout fakta ohledně marketingového a komunikačního mixu, působení na globálním trhu a v neposlední řadě také ohledně CRM. Tento cíl byl splněn, byly uvedeny základní teoretické informace ke všem zmiňovaným tématům a tato část práce tak poskytla zázemí pro následnou praktickou část.

Cílem praktické části bylo zkoumání daného subjektu a jeho přístupy k CRM v praxi. Tato část práce na základě dlouhodobého pozorování shrnula, jakým způsobem se

zkoumaná firma dostává ke svým zákazníkům, jak s nimi komunikuje, jaké prostředky používá k získání nových klientů a také jakým způsobem řídí vztahy se současnými zákazníky. Tato část práce svůj cíl splnila, na základě pozorování byly popsány obecné formáty marketingového mixu dané firmy a konkrétní její přístupy k CRM na základě charakteristických vlastností typových klientů. Závěr praktické části se věnoval shrnutí silných a slabých stránek v oblasti marketingu a CRM zkoumané firmy a doporučením do budoucna.

Dané cíle práce byly splněny. Práce může působit jako pomůcka pro danou firmu, jak své činnosti do budoucna zefektivnit a zrychlit. Dané odvětví bude v budoucnu růst a firma se bude muset přizpůsobit novým trendům, procesům a neustále se zvětšujícímu se množství konkurence. Strukturalizace procesů, nastavení jejich pravidel a vytvoření manuálů firmě pomůže rychleji se zorientovat, precizněji reagovat a efektivně pečovat o stávající zákazníky. Tímto si firma dále upevní své postavení na trhu a bude moci investovat zdroje do inovací, nových technologií a dalšího růstu.

## Literatura

### Monografie:

KOUDELKA, J., VÁVRA, O.: *Marketing: Principy a nástroje*, 1. Vyd. Praha: VŠEM, 1997

FORERT, M.: *Marketingová komunikace*, 1. vyd. Brno: Masarykova Univerzita, 1997

KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J. a ARMSTRONG, G.: *Moderní Marketing*. 4. evropské vydání: Grada Publishing, a.s., 2007

PORTER, M.E.: *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. 1. vyd. Victoria Publishing, 1994

### Internetové zdroje:

TOPSID [online]. Dostupný z WWW: <  
[http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova\\_komunikace](http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace)>

TOPSID [online]. Dostupný z WWW: <  
[http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh\\_a\\_cileny\\_marketing](http://marketing.topsid.com/index.php?war=trh_a_cileny_marketing)>

TOPSID [online]. Dostupný z WWW: <  
[http://marketing.topsid.com/index.php?war=planovani\\_marketingove\\_strategie\\_pro\\_me\\_zinarodni\\_trhy](http://marketing.topsid.com/index.php?war=planovani_marketingove_strategie_pro_me_zinarodni_trhy)>

VECTORSTUDY [online]. Dostupný z WWW: <  
[http://www.vectorstudy.com/management\\_theories/porters\\_five\\_forces.htm](http://www.vectorstudy.com/management_theories/porters_five_forces.htm)>.