

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta



Diplomová práce

Implementace CRM ve finanční společnosti

Petra Ducháčová

© 2016 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Petra Ducháčová

Podnikání a administrativa

Název práce

Implementace CRM ve finanční společnosti

Název anglicky

Implementation of CRM system in the financial company

Cíle práce

Cílem této práce je analyzovat možnosti CRM systémů a zdůraznit, jak významnou roli hrají v dnešní době v životě finančních společností. Cílem praktické části práce je návrh konkrétní implementace CRM systému ve finanční společnosti s důrazem na pre-analýzy a specifikace požadavků managementu společnosti.

Metodika

Metodika diplomové práce je založena na analýze a následné syntéze odborných informačních zdrojů zabývajících se zvolenou problematikou. Analýza možností CRM bude provedena z hlediska informační sumarizace obecných informací, výhod a důležitosti CRM v dnešní době a dále také z hlediska praktického, přímo ve finanční společnosti – vytvoření projektu, rozdělení zodpovědností za jednotlivé úseky, pre-analýza požadavků na obsahovou část, příprava zadání pro dodavatele, porovnání nabídek a výběr dodavatele, následný proces vývoje programu a implementace, testování a spuštění CRM do ostrého provozu. V praktické části práce bude řešen návrh konkrétní implementace CRM systému ve finanční společnosti s důrazem na pre-analýzy a specifikace požadavků managementu společnosti.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran

Klíčová slova

CRM, řízení vztahů se zákazníky, řízení cyklu komunikace se zákazníky, péče o zákazníky, tvorba marketingových kampaní, podpora obchodních procesů

Doporučené zdroje informací

BUREŠ, Ivan. ŘEHULKA, Pavel. 10 zlatých pravidel péče o zákazníka aneb CRM v digitálním věku. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2006. 160 s.

CHLEBOVSKÝ, Vít. CRM Řízení vztahů se zákazníky. Jak úspěšně vytvořit, oživit a udržovat moderní koncepci CRM. Praha: BIZBOOKS, 2006. 190 s. ISBN 80-2510-798-1. ISBN 80-7261-149-6.

LEHTINEN, Jarmo R. Aktivní CRM. Řízení vztahů se zákazníky. Praha: GRADA, 2007. 157 s. ISBN 978-80-247-1814-9.

VEBER, Jaromír. Management. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2009. 734 s. ISBN 978-80-7261-200-0.

WAHLEN, Christoph. 10 kroků k obchodnímu úspěchu. Praha: GRADA, 2012. 240 s. ISBN 978-80-247-4220-5.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing obchodní firmy. Praha: GRADA, 2008. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Předběžný termín obhajoby

2016/17 ZS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Petr Benda, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra informačních technologií

Elektronicky schváleno dne 29. 1. 2014

doc. Ing. Zdeněk Havlíček, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 4. 3. 2014

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 28. 11. 2016

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Implementace CRM systému ve finanční společnosti" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 1. listopadu 2016

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Petru Bendovi, Ph.D., vedoucímu mé diplomové práce, za vedení, zájem, připomínky a čas, který mi věnoval. Dále bych chtěla poděkovat společnosti AKCENTA CZ a. s., ve které jsem získala potřebnou praxi a informace ke zpracování diplomové práce. Mé poděkování patří v neposlední řadě mé rodině a blízkým přátelům za pomoc a podporu během studia.

Implementace CRM ve finanční společnosti

Souhrn

Cílem diplomové práce Implementace CRM systému je zpracování zobecněné metodiky pro úspěšné zavedení celkové koncepce řízení vztahů se zákazníky do finanční společnosti, včetně implementace systému CRM, který slouží pro sběr dat a třídění informací.

Teoretická část práce seznamuje se základními informacemi o systémech CRM a oblasti řízení vztahů se zákazníky a na straně druhé přibližuje trh devizových obchodníků včetně konkrétní společnosti, účastníka finančního trhu, do které bude systém CRM po zpracování potřebných analýz navržen. Následuje pak část praktická, která se věnuje přípravě poptávky po implementaci CRM systému do dané společnosti. Přípravě poptávky předchází důkladná pre-analýza a specifikace požadavků s budoucími uživateli CRM přímo ve finanční společnosti.

Klíčová slova:

CRM systém, řízení vztahů se zákazníky, řízení cyklu komunikace se zákazníky, péče o zákazníky, tvorba marketingových kampaní, podpora obchodních procesů, platební instituce, obchodníci s cennými papíry, devizové obchody, implementace CRM

Implementation of CRM system in the financial company

Summary

The aim of the thesis CRM System Implementation is adaptation of generalized methods for successful introduction of the overall concept of customer relation management in the financial companies, including CRM system implementation, which is used for data collecting and information sorting.

The theoretical part explains CRM systems in general, customer relations management and also describes foreign exchange market including information about specific company, where CRM system is going to be applied to. Then there is practical part that is dedicated to preparation of documents for CRM implementation in the company. Thorough analysis of company requirements is explained for future users of CRM system in the financial company.

Keywords:

CRM system, Customer relationship management, control of communication cycle with customers, customer care, marketing campaigns creating, business processes support, payment institutions, securities dealers, foreign exchange transactions, CRM implementation

Obsah

1 Úvod.....	10
1.1.1 Cíl práce a metodika	11
1.2 Cíl práce	11
1.3 Metodika	11
2 Teoretická východiska	12
2.1 Identifikace CRM.....	12
2.1.1 CRM jako informační technologie	12
2.1.2 Operační část.....	13
2.1.3 Analytická část.....	14
2.1.4 Kooperativní část	14
2.1.5 CRM jako podniková strategie	15
2.1.6 Budoucnost CRM	16
2.1.7 Další významy CRM	17
2.2 Trh finančních společností	19
2.2.1 Finanční trh	19
2.2.2 Devizový trh a produkty na trhu devizových obchodů.....	22
3 Představení finanční společnosti.....	25
3.1 Vstupní údaje	25
3.2 Obecné informace o společnosti AKCENTA CZ a.s.....	26
3.3 Organizační struktura	26
3.4 Licence a regulace.....	26
3.5 Marketingový mix.....	27
3.5.1 Produkt.....	27
3.5.2 Cena	29
3.5.3 Distribuce.....	30
3.5.4 Propagace.....	31
4 Analytická část	32
4.1 Analýza vnějšího prostředí společnosti AKCENTA CZ a.s.	32
4.1.1 STEP analýza.....	32
4.1.2 Analýza nejvýznamnějších konkurentů	37
4.1.3 Analýza klientského portfolia společnosti AKCENTA CZ a.s.	41
4.1.4 Analýza konkurenčních sil v odvětví – Porterův model.....	42
4.2 Analýza vnitřního prostředí společnosti AKCENTA CZ a.s.	45
4.2.1 Vnitřní prostředí.....	45
4.2.2 Klíčové ukazatele výkonnosti společnosti	46

4.2.3	Kompetence zájmových skupin	48
5	Praktická část	50
5.1	Pre-analýza a příprava poptávky implementace CRM systému	50
5.1.1	Pre-analýza.....	50
5.1.2	Poptávka po integraci systému CRM – vlastní obsah žádosti	50
6	Shrnutí a výsledek práce	68
	Závěr	70
	Seznam použitých zdrojů	73
	Přílohy.....	75

1 Úvod

Celkový rozvoj komunikačních a informačních technologií a významné změny v pojetí marketingu vedou ke změnám tržních podmínek a konkurenceschopnosti obchodních společností. Tržními vítězi se stávají ti, kteří dokáží včas a správně odhadnout trendy a rizika ve svém oboru a přizpůsobit své aktivity aktuálním požadavkům zákazníků. Prokazatelným klíčovým faktorem úspěchu je efektivní péče o zákazníky, vytváření a dlouhodobé udržování blízkých vazeb nejen s klienty, ale i dodavateli a dalšími partnery.

Změny jsou spjaty nejen s nutností získávat obrovské množství informací, ale především s úkolem tyto informace v krátkém čase zpracovat, třídit a dokázat je využít jako konkurenční výhodu. Proto každý podnikatel čelí novým výzvám a tlaku neustále se měnících požadavků svých zákazníků. Na tyto požadavky je potřeba rychle reagovat. Proto se na poli podnikání stále více mluví o CRM systémech, které fungují jako takový systém pro třídění dat, které pak zaměstnanci zpracují a předkládají vedení, aby na ně mohlo operativně reagovat. Tím získává podnikatel výhodu oproti konkurenci a možnost se dlouhodobě udržet na trhu.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce z hlediska praktického využití je zpracování zobecněné metodiky pro úspěšné zavedení celkové koncepce řízení vztahů se zákazníky do finanční společnosti, včetně implementace systému CRM, který slouží pro sběr dat a třídění informací.

Díličí cíle práce lze rozdělit na část teoretickou, která se na jedné straně zabývá podrobnými informacemi o systémech CRM a oblastí řízení vztahů se zákazníky a na straně druhé přibližuje trh finančních společností a představuje konkrétní společnost, účastníka finančního trhu, do níž bude systém CRM po zpracování potřebných analýz navržen. Následuje pak část praktická, která se věnuje přípravě poptávky po implementaci CRM systému do dané společnosti. Přípravě poptávky předchází důkladná pre-analýza a specifikace požadavků přímo s budoucími uživateli CRM.

2.2 Metodika

Průzkum bude proveden v první fázi na úrovni teorie z dostupných zdrojů literatury a on-line průzkumem informací na internetu. Teoretická východiska se věnují nejprve systémům CRM – sumarizace obecných informací, výhod a důležitosti CRM v dnešní době. V další části se teorie věnuje seznámení s trhem, na kterém podniká společnost, do níž bude systém navržen. Trh financí bude představen nejdříve v obecné rovině, dále proběhne zacílení na trh devizový a produkty, které se na něm obchodují.

Analytická a praktická část práce vychází z informací získaných z dostupných veřejných zdrojů, většinou z výročních zpráv, povinně zveřejňovaných informací, webových stránek zkoumaných společností nebo při absolvování diplomní praxe přímo ve finanční společnosti – AKCENTA CZ a. s. (dále také Akcenta). Dalším významným zdrojem informací jsou data České národní banky, která vykonává dohled nad finančním trhem.

3 Teoretická východiska

3.1 Identifikace CRM

Často se setkáváme s dotazem, co vlastně zkratka CRM znamená? Je to pouze nějaký software pro řízení kontaktů, který stačí nainstalovat a zákazníci se nám jen „pohrnou“? Nebo to znamená, že nám pořád někdo volá a něco nám nabízí? V podstatě existují dva základní pohledy na CRM, a to jako na IT technologii a jako na podnikovou strategii.

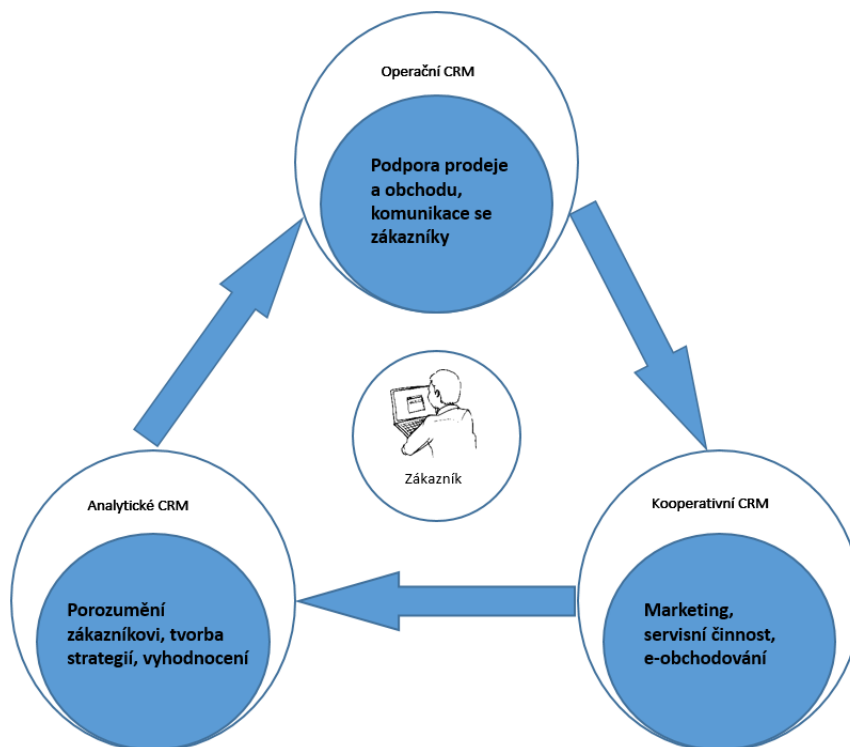
Tyto dva pohledy, nebo spíše přístupy, jsou spojené nádoby. Každý, kdo podniká, řeší nějakým způsobem vztahy se svými zákazníky. Dá se tedy říci, že v této oblasti aplikuje určitou podnikovou strategii, ať záměrně nebo bezděčně, a při ní do určité míry využívá informační technologie. Právě CRM systémy zastřešují oba přístupy a přinášejí přidanou hodnotu zejména tím, že nás „nutí“ k zamyšlení nad tím, jak to děláme a zda je možné to dělat jinak a lépe.

3.1.1 CRM jako informační technologie

Z pohledu informačních technologií je systém CRM tvořen integrací back office aplikací pro odbyt, marketing a prodej spolu s front office aplikacemi včetně elektronického obchodu, služeb zákazníkům, servisu a přímého kontaktu se zákazníkem (call centrum, e-mail centrum). Z hlediska podnikových IS/IT systémů CRM integruje čtyři základní kategorie aplikací, a to komunikaci se zákazníkem, ekonomické aplikace, logistické aplikace a systémy pro podporu rozhodování. Na základě typických podnikových procesů je potom možné rozdělit CRM systémy na část:

- operační
- analytickou
- kooperativní.

Obrázek 1 - Architektura CRM



Zdroj: Autor

3.1.2 Operační část

Tato část je zaměřena na automatizaci a řízení všech podnikových procesů, které se dotýkají zákazníka, tedy marketing, obchod a servisní činnost. Jejím hlavním úkolem je zajištění co největší efektivity existujících procesů. Patří sem aplikace využívané při kontaktu se zákazníkem, konkrétně:

- podpora prodejních aktivit SFA (sales force automation) – nástroje řízení kontaktů, podpora prodejní činnosti, jako například řízení obchodních případů, předpovědi obrátu,
- podpora marketingových aktivit EMA (enterprise marketing automation) – segmentace, vytváření marketingového plánu, sledování významných obchodních případů, analýza trendů a další funkcionalita využívající analytickou část CRM,
- podpora servisních aktivit CSS (customer service and support) – organizace servisu, podpora servisních zásahů u zákazníka, informace o produktech a jejich opravách, integrace s obchodními a marketingovými aplikacemi.

SFA, EMA, CSS jsou izolované aplikace na podporu prodeje, marketingu a služeb, na kterých postupně vznikl software CRM v dnešním pojetí.

3.1.3 Analytická část

Do analytické části lze obecně zahrnout analýzu všech dat shromážděných v databázi a hledání vztahů a souvislostí mezi nimi. Analytická část využívá data týkající se zákazníků a data získaná sledováním procesů jednotlivých systémů v operační části CRM. Společnou pro obě části je pak databáze uchovávající základní i rozšiřující informace o zákaznících, jejich historii, vývoji obchodních podmínek, údaje o zákaznické spokojenosti, o zpracovaných objednávkách, o instalovaných produktech, konkurenci, atd. Základním předpokladem úspěšného využití těchto dat pro řízení a podporu procesů CRM a celé organizace je centralizace informací o zákaznících. Hovoříme o tzv. centrální databázi zákazníků, kde je nutná provázanost všech CRM komponent systémů a integrace s ostatními podnikovými systémy a procesy. V opačném případě hrozí fragmentace zákaznických dat, zdvojené obchodnické aktivity, nekoordinované kampaně a neorganizovaný prodej a servis se všemi negativními důsledky, jako jsou zvýšené náklady či ztráta zákazníků.

3.1.4 Kooperativní část

Kooperativní část zajišťuje komunikaci se zákazníky, spolupráci s okolím podniku či spolupráci s obchodními partnery. Tato část plně využívá svůj hlavní potenciál tím, že zde dochází ke sdílení dat všech aplikací vztahujících se ke společným zákazníkům. Zdrojem dat nejsou pouze produkční databáze základních informačních systémů, ale celá řada dalších zdrojů, jako jsou například informace z webových aplikací, kontaktních center, marketingových průzkumů apod.

Kooperativní část se dále uplatňuje také v oblasti služeb a marketingu. Příkladem jsou služby založené na internetové samoobsluze, kdy kvalitativním vylepšením webových stránek, způsobu orientace a navigace zákazníka při jejich prohlížení lze dosáhnout toho, že zákazníci sami naleznou odpovědi na své dotazy, například technické dotazy, návody při instalaci apod.

3.1.5 CRM jako podniková strategie

Pro podnik, který aplikuje strategii orientace na zákazníka, platí:

- Intuitivně chápe zákazníky jako zdroj své další existence.
- Procesy řízení vztahů se zákazníky jsou vnímány jako jedinečné, protože zohledňují podniková specifika, jakými jsou například velikost podniku a trhu, typ a množství zákazníků, typy a množství obchodních kanálů, procesní a technologická podpora apod.
- Shromažďuje a udržuje zákaznická data pro potřeby oddělení marketingu, obchodu, výroby a dalších služeb, a proto potřebuje nástroje pro jejich sběr, analýzu a zobrazení, a to v požadovaných variantách a podle nastavitelných kritérií. Na zákaznická data existuje jednotný pohled, jedno vnímání zákazníka v celém podniku. Integrace dat o zákazníkovi se jeví jako jedna z rozhodujících podmínek pro vytvoření rozumné a fungující péče o zákazníky.

Tak jako instalace jakéhokoliv softwaru nebo ERP systému, i nasazení CRM nemůže probíhat jako prostá instalace vybraného softwarového řešení. Abychom dosáhli požadovaných cílů, musí vlastní implementaci předcházet důkladná analýza a jasný popis procesů, které mají být řešením pokryty. Z analýzy může vyplynout nutnost řízení nových procesů daných novými technologickými možnostmi, případně nutnost upravit stávající procesy tak, aby vyhovovaly zvolenému CRM systému. Je možný i opačný postup, tedy úprava CRM řešení pro zavedené podnikové postupy. Tato úprava však bývá zpravidla dražší a časově náročnější. V ideálním případě by CRM řešení mělo pokrýt všechny podnikové procesy spojené se zákazníkem. Vzhledem k náročnosti a ceně jsou v praxi většinou pokryty jen prodejní aktivity.

Jak z výše uvedených aspektů vyplývá, každý podnik si může na základě analýzy svých procesů a stanovení cílů vybrat a aplikovat vhodný systém, anebo některý z jeho modulů, který bude řešit a pokrývat právě jeho požadavky a potřeby. Musí si ale předem vytvořit tzv. úvodní studii, která by měla obsahovat klíčové požadavky na CRM, přičemž vstupem do úvodní studie jsou i vize. Jejich cílem je popis očekávaného výsledku, na základě kterého bude možné vytvořit a posoudit studii realizovatelnosti, finanční nákladnost a rozhodnout o hlavních rysech strategie v další fázi tak, aby bylo možné

vyhodnotit, zda bylo v rámci inovace dosaženo očekávaného výsledku. Výsledkem takové studie pak může být i rozhodnutí, že je například třeba zdokonalit procesy řízení zakázek, mít „pod kontrolou“ obchodní aktivity nebo lépe zorganizovat databázi zákazníků a správu kontaktů či dokumentů a samozřejmě rozhodnutí o zahájení procesů inovace vůbec.

3.1.6 Budoucnost CRM

CRM systémy jsou moderním pojmem pro známé a používané podnikové procesy související s marketingem, odbytem a službami pro zákazníky. Jejich posláním je úspěšně zaujmout, získat nové zákazníky a udržet si stávající. I z tohoto pohledu není CRM nic převratného. Každá firma se nějak snaží získat a udržet své zákazníky. Systémy CRM však přinášejí nový přístup spočívající ve způsobu sjednocení s dalšími aplikacemi. Klade důraz na úplné a detailní znalosti o chování zákazníka spolu s neustálou komunikací se zákazníkem a se zaměřením na každého jednotlivého zákazníka. CRM také mění organizační struktury a procesy, mění i podstatu obchodních modelů s cílem zlepšení ukazatelů obratu, ziskovosti a snížení nákladů. Primárním cílem marketingu úspěšných podniků však není vydělat peníze. Cílem je navázat a udržet stabilní a dobré vztahy se svými hodnotnými zákazníky. Peníze pak přicházejí jako důsledek. To, co umožnilo v posledních letech takový rozmach v procesech řízení vztahů se zákazníky a přineslo zkratce CRM takovou popularitu, je právě rozvoj informačních a komunikačních technologií. Však také hlavním původcem vzniku CRM systémů byli právě IT dodavatelé hledající další tržní možnosti pro uplatnění svých produktů a poskytovaných služeb. Velkou příležitostí pro rozvoj podnikových informačních systémů byl rozmach internetu – od publikování na webu přes e-mail komunikaci se subdodavateli, distributory a zákazníky až po současný e-business. Spojeným úsilím IT firem a podnikových konzultantů tak vznikl pojem CRM, který zahrnuje jak využití dat a automatizaci podnikových procesů, tak i zdokonalení podnikové strategie.

V dnešní době, kdy se stala péče o klienta jedním z klíčových faktorů pro zdravý vývoj obchodní společnosti, by měl každý dobrý manažer o možnosti usnadnění klientské péče pomocí CRM uvažovat. Po obecném seznámení s těmito systémy a oblastí řízení péče o zákazníka bude dále provedena analýza vnitřního a vnějšího prostředí konkrétní finanční

společnosti, ve které byla vykonána diplomní praxe. Po zpracování dostupných informací bude navrženo, zda by bylo vhodné tento systém zde zavést.

AKCENTA CZ a.s. je společnost podnikající na finančním trhu. Proto bude nejdříve provedeno obecné seznámení s daným trhem, zjištěny informace o účastnících trhu a prozkoumány podmínky jejich podnikání v této oblasti. Následně se analýza zúží na segment nebankovních finančních společností obchodujících s cennými papíry, kde bude představena i zkoumaná společnost. V této části bude provedena analýza tržního prostředí, ve kterém společnost aktuálně podniká, analýza největších konkurentů a finanční síly společnosti. Na základě získaných informací a zkušeností bude rozhodnuto o dalším postupu v oblasti implementace CRM.

3.1.7 Další významy CRM

Jako poslední bod kapitoly zabývající se teorií CRM je potřeba uvést, že zkratka CRM se může vyskytovat i ve spojení s dalšími významy. V marketingu se zkratkou CRM setkáváme ještě v další oblasti, která je však naprosto odlišná od výše uvedené definice, a je potřeba pojmy jasně rozlišit. Proto je níže uveden rozbor zkratky CRM – Cause-related marketing.

Cause-related marketing (dále CRM) lze definovat následovně: „*Marketingová snaha firmy o vytvoření veřejného spojení s určitou společenskou nebo charitativní záležitostí či organizací, za účelem propagace produktů nebo služeb firmy a získání peněz pro danou záležitost či organizaci.*“ (Korchnak, 2009). V nejčastější formě realizují partneři společnou reklamní kampaň, propagující výrobky firmy ve spojení s danou záležitostí, a následně firma věnuje partnerovi určité předem dané procento z tržeb předmětných výrobků. CRM ale na sebe může brát mnoho podob, může jít jednoduše o sponzoring, nebo firma může pouze zaplatit propagaci dané záležitosti či zprostředkovat darování od svých zákazníků. Důležité je, že, na rozdíl od filantropie, peníze vynaložené na CRM jsou považovány za náklad, a očekává se tedy i zisk z této aktivity. Pro firmy je CRM jedinečným způsobem, jak se propojit s dobrou věcí, vylepšit tak svůj image, odlišit se od konkurence a zároveň zvýšit tržby. Ačkoli bývá tato strategie uplatňována jen v krátkém období, může partnerství fungovat i dlouhodobě či být součástí podnikání přímo od začátku. Neziskové organizace díky těmto partnerstvím získávají peníze i publicitu.

Zákazníci CRM také vítají, a to jako cestu, jak jednoduše přispět na dobré věci buď zcela bez vynaložení extra prostředků, nebo jen za malý příplatek. V USA, kde má CRM dlouhou tradici, by kvůli těmto programům bylo 80 % spotřebitelů ochotno změnit nakupovanou značku, pokud by cena a kvalita byla stejná (Cone, 2010, s. 6). V ČR jsou spotřebitelé v tomto o něco méně citliví, 65 % z nich uvádí, že by si raději koupili výrobek spojený s dobrou věcí, 24 % pak i kdyby byl dražší (Forum dárců, *Průzkum veřejného mínění*, 2006).

CRM je také významná zkratka v oblasti Podnikání, kde je známá jako Centrální registrační místo.

Obrázek 2 – Logo projektu CRM



Zdroj: Ministerstvo průmyslu a obchodu

Centrální registrační místa byla zřízena v rámci projektu Zjednodušení administrativních postupů při zahájení a v průběhu podnikání. Centrální registrační místa působí při obecních živnostenských úřadech po celé ČR.

Podnikatelé využijí CRM, vedle ohlášení živnosti (žádosti o koncesi), rovněž k podání přihlášky k daňové registraci, důchodovému pojištění a nemocenskému pojištění, oznámení zahájení samostatné výdělečné činnosti, vzniku volného pracovního místa a podání oznámení podle zákona o veřejném zdravotním pojištění.

Existuje tak jednotný kanál pro komunikaci státu s podnikatelem prostřednictvím živnostenských úřadů. Vzniklá Centrální registrační místa umožňují přímé provedení nezbytných úkonů tak, aby podnikání mohlo být zahájeno během několika dní. Prostřednictvím CRM je možno provést vedle vlastního ohlášení živnosti také oznámení pro další instituce (finanční úřad, okresní správu sociálního zabezpečení, úřad práce i příslušnou zdravotní pojišťovnu) a to vše za použití jediného formuláře.

3.2 Trh finančních společností

V další části se práce věnuje seznámení s trhem, na kterém podniká společnost, do níž bude systém CRM navržen. Trh financí bude představen nejdříve v obecné rovině, dále proběhne zacílení na trh devizový a produkty, se kterými se na něm obchoduje.

3.2.1 Finanční trh

Finanční trh je systém nástrojů a vztahů mezi nimi, jejichž prostřednictvím dochází k soustředování a přelévání volných finančních prostředků na základě nabídky a poptávky. (Žehrová, 2007)

Funkce finančního trhu:

- soustředování dočasně volných zdrojů peněžních prostředků
- pružné přelévání kapitálu mezi odvětvími (alokace volných zdrojů tam, kde je jejich využití nejefektivnější)
- přerozdělování volných zdrojů (přeměna úspor v investice)
- zásadou veškerých přesunů finančních prostředků je dobrovolnost na základě dohody zúčastněných stran

Základní rizika na finančním trhu:

- riziko úpadku dlužníka
- riziko snížení hodnoty kapitálu (inflace)
- riziko snížení příjmů ze zapůjčeného kapitálu (při fixní úrokové sazbě)
- riziko spojené s potřebou rychlé návratnosti úvěru

Účastníci finančního trhu:

- věřitelé
- dlužníci
- finanční zprostředkovatelé (depozitní instituce, smluvní spotřební instituce, investiční zprostředkovatelé)

Funkce finančních zprostředkovatelů:

- transformace peněz a kapitálu – kvantitativní (denominační) transformace, časová transformace, teritoriální transformace, transformace z hlediska obchodovatelnosti, transformace z hlediska úvěrového rizika, měnová transformace
- redukce transakčních nákladů
- monitorování bonity dlužníků a informační servis
- racionalizace platebního systému
- sekuritizace

Finanční trh se dělí na:**Peněžní trh (produkty se splatností do 1 roku až 2 let):**

- trh úvěrů krátkodobých
- bankovní
- obchodní
- mezibankovní
- trh cenných papírů
- trh primární
- trh organizovaný
- trh přímý

Kapitálový trh (produkty se splatností nad 1 rok):

- trh cenných papírů
- trh sekundární
- trh neorganizovaný
- trh zprostředkovaný
- trh úvěrů dlouhodobých
- bankovní
- mezibankovní

Prodej cenných papírů:

- uzavřená emise
- otevřená emise (veřejný úpis)
- veřejná soutěž (tendr) – holandský způsob nebo americký způsob

Členění finančního trhu:

- podle věcného hlediska:
 - peněžní (diskontní, mezibankovní, trh depozitních certifikátů)
 - kapitálový (primární, sekundární)
 - devizový
 - trh drahých kovů (zlato, stříbro, platina, paladium)
- podle účastníků:
 - bankovní
 - mezibankovní
 - burzovní
- podle forem:
 - úvěrový
 - cenných papírů
 - devizový

Regulace finančního trhu (podléhá České národní bance):

- zabezpečení dostatečných informací pro investory
- zabezpečení spolehlivosti finančního trhu
- dokonalejší řízení monetární politiky

Finanční instituce:

- obchodník s cennými papíry (výlučně a.s.), makléř (FO)
- centrální depozitář cenných papírů
- investiční zprostředkovatel

3.2.2 Devizový trh a produkty na trhu devizových obchodů

Na devizovém trhu je stejně jako na ostatních trzích cena určována poptávkou a nabídkou po dané komoditě. Obchoduje se zde s měnami různých zemí. Střetávají se zde zájmy kupujících a prodávajících různé měnové jednotky. Na základě poptávky a nabídky je určen poměr, v jakém se dané množství měny smění. Devizové trhy tvoří banky, nebankovní finanční instituce atd.

Poptávka a nabídka po měně dané země bývá zpravidla určena vývojem mezinárodního obchodu, vývojem úrokových měr v zemi, inflačním očekáváním, platební bilancí země a celkovým stavem ekonomiky.

Předmětem podnikání platebních institucí na devizovém trhu je především nákup a prodej cizích měn a následný platební styk s tím spojený. Platební instituce, ve které budeme provádět implementaci, je současně držitelem Licence obchodníka s cennými papíry, která opravňuje k obchodům s finančními deriváty. Proto jsou tyto produkty nyní zpracovány v teoretické rovině.

Finanční deriváty jsou formou termínovaného obchodu, tedy obchodu uzavřeného dnes a vypořádaného až po dané době, většinou na dobu kratší jednoho roku. Jde o finanční produkt nebo operace, na jejímž základě může být dohodnut kurz nebo cena, za které můžeme aktivum koupit či prodat k určitému budoucímu datu.

Použití:

- **Hedging (zajištění)** – proti ztrátám v důsledku výkyvů aktiva (kurzu měny)
- **Trading (obchodování, spekulace)** – účelem je získání spekulativního zisku z nákupu nebo prodeje aktiva
- **Arbitráž** – založeno na využití cenových diferencí, které mohou vzniknout z hlediska teritoriálního (různé trhy – různé ceny stejných instrumentů) a z hlediska časového

Podle podkladového aktiva ROZLIŠUJEME finanční deriváty: měnové, akciové, indexové úvěrové a komoditní deriváty (na nákup měny, akcií...)

Typy derivátů:

Forward

- dohoda mezi dvěma stranami, stanovující podmínky obchodu, který se uskuteční k budoucímu datu (předmět směny, cenu, datum)
- jestliže promptní cena aktiva v době realizace vzrostla, kupující realizuje zisk a pro prodejce je to ztráta a naopak

Futures

- také dohoda mezi dvěma stranami, která stanoví pevně podmínky obchodu
- dohody, na jejichž základě dochází k výměně určitých druhů zboží v určitém množství a k určitému budoucímu datu (splatnost v pravidelných termínech)
- podrobnosti kontraktu nejsou předmětem dohody jako u forwardu
- kontrakty se provádějí přes clearingové centrum, které garantuje uskutečnění kontraktu (složení určité zálohy oběma stranami-investování pouze zlomku ceny) - > eliminace úvěrového rizika -> vysoká likvidita-anonymita

Swapy

- časově limitovaná směna úrokových závazků nebo pohledávek mezi dvěma subjekty
- nedochází ke změně původních věřitelských či dlužnických vztahů (subjekty zůstávají odpovědné za své úrokové závazky, které jsou předmětem swapu)

Pasivní (závazkové) swapy – směna úrokových plateb vyplývajících ze závazků

Aktivní swapy – směna úrokových plateb vyplývajících z pohledávek

Dva druhy pasivních i aktivních swapů:

1. *úrokové* – směna úrokových plateb ve stejné měně
2. *měnové* – nejen směna úrokových plateb, ale i směna kapitálu v různých měnách

Opce

- vyjadřuje právo (nikoli povinnost) majitele opce koupit nebo prodat aktivum za sjednanou cenu v dané době
- změní-li se cena aktiva, změní se i cena opce
- zajištění proti úrokovému, měnovému či kurzovému riziku

4 Představení finanční společnosti

Čtvrtá kapitola představuje společnost AKCENTA CZ a.s., účastníka finančního trhu, do které bude systém CRM po zpracování potřebných analýz navržen. Vzhledem k tomu, že implementace CRM systému je náročná nejen na časový fond manažerů, ale i po stránce finanční, je dobré postavení společnosti na trhu a její příznivý ekonomický vývoj pro takové rozhodnutí klíčový.

4.1 Vstupní údaje

Společnost AKCENTA CZ a.s. je nebankovní finanční institucí, obchodníkem s cennými papíry. Zabezpečuje pro své klienty devizové konverze, finanční deriváty a následný zahraniční platební styk. Nabízí efektivní alternativu ke klasickým bankovním domům. Má za sebou více než 19 let zkušeností a obsluhuje více než 27 000 klientů.

K 23. 10. 2016 je základní kapitál 24 030 000 Kč a v poslední době nebyl navýšen. Společnost nenabývá žádné vlastní akcie, zatímní listy ani podobné cenné papíry. V posledních povinně zveřejněných informacích uvádí společnost 1 organizační jednotku a 61 zaměstnanců. Společnost má 2 členy dozorčí rady a 3 členy představenstva. Členům dozorčí rady, představenstva a vrcholného vedení dosud nebyly poskytnuty žádné úvěry.

Jediným akcionářem společnosti je Milan Lacina. Je předsedou dozorčí rady a má 100 % výši podílu na hlasovacích právech a 100 % podíl na základním kapitálu.

Společnost AKCENTA CZ a.s. uvádí, že vlastní 21 ks kmenových akcií na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 450 000 Kč a 162 ks kmenových akcií v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 90 000 Kč. Převoditelnost akcií je omezena, podrobnosti stanovuje článek IX. odstavec 10 stanov společnosti.

Obrázek 3 – Logo společnosti AKCENTA CZ a. s.



Zdroj: www.akcentacz.cz

4.2 Obecné informace o společnosti AKCENTA CZ a.s.

Sídlo: Ovocný trh 572/11, Staré Město, 110 00 Praha 1

Pobočka: Centrála devizových služeb Hradec Králové , Gočárova třída 312

Webové stránky: <http://www.akcentacz.cz>

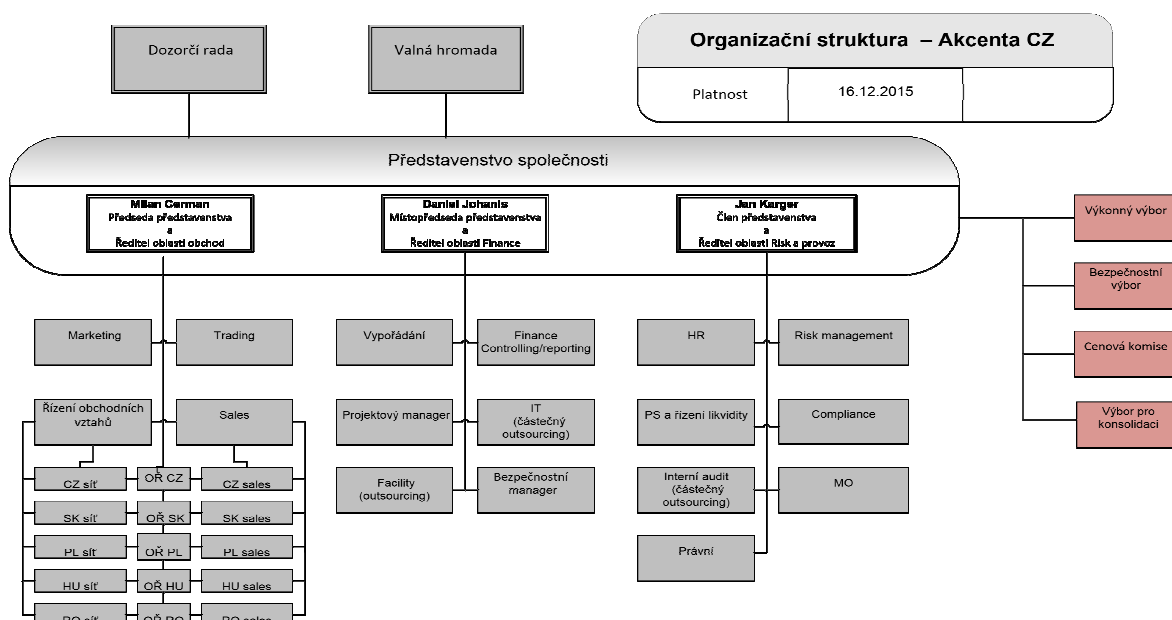
Počet klientů: cca 27.000

Základní kapitál: 24.030.000,- Kč

Hospodářský výsledek (2015): 26.421.000,- Kč

4.3 Organizační struktura

Obrázek 4 – Organizační struktura společnosti AKCENTA CZ a. s.



Zdroj: www.akcentacz.cz

4.4 Licence a regulace

Akcenta nabízí své služby na základě povolení udělených Českou národní bankou. Povolení k činnosti platební instituce získala jako první nebankovní finanční instituce v únoru roku 2011 na základě úspěšného licenčního řízení. Licence není časově omezena a opravňuje společnost k poskytování platebních služeb podle § 3 odst. 1 písm. a) b) c) e) f) zákona o platebním styku.

V červenci roku 2009 obdržela Akcenta povolení k činnosti obchodníka s cennými papíry v rozsahu hlavních investičních služeb – podle § 4 odst. 2 písm. a), b), c) a doplňkové investiční služby – podle § 4 odst. 3 písm. a) Tato licence ji opravňuje k vykonávání termínových obchodů (forward, swap, apod.).

4.5 Marketingový mix

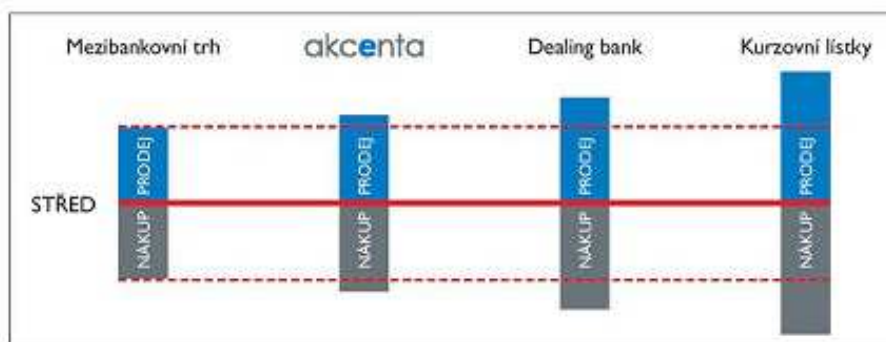
4.5.1 Produkt

Společnost Akcenta zajišťuje komplexní řešení devizových obchodů - nákup a prodej cizích měn, platby do zahraničí a inkasa ze zahraničí, vedení interních platebních účtů v cizích měnách, zajištění kurzů do budoucnosti prostřednictvím finančních derivátů a informace o devizových trzích.

Produktový list

a) **Devizové obchody** – společnost Akcenta nemá tradiční kurzovní lístek, ale vytváří pro každého klienta individuální nabídku kurzu v okamžiku vlastní směny podle aktuální situace na devizovém trhu. Společnost nabízí výhodnější kurzy oproti bankovním institucím a konkuruje i nabídkám dealingů bank. V nabídce figurují nejen všechny standardní měny, ale i přes 120 exotických.

Obrázek 5 – Popis vzniku devizového kurzu



Zdroj: www.akcentacz.cz

b) **Platební styk** – Akcenta nabízí služby tuzemského i zahraničního platebního styku. Výhodou je úspora, rychlost a spolehlivost. Jde o efektivní alternativu k platbám

prováděným přes banku. Zkušenost a velký počet klientů (přes 27 000) dělá společnost největší středoevropskou platební institucí. Společnost poskytuje zahraniční, domácí a přeshraniční (SEPA a Europlatba) platební styk. Přijímat nebo platit platby lze v českých korunách a i v dalších 13 nejpoužívanějších měnách (EUR, USD, PLN, HUF, GBP, JPY, AUD, CAD, DKK, SEK, NOK, RON), v ruském rublu a CNY. Kromě toho se dají provádět odchozí hladké platby v dalších více než 120 světových měnách. Zahraniční platby se dají realizovat příkazem spojeným se směnou měn nebo příkazem interního platebního účtu.

c) **Termínované obchody** – zahrnují nejznámější zajišťovací nástroje, jako jsou Forwardové obchody a swapové obchody. Výhodou Forwardu je snadná dostupnost, není omezena horní výše částky, úspora času a peněz, lepší plánování cash flow, jistota při sjednávání obchodu, zajištění kurzu po celou dobu platnosti smlouvy a vždy je možné daný forward zkrátit nebo prodloužit. Se společností Akcenta se může klient zajistit standardně až na 1 rok dopředu, individuálně je možné dobu prodloužit.

d) **Interní platební účet** – je nástroj pro realizaci příchozích a odchozích zahraničních plateb a konverzi měn. Mezi hlavní výhody využívání interního platebního účtu patří: otevření až v 16 nejpoužívanějších měnách, jednoduchost, spolehlivost, rychlost a vysoká míra zabezpečení veškerých transakcí.

e) **Dealing limit** – slouží klientům, kteří jsou vystaveni riziku nežádoucího vývoje směnných kurzů. Zajišťovací operace (devizové termínové operace) tato rizika částečně nebo zcela eliminují, a proto jsou využívány jako nástroj finančního plánování.

f) **On-line broker** – jde o internetovou platformu, která přináší klientovi výhody vlastního sledování kurzů a uzavření obchodu bez nutnosti kontaktu s obchodníkem. Mezi výhody se řadí živé kurzy on-line, jednoduché zadávání platebních příkazů pro zaslání plateb do zahraničí, kompletní přehled historie transakcí 24 hodin denně. Dále je tu možnost tisku všech dokumentů a výpisů transakcí, automatické uzavření obchodu při dosažení předem zadaného kurzu a hlavně maximální zabezpečení veškerých transakcí.

Následující tabulka ukazuje podíl jednotlivých produktů na zisku společnosti.

Tabulka 1 - Podíl produktů na zisku

Produkt	Podíl v %
Devizové obchody	51
Platební styk	20
Termínované obchody	9
Interní platební účet	5
Dealing limit	5
On-line broker	10

Zdroj: www.akcentacz.cz

4.5.2 Cena

Společnost AKCENTA CZ a.s. uvádí kompletní Sazebník služeb na svých webových stránkách (<http://www.akcentacz.cz/sazebnik.html>). Směnu měn provádí společnost zdarma. Výše kurzu uskutečněných obchodů závisí na aktuálním vývoji kurzů na devizovém trhu a také na výši směňované částky.

Společnost dále nabízí služby platebního styku zdarma, zasílá příchozí a odchozí platby v EUR na Slovensko a v PLN do Polska. Také umožňuje převody EUR a USD v rámci vybraných bank* na Slovensku a v Polsku zdarma. Zdarma jsou také převody CZK, EUR, USD v rámci smluvních bank u zahraničního a přeshraničního platebního styku. U domácího platebního styku jsou veškeré odchozí i příchozí platby v CZK zdarma. U SEPA/Europlatby jsou nízké ceny za převod EUR v rámci Eurozóny, zdarma převody EUR v rámci smluvních bank Akcenty*. Dále společnost nabízí zřízení a vedení interního platebního účtu a zpracovávání Dealing limitu bez poplatku.

Platforma On-line Broker pro elektronické sjednávání obchodů je každému klientovi automaticky nabídnuta při sepsání smlouvy a její instalace je také zcela bezplatná.

Marketingové oddělení společnosti zajišťuje každé dva měsíce aktualizovanou tabulku srovnání cen a poplatků s konkurencí, kterou předkládá cenové komisi. Ta rozhoduje, zda bude společnost na změny reagovat a jakým způsobem dojde ke změně

poplatků. Změnu sazebníků pak zajistí marketingové oddělení, zveřejní s dostatečným předstihem na webových stránkách a předá ho klientům a do obchodní sítě k další distribuci.

* Bankovní účty AKCENTA CZ:

Česká republika: AKCENTA spořitelní a úvěrní družstvo, Komerční banka, Česká spořitelna, MONETA Money Bank, ING Bank, Deutsche Bank, FIO banka

Slovenská republika: Sberbank, UniCredit bank, OTP bank, ING SK, FIO bank

Polsko: PEKAO SA, PKO BP, BZ WBK SA, ING Bank Śląski SA, Raiffeisen Bank Polska SA, Bank Millennium SA, Bank BGZ SA, mBank SA

Maďarsko: OTP Bank, ING Bank, CIB Bank

Rumunsko: ING Bank Romania, Banca Transilvania SA

4.5.3 Distribuce

Služby, které společnost nabízí, jsou distribuovány ve dvou rovinách:

V první fázi prostřednictvím celorepublikové obchodní sítě, kterou tvoří obchodní cestující (OC). OC neuzavírá s klientem obchod, pouze prodává produkty, které společnost nabízí a v případě kladného stanoviska kontaktu s ním uzavírá smlouvu na budoucí obchodování na devizovém trhu. OC se také stará o následnou péči o klienta (nabídka dalších služeb, akční nabídky, udržování aktuálnosti smluvní dokumentace, technická podpora apod.).

V druhé fázi obchodního procesu volá již zesmluvněný klient na Centrálu devizových služeb společnosti a s obchodníkem na telefonu uzavírá konkrétní obchod se směnou cizích měn. Obchodovat lze také přes internet prostřednictvím on-line platformy On-line Broker.

Obchodníci v terénu i na centrále jsou motivováni provizním systémem vázaným na výsledky a péči o zákazníky. Dobře motivovaní obchodníci zajišťují kvalitní kanál pro distribuci. Díky implementaci CRM systému by tito zaměstnanci mohli získat potřebná data, která by jim pomohla zaměřit se na klienty, kteří přinášejí největší zisky.

4.5.4 Propagace

Společnost vyvíjí celou řadu kroků k podpoře propagace společnosti prostřednictvím marketingových a PR aktivit. Čas a způsob komunikace je závislý na rozhodnutích marketingového oddělení a představenstva společnosti.

Aktuálně se zaměřuje především na aktivity v oblasti budování dobrého jména společnosti. Analytik Akcenty pravidelně vystupuje v nezávislých médiích s komentáři o situaci na finančních trzích. Dále společnost aktivně rozvíjí své vztahy s asociacemi a významnými hráči z oblasti finančního světa. Díky spolupráci s nimi má možnost účastnit se různých diskusí a prezentací na aktuální témata a vystupovat na významných setkáních jako odborník na vybraná témata. Mezi významné partnery patří například Asociace exportérů ČR nebo Hospodářská komora České republiky.

Plán propagace a marketingový rozpočet je důležitou součástí obchodního a finančního plánu firmy. Jeho tvorba není vůbec jednoduchá – na jedné straně je potřeba uskutečnit a financovat aktivity, které přispějí ke splnění marketingových cílů, na straně druhé je většinou limitován celkovým firemním rozpočtem. Obchodní plán firmy a marketingový plán by proto měly být zpracovávány paralelně, s cílem nalezení takového modelu, který zajistí úspěšný rozvoj firmy. V tomto případě by systém CRM pomohl k získání informací pro správné zacílení propagačních aktivit.

5 Analytická část

Za účelem dosažení shora uvedeného cíle bude nejprve provedena analýza vnějšího prostředí společnosti AKCENTA CZ a.s., a to za pomoci tzv. STEP analýzy, analýzy konkurence v odvětví, analýzy klientského portfolia a Porterova modelu konkurenčních sil. Následně se analýza zabývá vnitřním prostředím společnosti s důrazem na vybrané finanční ukazatele. Na základě výsledků uvedených analýz bude provedeno doporučení, zda bude pro společnost strategicky výhodné systém CRM zde implementovat.

5.1 Analýza vnějšího prostředí společnosti AKCENTA CZ a.s.

Dobrá znalost vnějšího prostředí podniku je v dnešní době základem pro jeho úspěšný rozvoj a zvyšování konkurenceschopnosti. Mezi faktory vnějšího prostředí se v teorii typicky řadí demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní síly. Pro všechny uvedené faktory vnějšího prostředí je charakteristické, že je podnik zpravidla nemůže ovlivnit, popřípadě že je může ovlivnit jen v omezené míře. Přesto však musí každý podnik s jejich existencí a vlivem počítat, aby mohl přijmout vhodná opatření pro eliminaci nebo minimalizaci negativních jevů a naopak pro podporu jevů pozitivních. Mezi hlavní metody analýzy vnějšího prostředí podniku patří STEP analýza a Porterův model. Pro získání širších vstupních informací je analyzována také síla největších konkurentů a klientská základna.

5.1.1 STEP analýza

STEP analýza představuje moderní metodu rozboru vnějšího prostředí a jeho dopadů na podnik. Uvedená analýza dělí vnější vlivy do čtyř základních skupin, kterými jsou (a) S – sociálně – kulturní vlivy, (b) T – technologické vlivy, (c) E – ekonomické vlivy a (d) P – politicko-právní vlivy. Při hodnocení jednotlivých vlivů je vždy třeba brát v úvahu, že některé z nich mohou působit na celonárodní, popř. globální úrovni a jiné na úrovni regionální až místní. STEP analýza upozorňuje na možná rizika a zároveň ukazuje na využití nových příležitostí.

a) *Sociálně-kulturní vlivy*

Touha po neustálém uspokojování potřeb vede k nepřetržitému vývoji sociálně-kulturních vlivů. Rozpoznání těchto trendů je pro vývoj společnosti důležitý. Typickými představiteli sociálně-kulturních vlivů je například charakter pracovní síly, životní úroveň, změny životního stylu, demografický vývoj populace, mobilita, úroveň vzdělání, přístup k práci a volnému času apod.

I když vazby určující sociálně-kulturní vyspělost společnosti a jedince jsou různorodé, lze mezi nimi vyzorovat určité tendence. V posledních letech se v České republice mnohem více doceňuje význam vzdělání, a to takřka ve všech českých rodinách bez ohledu na jejich sociální postavení. Rostoucí vzdělanost populace znamená zvýšenou úroveň příjmu a tím i zvýšenou investiční schopnost. Se vzděláním roste poptávka po dalším vzdělávání, literatuře, umění, cestování, po kvalitních výrobcích a službách. (Kozel, 2006).

Celospolečenské změny, ke kterým ve společnosti dochází, souvisejí se změnami základních hodnot společnosti. Se zvýšeným zájmem o vzdělání roste např. počet těch, kteří cestují, navazují zahraniční styky, obchodují se zahraničními společnostmi. Tento trend by mohl být pro vývoj firmy do budoucnosti dobrou příležitostí.

Novými vzory bývají kromě celebrit a sportovců také úspěšní manažeři. Proto na poli pracovní síly vzniká velmi silná skupina kvalifikované síly, která může podnikatelům na základě moderních marketingových a pro-obchodních nástrojů pomoci efektivněji zacílit své podnikatelské aktivity a zvýšit ziskovost.

b) *Technologické vlivy*

Technologické vlivy mohou způsobit zastarávání jak produktů, tak i služeb. Každodenní nepostradatelnou součástí každé firmy je využití informačních technologií a počítačových systémů. Nové technologie mohou zefektivnit podnikové procesy uvnitř firmy, ale i procesy probíhající ve vztahu k okolí společnosti. Současné systémy umožňují automatické obchody s devizami u bank. Velké korporace využívají terminály kopírující aktuální stav na devizovém trhu. Dalšími příklady technologických vlivů jsou kupříkladu

vládní podpora vědy a výzkumu, nové vynálezy a patenty, celkový rozvoj technologie apod.

Všem těmto změnám výrazně pomáhá masové využití médií a internetu. „Moderní zákazník“ si dnes dokáže jednoduše vše vyhledat a porovnat více nabídek, aniž by vůbec potenciální dodavatele oslovil. Proto pak vybírá nejen na základě svých očekávání, ale i dalších aspektů, jako je např. moderní technologické zpracování webových stránek podnikatele, dostupnost informací, reference uvedených významných zákazníků apod.

Z hlediska technologického rozvoje společnosti je CRM systém určitě dobrým krokem.

c) *Ekonomické faktory*

Nebankovní finanční trhy jsou při svém rozhodování ovlivňovány vývojem makroekonomických trendů. Základními indikátory jsou repo sazba, devizové kurzy koruny, míra ekonomického růstu (HDP) a míra inflace, jak je uvedeno níže.

- Dvoutýdenní repo sazba stanovená ČNB: 0,05% (*Česká národní banka*)
- Přehled vybraných devizových kurzů koruny ke dni 25. 10. 2016 (*Česká národní banka*)

Tabulka 2 – Přehled vybraných devizových kurzů k 25. 10. 2016

EMU	euro	1	EUR	27,020
Chorvatsko	kuna	1	HRK	3,601
Japonsko	jen	100	JPY	23,764
Kanada	dolar	1	CAD	18,657
Maďarsko	forint	100	HUF	8,768
Norsko	koruna	1	NOK	3,007
Polsko	zlotý	1	PLN	6,279
Rusko	rubl	100	RUB	40,025
Švédsko	koruna	1	SEK	2,781
Švýcarsko	frank	1	CHF	24,902
USA	dolar	1	USD	24,846
Velká Británie	libra	1	GBP	30,358

Zdroj: Česká národní banka

- Hrubý domácí produkt je klíčovým ukazatelem vývoje národního hospodářství, měří výkonnost ekonomiky. Jde o ukazatel shrnující nově vytvořené hodnoty, který slouží k odhadu ekonomického rozvoje země.

Tabulka 3 – Vývoj hrubého domácího produktu v ČR v roce 2015-2016

Rok	2015				2016	
	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí
růst v % y/y	3,9	4,4	4,3	3,9	3,1	2,5

Zdroj: Český statistický úřad

- Míra inflace, která vyjadřuje změnu průměrné cenové hladiny za 12 měsíců proti průměru stejného předchozího období, dosáhla v letech 2005 až 2015 níže uvedených hodnot v %:

Tabulka 4 – Vývoj míry inflace v ČR v roce 2005-2015

Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
růst v %	1,9	2,5	2,8	6,3	1	1,5	1,9	3,3	1,4	0,4	0,3

Zdroj: Český statistický úřad

Meziroční růst české ekonomiky byl sice s 2,5 % nejslabší oproti trendu v roce 2015, avšak zachovává si stabilní tempo. A to i po výjimečně silných číslech z minulého roku. K růstu domácí ekonomiky přispěl nejvíce zahraniční obchod a dále spotřeba domácností a vlády.

To vypovídá o aktuální příznivé situaci na trhu, která nabízí možnost pro rozvoj investic. Nyní je na vedení každého podnikatele, aby zanalyzoval své možnosti a uvažoval o dalším rozvoji. Investice do poměrně nákladné implementace systému CRM by tak nyní mohla být dobrou příležitostí.

d) Politicko-legislativní vlivy

Mezi základní politicko-legislativní vlivy patří zejména zákonodárství regulující podnikání a hospodářskou soutěž, ochrana životního prostředí, ochrana spotřebitele, daňová politika, politická stabilita apod. V České republice je politická situace relativně stabilní. Po revoluci 1989 byl vytvořen nový legislativní systém, který prošel

významnějšími změnami zejména v souvislosti se začleněním země do Evropské unie. Bylo nutné přebrat některá legislativní opatření.

Na nebankovní společnosti působí vedle základních politicko-legislativních faktorů (daňové zákony, antimonopolní zákony, ochrana životního prostředí nebo vyhláška o bezpečnosti práce), především dohled České národní banky vztahující se k obchodování s devizami. Závazná pravidla jsou vymezena devizovým zákonem č. 219/1995 Sb.

Tabulka 5 – STEP analýza – scoringový model

Faktory	Intenzita působení v prostředí	Důležitost pro blízkou budoucnost podniku	Skóre
Sociálně-kulturní			
pracovní síla	3	4	12
životní úroveň	3	3	9
demograf. vývoj populace	4	4	16
mobilita	3	4	12
úroveň vzdělání	3	3	9
Technologické			
ochota vlády podporovat nové technologie	4	4	16
podpora vědy a výzkumu ze strany EU	3	4	12
ochrana autorských práv a patentů v ČR	3	3	9
Ekonomické			
Repo sazba	4	5	20
devizové kurzy koruny	5	5	25
míra HDP	4	4	16
míra inflace	3	4	12
Politicko-legislativní			
legislativní změny	4	4	16
důraz na ochranu ŽP	4	4	16
odstraňování bariér zahraničního obchodu	5	5	25
důraz na ochranu spotřebitele	5	5	25
dohled ČNB	5	5	25
celkem			275

Zdroj: Autor

5.1.2 Analýza nejvýznamnějších konkurentů

V cílové skupině klientů společnosti AKCENTA CZ a.s. považujeme za hlavní (přímou) konkurenci podobné nebankovní obchodníky (viz podrobné informace níže). Společnost AKCENTA CZ a.s. v okruhu této konkurence patří k největším co do počtu klientské základny. Oproti konkurenčním nebankovním obchodníkům má společnost AKCENTA CZ a.s. širší působnost na středoevropských trzích (zejména v Polsku, Slovensku a Maďarsku). Z této skutečnosti vyplývá kupříkladu možnost osvobození od vybraných zahraničních poplatků a dále široké pokrytí obchodními sítěmi, které společnosti umožňuje poskytovat intenzivní péči o klienty. Vedlejšími konkurenty společnosti jsou rovněž klasické bankovní domy. Oproti nim však může AKCENTA CZ a.s. nabídnout nižší poplatky za platební styk, výhodnější kurzy pro klienty, individuální přístup a konkrétní informace z devizových trhů od interního analytika. Naopak zase neposkytuje další klasické bankovní služby, jako jsou např. úvěry, úročení vkladů apod. Proto se bankovní domy, na rozdíl od nebankovních obchodníků s devizami, zaměřují více na velké zákazníky a obchodní korporace, kterým zajišťují veškeré finanční služby „pod jednou střešou“.

Přímou konkurenci společnosti AKCENTA CZ a.s. představují konkrétně následující firmy:

a) Citfin - Finanční trhy, a.s.

Sídlo: Praha 5, Radlická 751/113e

Webové stránky: <http://www.citfin.cz>

Počet klientů: cca 13 tisíc

Základní kapitál: 22.000.000,- Kč

Hospodářský výsledek (2015): 8.980.000,- Kč

Společnost Citfin - Finanční trhy, a.s. má oproti společnosti AKCENTA CZ a.s. předstih ve vytváření dobré image, dlouhodobě budovaných public relations a v designu, přehlednosti a pravidelné aktualizaci webových stránek. Aktuálně nabízí produktové balíčky služeb s výhodnými poplatky. Výhodu vidíme i v umístění centrály v Praze.

Citfin je největší přímý konkurent Akcenty. V roce 2015 došlo k výraznému nárůstu jeho klientské základny a jeho hospodářský výsledek se téměř zdvojnásobil. Společnost buduje podobnou strategii jako má Akcenta a je také velmi silným hráčem na poli devizových obchodníků.

b) EXCHANGE s.r.o.

Sídlo: Praha 1 - Josefov, Kaprova čp.14,č.or.13, PSČ 110 00

Webové stránky: <http://www.exchange.cz>

Základní kapitál: 10.100.000,- Kč

Hospodářský výsledek (2015): - 12.814,- Kč

Společnost EXCHANGE s.r.o. je také silným konkurentem na trhu obchodu s cizími měnami, avšak jméno si vytvořila především v oboru valutových (hotovostních) obchodů prostřednictvím směnáren. Proto se nedá považovat za přímého konkurenta Akcenty, i přes to, že nabízí ve své produktové základně bezhotovostní zahraniční platby a konverze. Objem bezhotovostních plateb je ve srovnání s Akcentou nízký.

Je však třeba dodat, že společnost je na poli obchodu s cizími měnami dobře známým hráčem. Mezi její hlavní propagační činnosti patří sponzoringy kurzovních lístků na idnes.cz, ihned.cz, novinky.cz a dalších významných serverech, což svědčí o důrazu na efektivní PR a imageovou reklamu. Do povědomí se dostala také díky široké síti směnáren.

c) SAB Finance a.s.

Sídlo: Praha 1 - Nové Město, Senovážné náměstí 1375/19, PSČ 110 00

Provozovna: SAB Finance a.s.Sadová7,760 01 Zlín

Webové stránky: <http://www.sab.cz>

Počet klientů: 14 tis.

Základní kapitál: 194.000.000,- Kč

Hospodářský výsledek (2015): 37.230.000,- Kč

Společnost SAB Finance a.s. získává stále větší podíl na trhu devizových obchodníků. Každoročně jí roste jak počet klientů, tak obrat klientských obchodů. I přesto, že její klientská základna je nižší, než ta Akcenty, vykazuje v roce 2015 lepší hospodářský výsledek. Podle tohoto příkladu by mohl Akcentě systém CRM dopomoci k získání dat o nejziskovějších a nejvýznamnějších klientech, na které by se měla zaměřit jako na vzory pro akvizici nových klientů.

d) FORTISSIMO, spol. s r.o.

Sídlo: Třinec, Lidická 1264, PSČ 739 61

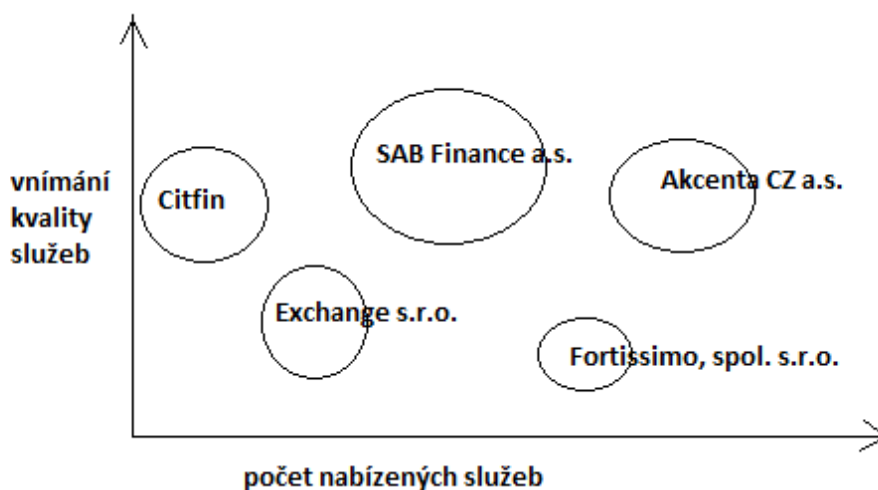
Webové stránky: <http://www.devizy.cz>

Základní kapitál: 10.000.000,- Kč

Hospodářský výsledek (2015): 8.031.000,- Kč

Společnost FORTISSIMO, spol. s r.o. vykazuje velmi slušný hospodářský výsledek, ale jeho růst není příliš výrazný oproti předchozímu období, proto ji nepovažujeme za nebezpečného konkurenta. Na rozdíl od Akcenty, která se specializuje především na střední podnikatele, se Fortissimo zaměřuje spíše na soukromníky a menší podniky. Při porovnání kurzů zveřejněných na jejich webu s kurzy zveřejněnými na webu společnosti AKCENTA CZ a.s. nabízí horší kurzy.

Obrázek 6 - Strategická mapa



Zdroj: Autor

Na rozdíl od svých výše uvedených přímých konkurentů nabízí společnost AKCENTA CZ a.s. především individuální přístup – individuální kurzy pro každého klienta, osobní přístup k jeho potřebám a pravidelnou péči ze strany obchodních partnerů a obchodního týmu. Dále je to jediná česká nebankovní společnost, která obchoduje na celém středoevropském trhu, většina jejích konkurentů naopak operuje pouze na českém trhu. Současně je společnost AKCENTA CZ a.s. jedním ze dvou nebankovních obchodníků v ČR, který je držitelem licence obchodníka s cennými papíry, a proto může ve svém portfoliu služeb nabízet rovněž termínované (forwardové) obchody. Společnost AKCENTA CZ a.s. také nabízí nadstandardně stabilní zázemí a profesionalitu zaměstnanců a obchodní sítě. Poplatková politika výše uvedených konkurentů společnosti AKCENTA CZ a.s. se příliš neliší, vyjma aktuální akce společnosti Citfin - Finanční trhy, a.s.

Tabulka 6 – Analýza konkurenceschopnosti

Charakteristika	Váhy	Konkurent				
		Akcenta CZ a.s.	Citfin a.s.	EXCHANGE s.r.o.	SAB finance a.s.	Fortissimo, spol.s.r.o.
Jméno podniku						
Rozsah služeb	0,22	4	4	3	4	3
Reputace/image	0,19	4	5	4	4	3
Finanční situace	0,16	5	3	3	5	3
Schopnost cenového boje	0,15	4	4	3	5	3
Exponovanost podniku	0,14	4	3	3	4	3
Marketing	0,14	4	3	3	4	3
Součet vah – vážené skóre konkurenční síly	1	4,16	3,75	3,19	4,31	3

Zdroj: Autor

Z analýzy konkurenceschopnosti vyšla společnost AKCENTA CZ a.s. s ohledem na konkurenci v rámci ČR nadprůměrně. Za největšího přímého konkurenta považujeme společnost SAB Finance a. s. Z analýzy vyplývá, že by se Akcenta měla zaměřit na profilaci nejziskovějších klientů ve svém portfoliu a na akvizici nových klientů s podobným profilem. Dále bychom doporučili posilování povědomí o společnosti budováním členství ve významných obchodních sdruženích a prostřednictvím PR a marketingových aktivit.

5.1.3 Analýza klientského portfolia společnosti AKCENTA CZ a.s.

Cílová skupina klientů je poměrně široká. Pro obchod s devizami jsou to podnikatelé, jejichž firmy mají buď zahraniční účast, nebo se zabývají importem, exportem. Typický klient společnosti AKCENTA CZ a.s. patří mezi středně velké nebo malé podnikatele. Za drobného, malého a středního podnikatele se obecně považuje podnikatel, který zaměstnává méně než 250 zaměstnanců a jeho roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR. Okruhem podnikání klientů společnosti AKCENTA CZ a.s. je především export, import, výrobní podniky, prodej zboží, směnárská činnost.

Tabulka 7 - Analýza uspokojování potřeb zákazníka

Hodnota fce zákazníka	Obor – faktor	Skupiny zákazníků					
		Malý podnik		Střední podnik		Velký podnik	
		V	J	V	J	V	J
1	Akceptovatelná cena	5	5	5	5	5	5
2	Výhodné kurzy	5	5	5	5	5	5
3	Profesionální služby	4	5	5	5	4	5
4	Individuální přístup	4	5	3	5	5	5
5	Aktuální zpravodajství	3	4	2	4	4	4
6	Situace na deviz. trzích	3	4	1	4	4	4
7	Rychlost transakce	4	4	5	4	4	4
8	Osobní přístup	3	4	4	4	3	4

Zdroj: Autor

V- význam fce pro zákazníka

5 - kritická, klíčový význam

4 – velmi významná, výrazně zákazníkem uznávaná a ceněná

3 – důležitá, poměrně dosti klientem uznávaná

2 – méně důležitá

1 – zákazník hodnotu fce nevnímá

J – jak uspokojujeme fce pro zákazníka

5 – jedinečně

4 – lépe než většina konkurentů

3 – průměrně

2 – hůře než většina konkurentů

1 – velmi špatně

Klienti společnosti AKCENTA CZ a.s. očekávají hlavně úsporu jejich financí získáním výhodných kurzů, ale i úsporu na poplatcích při platebním styku. Klienti však současně kladou důraz na profesionální služby a individuální přístup. Důležité je pro ně také aktuální zpravodajství o situaci na devizových trzích, které poskytují obchodníci společnosti AKCENTA CZ a.s.

Pro klienty je klíčový i faktor času, tzn. rychlost vypořádání jednotlivých transakcí. Aktuální délka vypořádání transakcí závisí především na tzv. oddělení settlement, proto je potřeba spolupracovat s ním na maximalizaci urychlení veškerých procesů.

Na základě mnohaletých zkušeností klade společnost AKCENTA CZ a.s. také velký důraz na osobní přístup ke klientům. Ten se projevuje kupříkladu tím, že významné klienty pravidelně navštěvují obchodníci nebo management společnosti a udržují dobré vztahy a zlepšují obchodní spolupráci.

5.1.4 Analýza konkurenčních sil v odvětví – Porterův model

K analýze konkurenčních sil v odvětví lze použít rovněž Porterův model pěti konkurenčních sil. Cílem Porterova modelu je pochopení sil, které ve vnějším prostředí podniku působí, a identifikace těch sil, které mají pro podnik z hlediska jeho budoucího vývoje největší význam a mohou být ovlivněny strategickým rozhodováním managementu. V případě analýzy formou Porterova modelu lze získat povědomí o ziskovém potenciálu daného odvětví. Porterův model pěti konkurenčních sil je zaměřen na analýzu (a) rizika vstupu potenciálních konkurentů na trh, (b) rivality mezi stávajícími podniky, (c) smluvní síly odběratelů, (d) smluvní síly dodavatelů a (e) hrozby substitučních výrobků.

a) Riziko vstupu potenciálních konkurentů na trh

Obecně lze konstatovat, že stále větší otevírání trhů a odstraňování administrativních překážek zejména vlivem Evropské unie usnadňuje vstup konkurentů na trhy. Nicméně vzhledem ke specifčnosti trhu s devizovými službami není hrozba vstupu nových konkurenčních sil příliš vysoká. Nová společnost podnikající v tomto oboru musí splnit náročné podmínky dané zákonem a získat Platební licenci a Licenci obchodníka s cennými papíry od České národní banky, což je administrativně velmi náročné.

b) Rivalita mezi stávajícími podniky

V současnosti je trh s finančními produkty a službami nabízenými společností AKCENTA CZ a.s. poměrně nasycen a vyhledávání klientů stojí nějaké úsilí. V důsledku této skutečnosti lze pozorovat narůstající intenzitu konkurence mezi společnostmi AKCENTA CZ a.s. a společnostmi uvedenými výše. Důsledkem zostřeného konkurenčního boje může být vyčištění trhu od méně úspěšných konkurentů a následné upevnění tržní pozice společností AKCENTA CZ a.s. nebo i získání většího podílu na trhu. Současně je nutné se zaměřit na ziskovost stávající klientely, jak bylo již doporučeno výše.

c) Smluvní síla odběratelů

Každá firma musí sledovat chování svých zákazníků a respektovat jejich vyjednávací sílu. Vliv odběratelů je zpravidla ovlivněn řadou faktorů, jako je například heterogenita na trhu, velikost odběratele, potřeby odběratele, požadovaná kvalita služeb apod. Zásadní význam má relativní velikost odběratele vzhledem k ostatním firmám ve stejném segmentu a počet všech odběratelů. Z hlediska společnosti AKCENTA CZ a.s. lze v tomto ohledu obecně hovořit spíše o nižší vyjednávací síle odběratelů, neboť potenciálních klientů na trhu jsou tisíce až desetitisíce. Společnost by se však měla zajistit proti ztrátě významných zákazníků, kteří jí přinášejí největší zisky. V tomto ohledu by mohl být systém CRM a změna procesů řízení péče o zákazníka přínosem.

d) Smluvní síla dodavatelů

Dodavatelé mohou v některých případech působit jako hrozba, pokud dokáží zvyšovat ceny. Vyjednávací síla dodavatelů je považována za další z významných konkurenčních sil (Sedláčková, 2006, str. 54). Stejně jako je tomu v případě odběratelů, může být síla a vliv dodavatelů zdrojem nezbytných důležitým ekonomickým faktorem, protože může vést ke snižování výkonnosti. Pokud je například společnost závislá na dodávkách od jednoho dodavatele, mohl by se při zvýšení cen dostat do problémů s rozpočtem. Podnik musí toto zvýšení sám zaplatit nebo přistoupit na nižší kvalitu. Obojí vede k poklesu zisku a tím i snížení

konkurenceschopnosti. Kvalita dodavatelů však může představovat i významnou konkurenční výhodu.

Společnost je přímo závislá na dodavatelských službách bankovních domů, protože své obchody realizuje prostřednictvím více než 100 devizových účtů, které má založené u bankovních domů po celém světě. Díky tomu může klientům nabídnout efektivní alternativu pro jejich platby za lepší devizové kurzy a nižší poplatky při realizaci zahraničních plateb. Hrozba by u této závislosti mohla nastat v okamžiku, kdy by Akcentě banky hromadně uzavřely z důvodu konkurenčního boje bankovní účty. To by mohlo být však považováno za nekalou soutěž. Společnost se již v minulosti s tímto problémem setkala a spor vyhrála. Proto v současném legislativním prostředí nepovažují tuto hrozbu za výraznou.

e) Hrozba substitučních výrobků

Položme si otázku, co můžeme za substituční výrobky v tomto oboru považovat. Vzhledem k tomu, že společnost AKCENTA CZ a.s. obchoduje převážně v rámci bezhotovostního platebního styku, substitutem může být označena směna hotovosti. Tato hrozba se může projevit pouze u nižších finančních částek. Poskytování služeb v oblasti zahraničního platebního styku nemá žádné jiné blízké substituty.

Na základě shora uvedeného přehledu lze konstatovat, že konkurenční síly Porterova modelu nejsou pro společnost AKCENTA CZ a.s. stejně významné. Největší pozornost by měla být věnována rivalitě se stávajícími přímými konkurenty a smluvními silami klientů. Díky těmto faktorům se společnosti předhánějí v cenových nabídkách, doplňkových službách a ve zkvalitnění služeb. Tyto faktory snižují ziskovost odvětví. Otázkou je, zda by měla společnost chtít získat obchod za každou cenu, z pohledu nabízených služeb i z pohledu smluvní síly zákazníka. Riziko vstupu potencionálních konkurentů je v tomto oboru zanedbatelné. Z pohledu hrozby substitučních výrobků a smluvních sil dodavatelů je riziko také relativně nízké. I přes menší rizika, než která se vyskytují v jiných oborech podnikání, by společnost AKCENTA CZ a.s. měla situaci na trhu s devizovými službami stále monitorovat, aby byla připravena na případné změny.

5.2 Analýza vnitřního prostředí společnosti AKCENTA CZ a.s.

5.2.1 Vnitřní prostředí

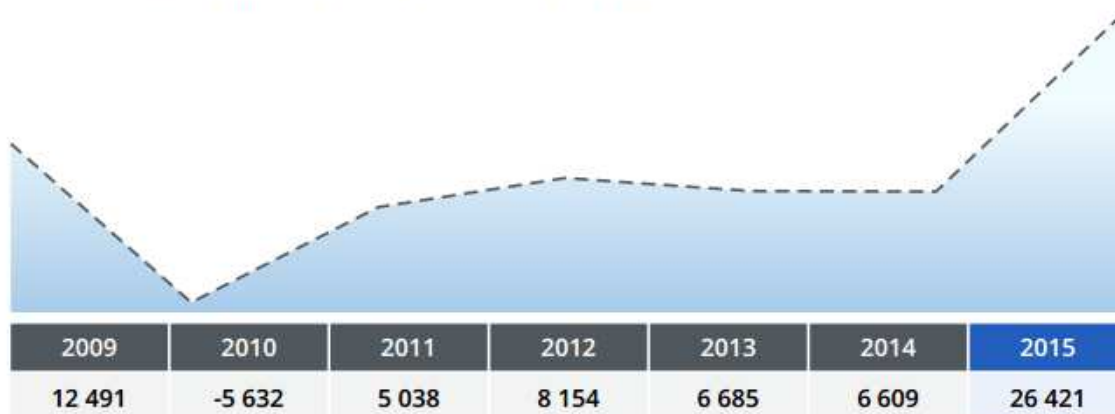
Vnitřní prostředí představuje sám podnik a jeho bezprostřední okolí. V rámci analýzy vnitřního prostředí, je proto obecně nutné zaměřit se na všechny činnosti, které uvnitř podniku probíhají, jako je vývoj, marketing, zhodnocení finanční situace, personální řízení, nákup a prodej. K analýze vnitřního prostředí musíme zařadit i řešení firemní strategie. Ve vnitřním prostředí podniku manažeři vykonávají své manažerské funkce. Manažeři zastávají určité pozice v organizační struktuře a vykonávají řadu aktivit, které vyžadují jejich čas a specifické dovednosti, potřebné pro fungování ve vnitřním prostředí organizace. Většina aktivit organizace se realizuje na třech úrovních, a to operační, technické a strategické.

K analýze vnitřního prostředí je nejčastěji využívána analýza finančních ukazatelů. Finanční analýza patří k významným nástrojům řízení, kdy je hodnocen jak minulý, tak i současný vývoj hospodaření.

5.2.2 Klíčové ukazatele výkonnosti společnosti

Obrázek 7 – Graf vývoje hospodářského výsledku AKCENTY CZ a. s. v letech 2009 - 2015

VÝVOJ HOSPODÁŘSKÉHO VÝSLEDKU PO ZDANĚNÍ (v tis. Kč)



Zdroj: www.akcentacz.cz

Obrázek 8 – Graf vývoje bilanční sumy AKCENTY CZ a. s. v letech 2009 - 2015

VÝVOJ BILANČNÍ SUMY (v tis. Kč)



Zdroj: www.akcentacz.cz

Obrázek 9 – Graf finančního hospodářského výsledku AKCENTY CZ a. s. v letech 2009 - 2015

VÝVOJ FINANČNÍHO HOSPODÁŘSKÉHO VÝSLEDKU (v tis. Kč)



Zdroj: www.akcentacz.cz

Rok 2015 byl pro společnost velmi dobrý. Ekonomické ukazatele stoupaly v řadě evropských států, což zvýšilo chuť a hlavně potřebu malých a středně velkých firem obchodovat.

Všechny sledované ukazatele rostly, ať to byl objem zrealizovaných obchodů, který meziročně stoupl téměř dvojnásobně, nebo růst klientské základny o 10 %. Výrazně na oblibě získaly také produkty sloužící pro kurzové zajištění. U nich došlo meziročně také téměř k dvojnásobnému růstu objemu. To vše bylo korunováno čistým ziskem přes 26 milionů korun.

Celkové ekonomické oživení na evropském trhu zvýšilo chuť a potřebu firem obchodovat. Své ovoce přinesla také strategie zaměřit se na proškolení a zvyšování kvalifikace obchodních cestujících, kteří stojí v pomyslné první linii při kontaktu se zákazníky.

Na základě dlouhodobých finančních ukazatelů lze predikovat i další příznivý vývoj společnosti v dalších letech. S hospodářským výsledkem 26 mil. Kč se nabízí možnost část zisku investovat do oblasti vývoje nového CRM systému a tak získat do budoucna výhody s tím spojené. Proto by mohlo být aktuálně nasazení CRM do společnosti dobrým a z hlediska finančního i zvladatelným krokem.

5.2.3 Kompetence zájmových skupin

Pro úspěšnost společnosti Akcenta CZ a.s. je důležité uspokojení potřeb a požadavků zájmových skupin. Identifikace zájmových skupin pro společnost Akcenta CZ a.s. jsou akcionáři, management, zaměstnanci a zákazníci. Současný stav společnosti je výsledkem působení sil, které jsou vyvíjeny zájmovými skupinami.

Tabulka 8 - Zájmové skupiny ve společnosti Akcenta CZ a.s. a jejich požadavky

Zájmová skupina	Typ požadavku vůči společnosti
Akcionáři	Hlasovací právo, podíl na rozděleném zisku, podíl na řízení společnosti
Management	Ekonomický růst společnosti, maximalizace zisku, existenční jistota firmy
Zaměstnanci	Jistota stabilního zaměstnání, zaměstnanecké výhody
Zákazníci	Vysoká kvalita, nízká cena,

Zdroj: Autor

K analýze zájmových skupin bylo využito přiřazení významu a míry jistoty jednotlivých předpokladů. K ohodnocení síly významu jednotlivých zájmových skupin jsme použili škálu od 1 do 9, kde 1 má nejmenší sílu a 9 největší sílu.

Tabulka 9 - Síla jednotlivých zájmových skupin

Zájmová skupina	Význam	Jistota
Akcionáři	9	9
Management	9	9
Zaměstnanci	8	6
Zákazníci	6	8

Zdroj: Autor

Výsledkem této analýzy je následující tabulka č. 6 (matice), která ukazuje rozložení zájmových skupin včetně jejich vztahu ke strategii společnosti Akcenta CZ a.s.

Tabulka 10 - Analýza zájmových skupin – matice

Jistá 9	0	ovlivnit	akceptovat/p řesvědčit	9
5				
Znalost předpokladů				
Nejistá 0	0	ignorovat	vzdělávat	9
		Zanedbatelný		Významný

Zdroj: Autor

Na základě analýzy zájmových skupin společnosti Akcenta CZ a.s. bylo zjištěno, že zájmová skupina zaměstnanci a zákazníci je umístěna v kvadrantu akceptovat/přesvědčit.

Tyto dvě skupiny by společnost měla sledovat a do budoucna zjišťovat, zda se jejich pozice nemění. Společnost Akcenta CZ a.s. musí chování těchto skupin přijmout.

Firma Akcenta CZ a.s. chce docílit uspokojení všech těchto zájmových skupin. Pokud firma uspokojí akcionáře, jsou spokojeni také vlastníci společnosti. To znamená, že vedení zůstává na svých místech, společnost se stává úspěšnou a je o ni zájem.

6 Praktická část

6.1 Pre-analýza a příprava poptávky implementace CRM systému

6.1.1 Pre-analýza

V rámci pre-analýzy je nezbytné stanovit body, které by zainteresovaní pracovníci uvítali, aby byly v CRM systému obsaženy a jaký užitek a výhody by komu mohl přinést.

Po dohodě s Top a Middle managementem Akcenty si každé oddělení sepsalo seznam svých požadavků. Na základě tohoto seznamu byla provedena sumarizace veškerých informací a po jejich zpracování bylo přistoupeno přímo ke zpracování základní poptávky pro vybrané dodavatele CRM.

Poptávka si neklade za cíl moduly detailně zkoumat, ale spíš stanovit směr technického řešení a zasazení do širšího kontextu technologií a logiky CRM systému obecně. Po zpracování poptávky by měli oslovení dodavatelé bez dalších větších dotazů a upřesnění být schopni zpracovat rámcovou nabídku na implementaci CRM do analyzované společnosti.

6.1.2 Poptávka po integraci systému CRM – vlastní obsah žádosti

Společnost AKCENTA CZ a.s. žádá o zpracování nabídky systému CRM pro podporu svých obchodních a marketingových činností.

Po důkladné analýze internetových nabídek CRM systémů a demo verzí vybraných dodavatelů byla zpracována strukturovaná poptávka. Zpracování nabídek požadujeme v písemné podobě, dle konkrétní struktury viz níže, aby bylo možné následně kvalitně provést srovnání dodaných nabídek.

Úvodní informace a základní požadavky		
Informace o dodavateli	Základní údaje o dodavateli, zkušenosti s vývojem systému, délka působení na trhu, reference významných zákazníků	
Požadované funkce CRM	Standardní CRM	Konkrétní popis standardní verze CRM, které má dodavatel k dispozici - funkcionality
	CRM na míru	Možnosti pokrytí požadovaných funkcionalit na míru finanční společnosti, doporučení rozšíření na další možné funkce
Návrh plánu implementace CRM		
Plán rozvržení jednotlivých etap realizace CRM	1. etapa	Základní kostra CRM
	2. etapa	Doplnění CRM na plnou funkcionality
	3. etapa	Další rozvoj a úpravy požadovaných funkcí
Rozšíření o další funkcionality po úspěšné implementaci CRM na míru	Návrh spolupráce na dalším rozvoji systému, integrace nových technologií na trhu, podmínky další spolupráce	
Lidské zdroje, služby související s realizací implementace		
Lidské zdroje	Nabídka profesionálů, kteří budou projekt realizovat, reference	
Služby	Návrh služeb a servisu souvisejícího s realizací projektu a následným provozem systému	
Součinnost	Informace o požadované součinnosti ze strany zákazníka	
Systémová příprava		
Technické podmínky	Specifikace konkrétních technických podmínek pro nasazení a provoz systému	
Technologické podmínky	Specifikace konkrétních technologických podmínek pro nasazení a provoz systému	
Cenová nabídka		
Plán rozvržení plateb za jednotlivé etapy	1. etapa	Realizace testovací verze CRM se základními funkcemi
	2. etapa	Realizace verze CRM s doplněním funkcionalit na míru
	3. etapa	Implementace CRM do ostrého provozu

	Uživatelské licence	Za kus / rozlišení dle rozsahu uživatelských možností v systému
	Ceny následného provozu a správy systému ze strany dodavatele	Za měsíc
	Úpravy systému dle požadavků zákazníka	Za hodinu práce
	Další poplatky související s provozem	Případné další ceny za služby dle zkušeností dodavatele
Časové rámce poptávky		
Požadovaný časový plán ze strany zákazníka	Zaslání nabídky	Do 10 pracovních dnů od obdržení poptávky
	Prezentace nabídky	Do 5 pracovních dnů od předání nabídky zákazníkovi
	Předání návrhu smlouvy o spolupráci	Do 5 pracovních dnů od odsouhlasení přijetí nabídky k realizaci
	Zahájení prací na realizaci projektu	Ihned po podpisu smlouvy od obou stran
	Předání 1. etapy k testování – základní funkce CRM	Do 50 pracovních dnů od podpisu smlouvy
	Předání dalších etap k testování a spuštění do ostrého provozu	Dle další písemné dohody obou stran

Následuje zadání pro zpracování nabídky – popis finanční společnosti, lidských zdrojů, procesů, činností a požadavků.

Obchodní model společnosti AKCENTA CZ a. s. – slovní popis

Jak bylo již popsáno výše, standardní model obchodní společnosti většinou obsahuje tři základní kroky, které firmě s příchodem CRM systému usnadní život:

1. Krok - třídění a „úklid“ dat a dokumentů. Zde se zachycuje veškerá historie vztahu s klientem. Na kartě klienta pak jsou k dispozici schůzky, dokumenty, kontakty, e-mailová komunikace, reklamace, poznámky, objednávky, faktury apod. Vše přehledně na jednom místě.
2. Krok – kontrola a nadhled nad obchodním případem. Kdo s kým, kdy, kde a co řeší, řešil nebo řešit bude. A především stav rozpracovanosti zakázky nebo péče o klienta. Jednoduchým filtrem pak manažer rychle získává výsledky a aktuální stav plnění zadaných úkolů. Ihned vidí, na čem se pracuje a jak se daří. Získává tím větší kontrolu, a tak i šetří čas na obchodních poradách. Na základě získaných dat může lépe odhadnout další vývoj.
3. Krok – zjednodušení každodenních rutinních prací – plánování schůzek a událostí, příprava dokumentů, objednávek, faktur, hromadné rozesílání e-mailů, operativní on-line porady, rozdělení nebo přerozdělení úkolů a zakázek, proškolení apod.

Akcenta očekává, že tyto tři kroky budou zahrnuty v základní verzi CRM, které dodavatel standardně nabízí a budou implementovány v 1. fázi.

V další fázi musí být zohledněny procesy, obchody a další okolnosti, které souvisejí s podnikáním na finančním trhu. Obchodní model Akcenty je rozdílný od standardních obchodních modelů běžně využívaných v CRM. Na první pohled je jednodušší, neobsahuje obvyklé obchodní dokumenty – objednávku a vydanou fakturu. Pro další přípravu CRM „na míru“ je však nutné pochopit celý obchodní proces a souvislosti, které zahrnuje. Dále se poptávka zabývá popisem tohoto procesu.

V obchodním procesu vystupují tyto základní skupiny uživatelů – oddělení:

Obchodní oddělení

Obchodní oddělení má rozděleny dvě základní činnosti:

- Akvizice nových klientů, sepisování smluv a péče o stávající klienty
- Uzavírání devizových obchodů s klienty

1. Akvizice nových klientů, sepisování smluv a péče o stávající klienty

Tyto činnosti mají na starosti obchodní cestující (OC). OC operují po celé České republice.

Mezi jejich hlavní náplň práce řadíme tyto činnosti:

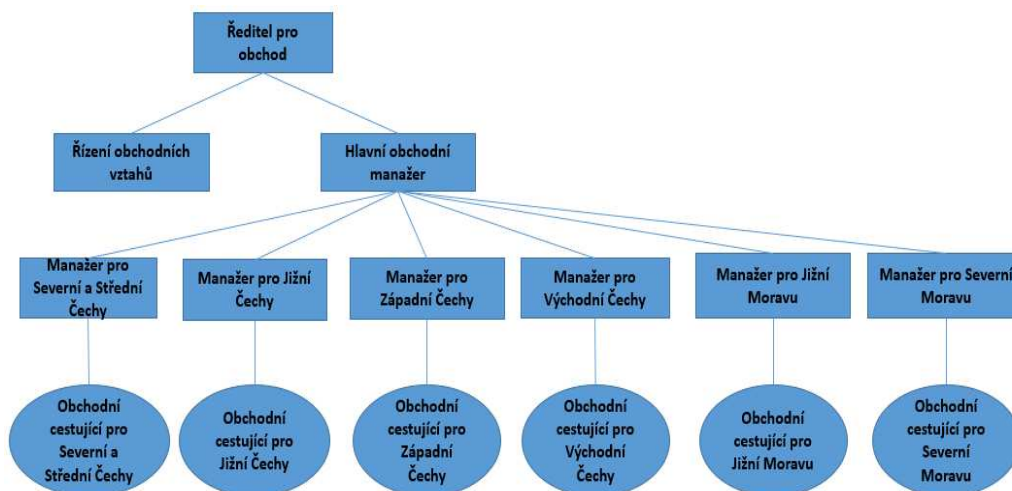
- Vyhledávání nových klientů
- Vytváření databáze klientů
- Oslovení potenciálních klientů s nabídkou služeb a produktů
- Uzavření smlouvy s klientem
- Následná péče o klienta (nabídka dalších služeb, akční nabídky, udržování aktuálnosti smluvní dokumentace, technická podpora apod.)
- OC neuzavírá s klientem obchod, uzavírá pouze smlouvu na budoucí obchodování na devizovém trhu

Organizační struktura OC (důležitá pro nastavení uživatelských rolí v CRM):

- Hlavní obchodní manažer (HOM) – má na starosti, resp. vidí na data všech OC a MM po celé České republice
- Middle manažer - (MM) – vidí na data svá a data svých podřízených OC. V rámci České republiky existují 4 MM, kteří mají OC rozděleny dle místa jejich působnosti podle světových stran – severní, jižní, východní a západní MM (konkrétní rozdělení viz obr. 11)
- Obchodní cestující (OC) – vidí pouze na svá data a své zákazníky
- Oddělení Řízení obchodních vztahů (ŘOV) – zaměstnanci tohoto oddělení mají na starosti péči o obchodní síť, vyhodnocují splnění cílů, spravují výpočty

provizí, reportují výsledky vedení. V rámci tohoto oddělení budou nastaveny 4 uživatelské role, které budou mít stejná práva jako Hlavní obchodní manažer.

Obrázek 10 - Organizační struktura obchodní sítě



Zdroj: www.akcentac.cz

2. Uzavírání devizových obchodů a klienty s platnou smlouvou

- Faktické uzavření devizového obchodu zaměstnancem obchodního oddělení - devizového obchodníka (DO) s klientem
- Obchod probíhá tak, že klient nakoupí/ prodá cizí měnu za určitý nabízený kurz, případně následně dává pokyn k zaslání prostředků na zaplacení závazků další straně dle svých pokynů
- Obchody probíhají pouze bezhotovostně, převod z účtu na účet s konverzí měn
- Hlavní parametry obchodu jsou: kurz za požadovanou měnu, poplatek za transakci, bankovní účet klienta (odkud klient zašle peníze v určité měně, např. CZK a banka a do které banky Akcenta zašle peníze v jiné měně, např. EUR)
- Realizace obchodu probíhá v interním obchodním systému Akcenty, který probíhá zcela mimo CRM systém
- Pro marketingové a další účely budou vybraná data o uskutečněných obchodech importována do CRM jako pasivní data, pouze jednosměrně

- Obchod bude mít přístup do CRM pro náhled i zápis (pro informace o klientech a zaznamenání péče a poznámek k obchodům)

Callcentrum

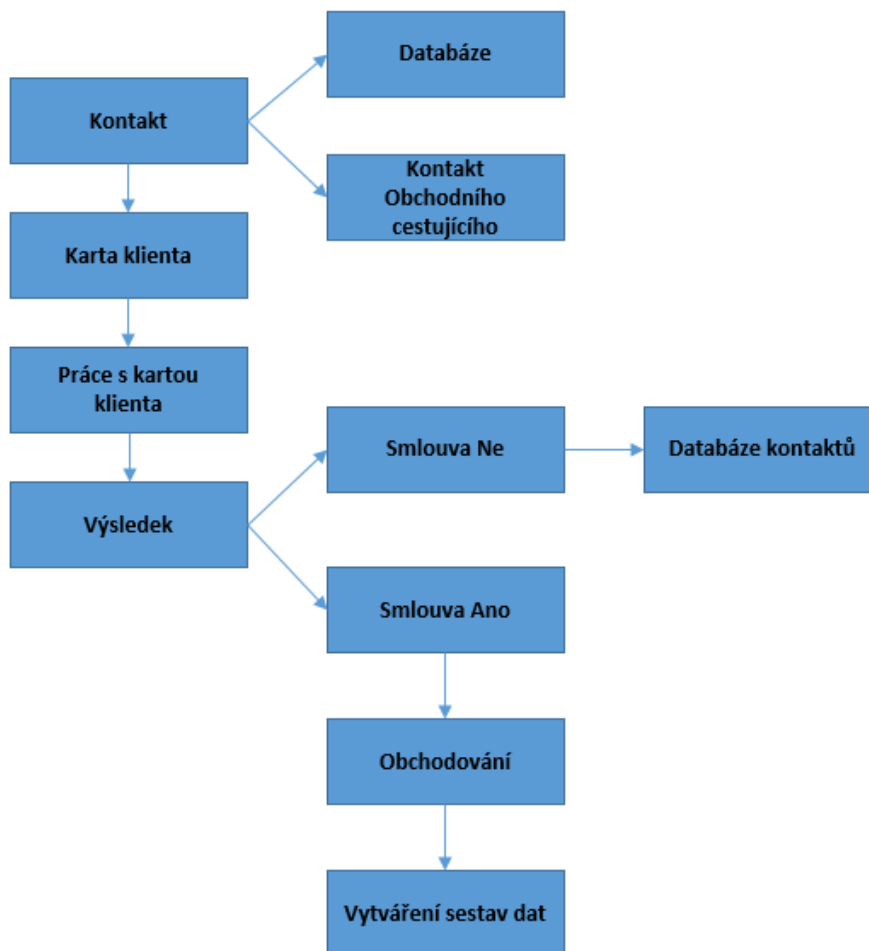
- Vyřízení požadavků klientů
- Zpracování reklamace
- Předávání kontaktů obchodní síti podle regionu jejich působnosti (když se potenciální klient přihlásí přímo na infolinku)
- Správa distribučních seznamů klientů (rozesílá zprávy z trhu, aktuální pohyb kurzů, obchodní sdělení, nabídky apod.) – u e-mailů je nutné zařadit souhlas se zasíláním nabídek
- Aktivně oslovuje potenciální klienty telefonickým kontaktem
- Spravuje Agendu vzdělávání – vstupní testy pro nové OC, průběžné testy s novinkami na finančním trhu, zadává termíny plnění, spolupracuje s právníky a oddělením compliance, které zajišťuje povinné vzdělávání pro finanční poradce dle zákona a licence ČNB – tento modul bude také součástí CRM. ŘOV bude jen zadávat testy a kontrolovat jejich plnění. V případě nesplnění bude automaticky zasílat upozornění a postihy.

Marketingové oddělení

- Zajišťuje přípravu marketingových kampaní - direct mailing, SMS kampaní pro klienty a potenciální klienty
- Spravuje distribuční seznamy, dokumenty a nabídky, emailové šablony atd.
- Zpracovává vyhodnocování kampaní
- Připravuje každodenní informační servis pro klienty, obchodní síť
- Správa kontaktů z kontaktního formuláře - požadujeme propojení s webovými stránkami RSS kanálem

Fáze obchodního procesu – popis jednotlivých kroků

Obrázek 11 – Fáze obchodního procesu



Zdroj: Autor

Karta klienta

- Veškeré údaje, které budou o klientovi známy, budou zaznamenány do Karty klienta, nejdříve zde bude uveden jen kontakt a základní informace o potenciálním zákazníkovi, postupně budou do karty doplněny všechny požadované plus další informace. Kartu klienta mohou založit pracovníci obchodního oddělení jednotlivě, nebo importovat databázi kontaktů a tím vytvořit řadu nových Karet.
- Cílem není vytvořit různé seznamy a evidence (potenciální klienti, neklienti, zájemci, klienti konkurence apod.), ale mít pro každý kontakt Kartu klienta

s určitým statusem, který se bude měnit (např. čeká na oslovení, v jednání, nově uzavřená smlouva, aktivně obchoduje, ukončená smlouva apod.)

- Doplnování údajů do karty bude „celoživotní“ cyklus, doplňování informace může probíhat ručně pracovníky obchodního oddělení, některé údaje bude nutné importovat hromadně (například množství uzavřených obchodů za rok, výše uzavřených obchodů za rok apod.)
- Karta klienta bude obsahovat vstup do databáze smluv, kde bude uvedena klientova verze smlouvy a související souhlasy, vazby, kontaktní osoby, účty apod.

Práce s Kartou klienta

- V druhém kroku obchodního procesu se plánují kroky vedoucí k akvizici kontaktu – telefonní kontakt, e-mail, dopis, schůzka apod. Součástí Karty klienta by tedy měl být i číselník Nabídek – předem uložených vzorů dokumentů připravených marketingovým oddělením.
- Aktivity vedoucí k akvizici zákazníků si OC plánují sami s jednotlivými kontakty, které si svou činností zajistí. Dále mohou být tyto činnosti naplánovány centrálně ŘOV – vložení databáze kontaktů a naplánování činnosti, kterou musí OC v určitém termínu splnit.
- U zesmluvněných klientů se objevuje agenda Péče o klienta – zde by se měly objevit údaje o aktuálních marketingových aktivitách, změnách ve smluvní dokumentaci, na kterou je potřeba upozornit, vyřizovaných reklamaci apod. Na tyto aktivity, které se musí s klientem aktivně řešit, by měl být obchodní cestující systémem CRM upozorněn.
- Veškeré body komunikace klienta s Akcentou a opačným směrem musí být zaznamenány v historii péče o klienta.

Výsledek

- Na kartě musí být zaznamenán výsledek akvizice klienta – reakce na zasloupanou nabídku, na schůzku, poznámka zda se chystá klient uzavřít smlouvu nebo proč smlouvu neuzavře.

- Na základě výsledku se status klienta na Kartě klienta mění (v případě, že je pozitivní, uzavírá se smlouva a vstupuje do databáze aktivních smluv, v případě, že je negativní, vstupuje do databáze nezesmluvněných kontaktů).

Obchodování

- V případě, že je s klientem uzavřena smlouva, klient začíná aktivně obchodovat
- Obchody jsou realizovány v interním obchodním systému, který nebude součástí CRM.
- Do CRM budou pouze importovány výsledky o zrealizovaných a nezrealizovaných obchodech (počty, výše, důvody proč ne – např. neodsouhlasení nabízeného kurzu).

Obchod z pohledu klienta

Z důvodu lepšího pochopení celého průběhu obchodní transakce se směnou měn uzavírané mezi zákazníkem a Akcentou je v tomto podbodu uveden postup, jakým se obchod sjednává a uzavírá. Sjednání obchodní transakce je shrnuto do osmi bodů:

1) Klient kontaktuje obchodníky na Centrále devizových služeb na čísle +420 498 777 777. Pro správnou identifikaci sdělí obchodníkovi jméno, název společnosti a číslo Rámcové smlouvy s Akcentou (případně IČ společnosti).

2) Klient sdělí typ obchodu, který chce uzavřít:

- jaký měnový pár bude obchodovat, tedy jakou měnu chce prodat a jakou naopak nakoupit (např.: prodat eura a nakoupit české koruny nebo nakoupit eura prodejem dolarů apod.)
- výši částky, kterou chce obchodovat

3) Obchodník nabídne zákazníkovi individuální kurz pro požadovanou operaci.

4) Pokud s nabídnutým kurzem klient souhlasí, obchodník mu upřesní další parametry obchodu:

- z jaké banky bude klient posílat finanční prostředky nebo zda je chce převést z IÚ (interní platební účet u společnosti AKCENTA CZ a.s.),
- kam (na jaký účet) si přeje nakupovanou měnu zaslat,
- jaký je variabilní symbol,
- s jakou valutou vypořádání, tedy jak rychle má být obchod zrealizován (např. následující den, ten samý den),
- typ poplatku, s jakým má být platba provedena:
 - SHA = odesílatel hradí poplatky své banky, stejně tak jako své poplatky hradí příjemce, který navíc hradí i případné poplatky zprostředkujících bank
 - OUR = všechny poplatky hradí odesílatel
 - BEN = všechny poplatky hradí příjemce

5) Po uzavření obchodu obdrží zákazník prostřednictvím e-mailu potvrzení o uzavření obchodu – tzv. konfirmaci.

6) Jsou-li veškeré údaje v pořádku, hradí klient požadovanou částku dle platebních instrukcí uvedených v konfirmaci.

7) Po obdržení finančních prostředků na náš účet odesílá Akcenta následující pracovní den platbu podle dohodnutých parametrů. V případě, že klient požadujete rychlejší zpracování platby, je potřeba o tomto obchodníka informovat již při uzavírání obchodu a dohodnout se s ním, zda je to v daném případě proveditelné.

8) Po odeslání prostředků na zvolený účet ihned zašle obchodník e-mailem klientovi doklad stvrzující, že obchod byl vypořádán.

Zpětná vazba

S Kartou klienta souvisí vytváření různých typů sestav pro různá oddělení:

Obchodní data – počty klientů, smluv, obchodů, výše obchodů

Marketingová data – počet úspěšných akvizic, reakce na nabídky, vyhodnocení kampaní, zdroje kontaktů atd.

Obchodní cestující a ŘOV – počty oslovených klientů za měsíc, počty uzavřených smluv, počty aktivně obchodujících klientů, vyřízení potřebné péče a administrativy

Obsahová stránka CRM

Karta klienta

Hlavní strana Karty klienta

1. Kontaktní údaje

- Název, IČO, adresy
- Kontaktní osoby, bankovní spojení

2. Údaje o společnosti

- Odvětví, obor, předmět činnosti
- Počet zaměstnanců
- Obrátové údaje
- Obchodované měny

3. Obchodní údaje

- Stav – potenciální, v jednání, aktivní smlouva, ukončená smlouva
- Segmentace klienta – VIP, důležitý, okrajový
- Marže, ceníky, poplatky
- Přidělený obchodní cestující
- Přidělený obchodník na telefonu v devizové centrále

4. Marketingové údaje

- Zdroj kontaktu (databáze, marketingová kampaň, OC)
- Souhlas se zasíláním obchodních sdělení
- Souhlas s využitím údajů

5. Smluvní údaje

- Osoby oprávněné obchodovat
- Bankovní účty
- Typ smlouvy – dle obchodovaného produktu
- Verze smlouvy
- Datum uzavření smlouvy a kým byla uzavřena

Další záložky

- **Evidence oprávněných osob** – všechny osoby oprávněné k uzavírání obchodů
- **Evidence bankovních účtů klienta** – všechny účty klienta, které využívá v platebním styku
- **Obchody** – historie všech realizovaných, nerealizovaných a stornovaných obchodů
– import pasivních dat z interního obchodního systému
- **Ceníky** – číselník poplatků za jednotlivé platební transakce
- **Uzavřené typy smluv** včetně naskenovaných originálů
- **Aktivita** – evidence telefonátů, e-mailů, schůzek, řešení reklamací

Obrázek 12 – Návrh možné podoby úvodní strany karty klienta

Firma :

Testovací společnost

Kontaktní údaje	Bankovní účty	Obchody	Ceníky	Typy smluv	Aktivita	Komunikace
-----------------	---------------	---------	--------	------------	----------	------------

KONTAKTNÍ ÚDAJE	
Společnost:	Testovací společnost
Majitel:	Karel Novotný
IČ:	25163560
DIČ:	CZ 25163560
Právní forma:	a.s.
Zaměstnanců:	100 - 150
Plátce DPH:	ANO
Stav:	Aktivní smlouva
OZ:	Michal Chytrý
Obrat:	30 – 50 mil. Kč
Zahr. obrat:	30 – 50 mil. Kč
Stand. ceník:	VIP
Aktuální ceník:	START

ADRESA A KONTAKTY			
Ulice:	Novodobá 25		
Město:	Hradec Králové		
Město:	500 02	Okres:	Hradec Králové
Stát:	Česká republika		
Telefon 1:	+420 800 500 500		
Telefon 2:	+420 777 125 214		
Email:	info@spolecnost.cz		
WWW:	www.spolecnost.cz		

TYP SMLOUVY	
Číslo smlouvy : 2325	Typ: spotovná smlouva
Datum uzavření: 2.1.2016	Verze: 2009.1.9

OPRAVNĚNÉ OSOBY		+ přidat osobu
Ing. Karel Novotný	ředitel společnosti	upravit
Ing. Jiří Kudrna	jednatel	upravit
Ing. Petr Novotný	jednatel	upravit
Ing. Václav Krob	účetní	upravit

CRM Karta klienta

Obrat za minulý měsíc
285 000 Kč

Růst obratu od předchozího období
24 500 Kč

Počet obchodů za minulý měsíc
6

Počet obchodů za minulý rok
28

Následující aktivita za
3 dny

Poslední aktivita před
28 dny

Zdroj: Autor

Další doplňkové moduly v CRM

1. Modul smlouvy

- Evidence všech smluv se zákazníky
- Tisk smluv přímo z CRM – obchodní cestující vyplní smlouvu se zákazníkem, po zadání všech potřebných údajů (povinná pole) tiskne přímo z CRM. Po podpisu uzavřené smlouvy naskenuje společně s dalšími doklady potřebnými k uzavření smlouvy (výpis z OR, doklad totožnosti povinných osob) a přiřadí do evidence k dané smlouvě
- Evidence musí obsahovat i položku „Originál uložen v archívu“, kterou zaevidují pracovníci ŘOV, když smlouva dorazí fyzicky na centrálu
- V případě změn ve smlouvě nebo přílohách smlouvy se do agendy ukládá nová platná verze, původní verze zůstává v historii

2. Modul Dokument management

- Evidence všech vzorů dokumentů využívaných při akvizici zákazníků a obchodování na devizovém trhu
- Vzory nabídek, telefonických rozhovorů, e-mailů
- Ceníky
- Vzory platné dokumentace pro klienty
- Vzory aktuální dokumentace a vnitřních předpisů
- Marketingové materiály a letáky
- Záznam historie změn – kdo, kdy a co uložil
- Možnost oznámení o nové verzi dokumentů vybraným uživatelům

3. Modul Povinné vzdělávání OZ

- Platební instituce jsou povinny vzdělávat obchodní cestující, kteří nabízejí jejich služby – např. školením o praní špinavých peněz, produktovými znalostmi apod.

- Školení se budou dělit na povinná v určitém čase (musí obsahovat časový záznam o splnění) / ale i nepovinné vzdělávací testy
- OC se při přihlášení do modulu nabídne test, který vyplní – následně se test vyhodnotí a výsledek se spolu s časem a datem splnění

4. Modul Aktivita zákazníků

- Aktivita zákazníků obchodujících se společností se dá měřit určitými ukazateli, které můžeme sledovat
- Na změnu aktivity zákazníka musí být automaticky upozorněn dotyčný OC v terénu i obchodník na centrále, aby obratem provedli průzkum důvodů změn
- Ukazatele změn se budou měřit oproti předchozímu sledovanému období (týden, měsíc)
- Jde např. o počty uzavřených obchodů, počty nezrealizovaných obchodů, výše obchodů atd. – pasivní data budou importována dávkově (např. 1 x za den) z interního obchodního systému

5. Modul Ústředna

- Nabídka technologického řešení propojení s ústřednou
- Modul by měl po propojení s tel. ústřednou vyhledat volající nebo volaný kontakt, propojit ho s počítačem obchodníka a otevřít mu automaticky Kartu klienta

Architektura řešení

Hosting

- Nabídka hostingu – cenové podmínky, bezpečnost
- V případě provozování na vlastní firemní síti, popis nutných předpokladů – technologie, výkon
- V obou případech řešení je nutné počítat s vlastním úložištěm pro archiv smluv (musí být uloženo ve vnitřním prostředí společnosti)

Vazby na další systémy

- Outlook – e-maily
- Kalendář
- Smartphony (možnosti používat aplikaci CRM pro vstup přes mobilní telefony)
- Již zmiňované propojení s interním obchodním systémem a ústřednou

Regulace České národní banky (ČNB)

AKCENTA CZ a.s. spadá pod regulaci ČNB. To s sebou přináší některé aspekty, které bude potřeba zohlednit i v CRM.

- Bezpečnost dat – důrazná ochrana osobních dat klientů – podléhá bankovnímu tajemství
- Veškeré smlouvy a jejich přílohy podléhají kontrole ČNB, proto je nutné zajistit přesné zdokumentování uzavření smluvní dokumentace včetně dokumentace změn
- Evidence souhlasů se zpracováním osobních údajů a zasíláním obchodních sdělení a nabídek
- Doložitelné informování klientů o změnách s určitým předstihem (např. sazebníky musí být zveřejněny 2 měsíce před platností změn)

Ostatní parametry

- Přibližný počet uživatelů – 120
- Přístupová práva (uživatelské role) – 3-5 úrovní
- Možnost jednorázové synchronizace s databázemi z předchozích systémů využívaných společností

7 Shrnutí a výsledek práce

Diplomová práce v první části popisuje teoretickou rovinu CRM systémů a oblast řízení péče o zákazníka. Nabízí tak ucelený pohled na problematiku CRM a její přínosy pro moderní obchodní organizaci. Současně seznamuje s trhem financí, se zaměřením na obchodníky s devizami, protože návrh implementace CRM je vytvořen na základě případové studie v konkrétní finanční instituci, která v této oblasti podniká.

V analytické části práce je finanční společnost zkoumaná z pohledu vnitřního i vnějšího prostředí. Na základě získaných informací je provedeno doporučení zavést systém CRM pro podporu marketingových a obchodních činností a pro rozvíjení péče o zákazníky. V této souvislosti je hlavním přínosem této práce příprava návrhu konkrétní poptávky po implementaci CRM šité přímo na míru finanční společnosti. Tato poptávka může sloužit jako reálný podklad pro žádost o přípravu nabídky od dodavatelů CRM. V praktické části práce je pak definován podrobně zpracovaný univerzální postup pro zavedení CRM do finanční společnosti, který je hlavním výstupem této práce.

Vzhledem k významnému rozvoji důrazu na individuální péči o zákazníka je také třeba doporučit, aby analyzovaná organizace v případě úspěšné implementace základní verze CRM pracovala na dalším rozšiřování systému. Důležité je další provázání CRM s ostatními disciplínami moderního řízení zákaznický orientované firmy, hlavně v oblasti marketingových aktivit. Dalším rozšířením systému CRM by tak mohl být např.:

- Marketingový modul, který by měl možnost rozesílání direct mailů a sms zpráv vybraným seznamům zákazníků a informoval je o aktuálním vývoji na měnových trzích nebo spouštěných marketingových akcích. Současně by měl modul mít stejnou možnost rozesílání aktuálních informací do obchodních sítí a pro zaměstnance společnosti.
- Provázání provizí – pro zjednodušení práce oddělení Řízení obchodních vztahů by bylo výhodné připravit modul Provize, který by na základě evidence splněných požadavků (počet sepsaných smluv, splnění počtu nových schůzek, splnění vzdělávacích testů, péče o stávající zákazníky apod.), vypočítala dílčí výši provizí za sjednané služby. Pracovníkům oddělení by se tak snížila administrativní zátěž

s obchodní sítí a mohli by pro vedení společnosti prostřednictvím CRM systému vyhledávat informace o klientech, jejich aktivitě, spokojenosti apod. a hledat mezi nimi souvislosti a ty předkládat jako podklad pro další rozvoj nebo úpravu obchodních procesů.

Moderní marketing je postaven na budování osobních vztahů s každým konkrétním zákazníkem. Při počtu klientů, který se pohybuje v řádech tisíců nelze dobré vztahy budovat bez propracovaného informačního systému. Ten musí umožňovat sběr, třídění a přehledné ukládání všech dostupných informací o klientech, usnadňovat veškerou komunikaci a pomoci při tvorbě analýz a statistik nezbytných pro podporu obchodu a marketingových kampaní. Do budoucna se tedy předpokládá významný rozvoj a rozšiřování této oblasti.

Závěr

Teoretická část práce nabízí ucelený pohled na problematiku CRM a její přínosy pro moderní obchodní organizaci. Dále seznamuje s trhem financí, se zaměřením na obchodníky s devizami, protože implementace CRM je zasazena do konkrétní finanční instituce, která v této oblasti podniká.

V analytické části je finanční společnost zkoumána z několika různých pohledů. Informace zpracované v analýzách vedou k novým nebo opakujícím se důkazům, které naznačují, že rozhodnutí investovat do CRM systému pro ni bude přínosem.

Při prováděných analýzách i v praktické části práce je kladen důraz na pochopení komplexnosti firemních procesů a celé struktury společnosti. Každá společnost funguje v unikátní organizační struktuře, vykazuje specifické externí a interní vazby a vyžaduje určité toky informací. V jednotlivých odvětvích lze tyto jevy vysledovat a zobecnit koncepci péče o zákazníky. Je však nutné mít na paměti, že implementací do konkrétního prostředí se stává z těchto systémů unikát.

V praktické části práce je proto na základě získaných informací o vnitřním i vnějším prostředí společnosti AKCENTA CZ a.s. doporučeno zavést systém CRM pro podporu marketingových a obchodních činností a pro rozvíjení péče o zákazníky. V této souvislosti je hlavním přínosem této práce příprava konkrétní poptávky po implementaci CRM šité přímo na míru finanční společnosti. Tato poptávka slouží jako reálný podklad pro žádost o přípravu nabídky od dodavatelů CRM a při správné modifikaci slouží jako univerzální postup pro zavedení CRM i pro další podnikatele s podobným obchodním modelem.

I přes fakt, že je konkrétní implementace CRM v každé společnosti do jisté míry unikátní, lze postup popisovaný v této práci využít jako vzor implementace CRM v podobném typu společnosti a to zejména s přihlédnutím k celkové návaznosti postupu, provedeným analýzám a výsledkům vlastních rozborů, doloženým tabulkami, obrázky a grafy. Vzor poptávky si neklade za cíl moduly detailně zkoumat, ale spíše stanovit směr technického řešení. Na základě tohoto vzoru by oslovení dodavatelé systémů CRM měli bez dalších větších upřesnění a otázek být schopni zpracovat rámcovou nabídku.

Vzhledem k celkové náročnosti nasazení tohoto systému, jak po stránce finanční, tak po stránce časových nároků na manažery, je nutné v každé organizaci, která by o CRM uvažovala nejdříve provést důkladnou pre-analýzu požadavků a nároků na to, co my měl systém obsahovat a jaký užitek a výhody by měl přinést. A to nejen organizaci. V případě CRM – zákaznický orientovaného managementu je nutné užitek zkoumat z pohledu obou stran. Aktivní tvorba a udržování dlouhodobě prospěšných vztahů podporuje vzájemnou komunikaci a umožňuje organizaci pochopit a předvídat přání a nákupní zvyklosti zákazníků. To přináší výhody jak pro organizaci - může aktivně reagovat na změnu nákupních zvyklostí, tak pro zákazníka - je uspokojen aniž by se musel zkoumat další možnosti nebo se poohlížet po nabídce konkurence. Systém CRM přináší společnosti také administrativní úlevu pro zaměstnance a obchodníky v terénu, kteří se mohou více věnovat péči o stávající a akvizici nových klientů.

O systému je však nutné uvažovat jako o investici, která přinese užitek až za určité časové období. Proto je u takového rozhodnutí důležitá spolupráce managementu a marketingu, aby došlo k souladu nároků a možností, podle aktuální ekonomické a personální situace v každé konkrétní organizaci. Je nutné předem naplánovat časový rozvrh nasazení jednotlivých fází systému a také platby za jednotlivé etapy.

Důležitý je také kvalitní výběr partnera – dodavatele CRM. Dodavatelé CRM nabízejí většinou základní verzi programu se standardní nabídkou funkcí (podnikový chat, synchronizace s MS Outlook, kalendář a plánování událostí, mobilní aplikace pro smartphony, atd.). Další funkcionality si organizace objedná přímo na míru svého obchodního modelu. Proto je důležité vybrat si zkušeného dodavatele. Poptávka by měla obsahovat dotaz na praxi s vývojem CRM v oblasti financí, délku působení dodavatele na trhu, reference od významných zákazníků nebo reference na profesionály, kteří budou projekt realizovat.

V neposlední řadě je nutná systémová příprava s oddělením informačních technologií. Nasazení systému sebou nese určité specifikace, které musí podnikové systémy umožňovat. Souvisí to také s bezpečností a ochranou dat klientů. Z hlediska technologického je kladen důraz také na jednorázovou synchronizaci dat ze systémů, které organizace aktuálně využívá.

Pro poslední fázi projektu už nelze připravit unikátní vzor implementace CRM. V této fázi si každá organizace zadá požadavky na základě svého obchodního modelu, šité přímo na míru svému vnitřnímu prostředí. Pokud však organizace zvolí dobrého dodavatele s předchozími zkušenostmi z oboru, měl by být dodavatel schopen kvalitně poradit a spolupracovat při specifikaci dalších požadavků a dalším rozvoji systému.

Dnešní marketing je ze značné části ovlivněn dobrými obchodními vztahy s každým konkrétním zákazníkem. V případech, kdy obchodní organizace disponuje větší klientskou základnou, nelze dobré vztahy budovat bez propracovaného informačního systému. Ten musí umožňovat evidenci všech dostupných informací o klientech, usnadňovat veškerou komunikaci a pomoci při tvorbě analýz a statistik nezbytných pro podporu obchodu. Obchodní organizace mohou tímto způsobem zkrátit prodejní cyklus a tím zvýšit klíčové výkonnostní ukazatele. Do budoucna tedy můžeme v této oblasti očekávat významný rozvoj, ve kterém tato diplomová práce nabízí reálný informační podklad použitelný nejen v analyzované společnosti, ale i v jiných obchodních organizacích.

Seznam použitých zdrojů

CHLEBOVSKÝ, Vít. CRM: řízení vztahů se zákazníky. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2005, vi, 190 s. Praxe manažera. ISBN 80-251-0798-1.

CHLEBOVSKÝ, Vít. Řízení vztahů se zákazníky (CRM): tvorba koncepce a její implementace: Customer relationship management (CRM): conception formation and implementation. Brno: Vysoké učení technické, 2004, 31 s. Vědecké spisy Vysokého učení technického v Brně. ISBN 80-214-2757-4.

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006, 277 s. Expert. ISBN 80-247-0966-X.

LOŠŤÁKOVÁ, Hana. Strategie diferencovaného CRM podle hodnoty zákazníků pro podnik. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2006, 96 s. ISBN 80-7194-919-1.

NOVOTNÝ, Jaroslav. Instrumentarium CRM na trhu výherní techniky. Vydání první. Ostrava: Key Publishing s.r.o., 2015, 103 stran, 12 nečíslovaných stran. Monografie. ISBN 978-80-7418-233-4.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a BUCHTA, Karel. 2006. Strategická analýza. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha : H.C. Beck, 2006. ISBN 80-7179-3671.

ŽEHROVÁ, Jana. Finance. Vyd. 4. Praha: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2007, 207 s. ISBN 978-80-213-1692-8.

Fórum dárců. *Průzkum veřejného mínění*. 2006. Agentura Median. In: Sociální marketing: Fakta a skutečnosti, 2008.

Rádce pro podnikatele. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2006, 64 s. ISBN 80-239-8714-3.

KORCHNAK, P. Semiosis communications: Cause marketing and social sustainability, Part 1 [online]. 2009-12-21. [cit. 2016-10-25]. Dostupný na WWW: <

<http://3blmedia.com/theCSRfeed/Cause-marketing-and-social-sustainability-Part-1-blog-Peter-Korchnak>>

Cone LLC. Cause Evolution Study 2010 [online]. [cit. 2016-9-25]. Dostupný na WWW: < <http://www.conecomm.com/2010-cone-communications-cause-evolution-study-pdf/>>

AKCENTA CZ a. s. [online]. [cit. 2016-9-14]. Dostupný na WWW: <http://www.akcentacz.cz/>

Kurzy.cz, spol. s r.o. [online]. [cit. 2016-9-24]. Dostupný na WWW: www.kurzy.cz

Klub investorů [online]. [cit. 2016-9-24]. Dostupný na WWW: www.klubinvestoru.com

Český statistický úřad [online]. [cit. 2016-9-23]. Dostupný na WWW: www.czso.cz

Česká národní banka [online]. [cit. 2016-9-23]. Dostupný na WWW: www.cnb.cz

Citfin – Finanční trhy, a.s. [online]. [cit. 2016-9-22]. Dostupný na WWW: <https://www.citfin.cz/cz/homepage.html>

FORTISSIMO, spol. s r.o. [online]. [cit. 2016-9-22]. Dostupný na WWW: <http://www.devizy.cz/>

SAB Finance a.s. [online]. [cit. 2016-9-22]. Dostupný na WWW: <http://www.sab.cz/>

EXCHANGE s. r. o. [online]. [cit. 2016-9-22]. Dostupný na WWW: <http://www.exchange.cz>

Přílohy

Seznam obrázků

Obrázek 3 - Architektura CRM

Obrázek 4 – Logo projektu CRM

Obrázek 3 – Logo společnosti AKCENTA CZ a. s.

Obrázek 4 – Organizační struktura společnosti AKCENTA CZ a. s.

Obrázek 5 – Popis vzniku devizového kurzu

Obrázek 6 - Strategická mapa

Obrázek 7 – Graf vývoje hospodářského výsledku AKCENTY CZ a. s. v letech 2009 - 2015

Obrázek 8 – Graf vývoje bilanční sumy AKCENTY CZ a. s. v letech 2009 - 2015

Obrázek 9 – Graf finančního hospodářského výsledku AKCENTY CZ a. s. v letech 2009 – 2015

Obrázek 10 - Organizační struktura obchodní sítě

Obrázek 11 – Fáze obchodního procesu

Obrázek 12 – Návrh možné podoby úvodní strany karty klienta

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Podíl produktů na zisku

Tabulka 2 – Přehled vybraných devizových kurzů k 25. 10. 2016

Tabulka 3 – Vývoj hrubého domácího produktu v ČR v roce 2015-2016

Tabulka 4 – Vývoj míry inflace v ČR v roce 2005-2015

Tabulka 5 – STEP analýza – scoringový model

Tabulka 6 – Analýza konkurenceschopnosti

Tabulka 7 - Analýza uspokojování potřeb zákazníka

Tabulka 8 - Zájmové skupiny ve společnosti Akcenta CZ a.s. a jejich požadavky

Tabulka 9 - Síla jednotlivých zájmových skupin

Tabulka 10 - Analýza zájmových skupin - matice