

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



KOMUNIKACE A LIDSKÉ ZDROJE

Vysoká škola ekonomie a managementu

info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Řízení vztahů se zákazníky a jeho informační podpora ve vybrané firmě

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

Leden/2015

JMÉNO A PŘÍJMENÍ / STUDIJNÍ SKUPINA

Patricia Majeská/KLZ 13

JMÉNO VEDOUcíHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Doc. Ing. Stanislava Grosová, CSc.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracovala samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použila pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědoma skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užila, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 17. 11. 2014, Praha

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí bakalářské práce, za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytla při zpracování mé bakalářské práce.

Vysoká škola ekonomie a managementu

info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Cílem této bakalářské práce je zhodnocení stavu informační podpory řízení vztahů se zákazníky ve společnosti Volvo Car Czech Republic a zjištění spokojenosti uživatelů s aktuálním systémem iCRM v daném podniku. A dále na základě výsledků průzkumu vyvození návrhu a doporučení pro zlepšení situace v podniku.

2. Výzkumné metody:

Literární rešerše, rozbor, komparace, kvantitativně-kvalitativní výzkum s využitím metody CAWI

3. Výsledky výzkumu/práce:

Průzkumem bylo zjištěno, že aplikaci iCRM většina uživatelů hodnotí pozitivně a aktivně ji využívá ke své práci. Denně s ní pracuje 68 % uživatelů na různých pracovních pozicích. Až 75 % uživatelů by k propojení ostatních systémů s iCRM společnosti přistoupilo kladně, jelikož by to výrazně dopomohlo k eliminaci duplicitního zadávání informací. Nejdůležitější částí, kterou uživatelé postrádají je servisní modul (67 %) a modul produktu (51 %). S věrnostním programem pro klienty jsou uživatelé spokojeni a společně s dostupností informací ho považují za přínos iCRM pro zákazníky.

Celkově práce dospěla k výsledku, že společnost podcenila přípravnou fázi před aktualizací systému, avšak pro řízení vztahů se zákazníky je společnost vedena správným směrem i když jsou zde patrné nedostatky.

4. Závěry a doporučení:

Doporučením pro podnik je především doplnění servisního modulu s rozšířením o produktové informace podniku. Druhým návrhem je vytvoření univerzálního rozhraní k propojení dealerských systémů s aplikací iCRM s rozšířenou částí komunikační historie o zpětnou vazbu zákazníků. Třetím doporučením a neméně důležitým je zajištění kompletního proškolení všech aktivních uživatelů aplikace, a to až po dokončení úprav a doplnění potřebných modulů.

V případě, že společnost využije návrhy této práce, bude aplikace iCRM přizpůsobena potřebám samotné společnosti a bude efektivním nástrojem pro řízení vztahů se zákazníky.

KLÍČOVÁ SLOVA

CRM, zákazníci, IT aplikace, diferencované CRM, věrnostní program

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The main aim of this thesis is the analysis of the information support of the customer relationship management in the Volvo Car Czech Republic company and finding out at what is the level of satisfaction. Then based on results of the survey making a recommendation for improvement of the situation in the company.

2. Research methods:

Monitoring, comparison, a combination of quantitative and qualitative research with using of CAWI method

3. Result of research:

Through the survey it was found out, that iCRM application is actively used and is evaluated by users very highly. With this application are working on the daily basis around 68 % of users. If the iCRM and other systems would be connected up to 75% of users would feel positive about it. In particular it would be eliminated the duplicity of information that are put into the system.

The main parts that users are missing are the service modul (67 % of users) and the product modul (51 % of users). Users are satisfied with the loyalty programme for clients and also with the accessibility of information they consider as a contribution of iCRM for clients.

Completely this thesis concludes that the company had underestimated the preparation phase before the actualisation of the system. However, for customer relation management is the company lead towards the right direction. Though, it was found some faults.

4. Conclusions and recommendation:

First and main recommendation for the company is addition of the service module with extension of the company product information. Second recommendation is the creation of the universal interface which would connect dealer's systems with the iCRM application with the extension part of the history communication and feedback of customers. The third but important recommendation as well is to ensure a complete training of all users of the application which should happen only after completion all of the necessary modules.

If the company use the suggestions of this thesis, the iCRM application would be adjusted towards the needs of the company itself and iCRM would be an effective tool for customer relation management

KEYWORDS

CRM, customers, IT application, differentiated CRM, loyalty program

JEL CLASSIFICATION

M31 – Marketing

M15 – IT Management

D23 – Organizational Behavior; Transaction Costs; Property Rights

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Patricia Majeská
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní obor:	Komunikace a lidské zdroje
Studijní skupina:	KLZ 13
Název BP:	Řízení vztahů se zákazníky a jeho informační podpora ve vybrané firmě
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1 Úvod2 Cíl a metodika3 Literární řešerše3.1 Řízení vztahů se zákazníky (CRM) a jeho informační podpora4 Analytická / praktická část4.1 Analýza informační podpory řízení vztahů se zákazníky ve vybrané firmě4.2 Hodnocení spokojenosti s informační podporou CRM a návrh změn5 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• LEHTINEN, J. R. Aktivní CRM – Řízení vztahů se zákazníky. Praha: Grada Publishing, 2007.160s. ISBN 978-80-247-1814-9.• LOŠŤÁKOVÁ, H. a kol. Diferencované řízení vztahů se zákazníky. Praha: Grada, 2009. 272s. ISBN 978-80-247-3155-1.• BASL, J. a kol. Podnikové informační systémy. Praha: Grada, 2008. 283s. ISBN 978- 80-247-2279-5.• WESSLING, H. Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM. Praha: Grada, 2002. 196s. ISBN 80-247-0569-9.
Harmonogram	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 15. 5. 2014• Zpracování teoretické části do 30. 5. 2014• Zpracování výsledků do 30. 7. 2014• Finální verze do 1. 9. 2014
Vedoucí BP:	Doc. Ing. Stanislava Grosová, CSc.

Prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

V Praze dne 22. 5. 2014

Milan
Žák

Digitálně podepsal Milan Žák
DN: c=CZ, cn=Milan Žák,
o=Vysoká škola ekonomie a
managementu, o.p.s.,
email=zak@vsem.cz,
serialNumber=ICA - 10107655
Datum: 2014.08.25 16:37:01
+02'00'

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

1	Úvod.....	1
2	CRM.....	3
2.1	Hodnota vztahu se zákazníkem	4
2.2	Marketingová strategie CRM	5
2.2.1	Diferenciace marketingové komunikace dle hodnoty zákazníka.....	5
2.2.2	Hodnotový management	6
2.2.3	Řízení vztahů se zákazníkem pomocí CRM systémů	8
2.2.4	Diferencované CRM a informační technologie	9
2.2.5	Klíčová data pro CRM	10
2.2.6	Architektura aplikace CRM	11
2.2.7	Internet a e - CRM.....	13
2.2.8	Neúspěch zavedení projektu CRM v podniku.....	13
2.2.9	Implementace CRM IS v podniku.....	13
2.3	Metodologie práce	15
3	Historie Volvo Group.....	16
3.1	Volvo Car Czech Republic s.r.o.	16
3.2	Řízení vztahů se zákazníky ve společnosti VCCR.....	17
3.2.1	Současná komunikace a péče o zákazníka	17
3.2.2	Důvody k aktualizaci staré aplikace CRM Teas	18
	Požadavky na funkce nové aplikace CRM:.....	19
3.3	CRM Teas databáze před aktualizací	19
3.4	iCRM systém společnosti po aktualizaci a nasazení	20
3.4.1	Aplikační struktura iCRM a data	22
3.4.2	Aktuální Věrnostní program společnosti.....	23

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

3.4.3	Potřeba informací o zákaznících v aplikaci a práce s nimi	25
3.5	Dotazníkové šetření napříč dealerskými pobočkami společnosti VCCR	26
3.5.1	Parametry dotazníkového šetření	26
3.5.2	Vyhodnocení výsledkových otázek dotazníkového šetření	29
3.5.3	Shrnutí výsledků průzkumu	37
4	Závěr.....	39

Literatura

Přílohy

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Seznam zkratk

B2B – business to business
B2C – business to customers
B2G – business to government
CRM – řízení vztahů se zákazníky
CRM Teas – starý informační systém společnosti
CSS – podpora služeb
EMA – podpora marketingu
iCRM – aktualizovaný CRM systém společnosti
IS – informační systém
IT – informační technologie
MP – motivační program
SFA – podpora prodeje
VCCR – Volvo Car Czech Republic s. r. o.
VP – věrnostní program

Seznam tabulek

Tabulka 1 Počet dat v CRM – rozdělení	25
Tabulka 2 Parametry šetření.....	26
Tabulka 3 Četnosti dle pohlaví.....	45
Tabulka 4 Četnosti dle věku.....	46
Tabulka 5 Četnosti dle dealerských poboček	46
Tabulka 6 „Jak často pracujete se systémem CRM?“	46
Tabulka 7 „Pokud pracujete i s jinými systémy, musíte zadávat většinu údajů duplicitně (i do CRM)?“	47
Tabulka 8 „Myslíte, že by propojení s ostatními systémy ulehčilo Vaši práci?“	47
Tabulka 9 „Je CRM systém přizpůsoben na rozlišování klientů dle jejich hodnoty pro podnik?“	47
Tabulka 10 „Jaké informace o klientovi vám v aplikaci CRM chybí?“.....	48
Tabulka 11 „Využíváte výstupy z CRM jako podklady ke schůzkám s klienty?“	48

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Tabulka 12 „Jak hodnotíte aplikaci ve využívání k podpoře komunikace s klienty? (1 - nejhorší, 5 - nejlepší)“	48
Tabulka 13 „Jak hodnotíte aktuální věrnostní program? (1 - nejhorší, 5 - nejlepší)“	49
Tabulka 14 „Liší se frekvence Vašeho kontaktu s klienty dle jejich hodnoty pro podnik (klíčoví klienti, běžní klienti, potenciální ...)?“	49
Tabulka 15 „Vidíte význam ve sledování a zaznamenávání ztracených klientů/ obchodních příležitostí (jejich příčiny, řešení...)?“	49
Tabulka 16 „Myslíte, že by bylo vhodné mít takovou funkci sledování ztracených příležitostí v CRM aplikaci?“	50
Tabulka 17 „Jak jste byl/a vyškolen/a k práci s aplikací CRM? (1 - nejhůře, 5 - nejlépe)“	50
Tabulka 18 „Který z modulů vám zásadně chybí v současné aplikaci CRM?“	50
Tabulka 19 „Je pro vás aplikace CRM přínosem?“	51
Tabulka 20 „V čem vidíte přínos pro klienta, co se týče využívání CRM aplikace?“	51

Seznam grafů

Graf 1 Respondenti dle pohlaví.....	27
Graf 2 Respondenti dle věku.....	27
Graf 3 Respondenti dle pozic	28
Graf 4 Respondenti dle dealerství	28
Graf 5 „Jak často pracujete se systémem CRM?“	29
Graf 6 „Pokud pracujete i s jinými systémy, musíte zadávat většinu údajů duplicitně (i do CRM)?“	29
Graf 7 „Myslíte, že by propojení s ostatními systémy ulehčilo Vaši práci?“	30
Graf 8 „Je CRM systém přizpůsoben na rozlišování klientů dle jejich hodnoty pro podnik?“	30
Graf 9 „Jaké informace o klientovi vám v aplikaci CRM chybí?“	31
Graf 10 „Využíváte výstupy z CRM jako podklady ke schůzkám s klienty?“	32
Graf 11 „Jak hodnotíte aplikaci ve využívání k podpoře komunikace s klienty? (1 - nejhorší, 5 - nejlepší)“	32
Graf 12 „Jak hodnotíte aktuální věrnostní program? (1 - nejhorší, 5 - nejlepší)“	33

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Graf 13 „Liší se frekvence Vašeho kontaktu s klienty dle jejich hodnoty pro podnik (klíčoví klienti, běžní klienti, potenciální ...)?“	33
Graf 14 „Vidíte význam ve sledování a zaznamenávání ztracených klientů/ obchodních příležitostí (jejich příčiny, řešení...)?“	34
Graf 15 „Myslíte, že by bylo vhodné mít takovou funkci sledování ztracených příležitostí v CRM aplikaci?“	34
Graf 16 „Jak jste byl/a vyškolen/a k práci s aplikací CRM? (1 - nejhůře, 5 - nejlépe)“	35
Graf 17 „Který z modulů vám zásadně chybí v současné aplikaci CRM?“	36
Graf 18 „Je pro vás aplikace CRM přínosem?“	36
Graf 19 „V čem vidíte přínos pro klienta, co se týče využívání CRM aplikace?“	37

Seznam obrázků

Obrázek 1 Architektura a fáze CRM	12
Obrázek 2 Organizační struktura podniku	17
Obrázek 3 Časový harmonogram nasazení	20

Seznam příloh

Příloha 1 Vývoj přístupů CRM	42
Příloha 2 Srovnání aplikace před a po aktualizaci	43
Příloha 3 Přihlašovací úvodní stránka	44
Příloha 4 Karta přehledu zákazníků	44
Příloha 5 Základní deska iCRM	45
Příloha 6 Tabulky četností	45
Příloha 7 Odpovědi na otázku č. 17 „Co Vám ve školení chybělo?“	52
Příloha 8 Dotazník	54

1 Úvod

Vzhledem k dlouholetému vývoji forem obchodování a podnikání a všech s tímto souvisejících směrů, prošly i samotné podniky viditelnými změnami. Marketing se stal jednou z nejsilnějších zbraní k ovlivňování trhu a postupem času se podniky naučily zaměřovat na nejdůležitější prvek svého podnikání a tím je **zákazník**. S tímto pohledem také souvisí změna marketingového mixu z pohledu podniku „4P“ na marketingový mix z pohledu zákazníka tzv. „4C“, což v sobě zahrnuje:

- customer solution neboli řešení potřeb zákazníka;
- customer cost tedy náklady vzniklé u zákazníka;
- convenience což znamená dostupnost řešení;
- communication tedy komunikace (Managementmania, 2013).

Pohled 4C má velmi blízko, k principům CRM, tedy Customer Relationship Management v překladu Řízení vztahů se zákazníky, což je i tématem této bakalářské práce. CRM je oblast řízení orientovaná na zákazníky a to v každém odvětví podniku. Tento směr lze nazvat i zákaznickou orientovanou strategií podniku, která spočívá v propojení technologických, personálních zdrojů a souboru činností podniku s cílem zjišťování a uspokojování potřeb zákazníků. V současnosti lze pozorovat rozkvět aplikací CRM, což jsou modulové systémy sloužící ke shromažďování a zpracovávání veškerých dat a informací o zákaznících, jak stávajících tak i budoucích. Teoretická část této práce se zabývá přiblížením tématu řízení vztahů se zákazníky pomocí CRM systémů. Dále tato část pojednává o hodnotovém managementu a diferencovaném CRM.

Dílčími cíli v této části práce jsou popis historického vývoje principů CRM a vysvětlení implementace těchto systémů v podniku, důvody možného neúspěchu implementace a správná strategie před nasazením. Další důležitou součástí jsou klíčové informace, bez kterých se podnik v rámci CRM neobejde. Potřeba aktuálních dat o klientech a správná architektura CRM systému je pro úspěšné fungování řízení vztahů se zákazníky nezbytná, a proto se práce v teoretické části bude zabývat i touto oblastí.

Stěžejním cílem této bakalářské práce je zhodnocení stavu informační podpory řízení vztahů se zákazníky ve vybrané společnosti a zjištění spokojenosti s informační podporou CRM po její aktualizaci. V neposlední řadě se praktická část práce také zabývá zhodnocením pozitivních a negativních dopadů aktualizace CRM v dané společnosti. Zda aktualizace přinesla očekávané výsledky, a jaké budou doporučení pro další pozitivní vývoj společnosti, o tom hovoří práce v posledních kapitolách praktické části. Vybranou společností pro účely této bakalářské práce je firma patřící do automobilového průmyslu Volvo Car Czech Republic, která je autorizovaným zastoupením Volvo Car Corporation pro Českou republiku.

Praktická část práce v první části podává informace o vybrané společnosti a dále mimo jiné pojednává o aktuálním stavu CRM procesů ve vybrané organizaci. V další části zkoumá důvody k aktualizaci stávající aplikace, cíle a požadavky na novou aplikaci. V návaznosti na teoretickou část bude práce dále pojednávat o aplikační struktuře aktualizovaného CRM systému společnosti a o věrnostním programu podniku. K naplnění cíle práce bude proveden průzkum formou dotazníkového šetření, na který

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

budou odpovídat uživatelé daného CRM systému. Dotazníkový průzkum bude podrobně vyhodnocen dle jednotlivých otázek. Odpovědi budou statisticky zpracované v tabulkách a grafech.

V závěru bakalářské práce autorka uvádí shrnutí zjištěných skutečností, doporučení a návrhy pro další změny, které mohou přispět k pozitivnímu vývoji ve vybrané společnosti.

2 CRM

CRM je zkratka anglického výrazu Customer Relationship Management¹, což v českém jazyce lze přeložit jako řízení vztahů se zákazníky. Dle Lehtinena (2007, s. 18) se CRM začalo vyvíjet společně s vývojem marketingu. Pro vysvětlení pojmu marketing existuje mnoho definic. Pro účely této bakalářské práce je vybrána definice dle Kotlera (1995, s. 4): „*Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků ostatními.*“

V literatuře se hovoří o pěti koncepcích přístupu k trhu:

- výrobní koncepce;
- výrobková koncepce;
- prodejní koncepce;
- marketingová koncepce;
- sociálně-marketingová koncepce.

Kotler (1995, s. 13 - 19) jednotlivé koncepce popisuje následovně:

Výrobní koncepce je dle Kotlera (1995, s. 14 - 15) jednou z nejstarších koncepcí a zastává postoj, že o výrobky dostupné snadno a za nízkou cenu budou mít spotřebitelé zájem.

Výrobková koncepce dle Kotlera (1995, s. 14) spočívá v orientaci na výrobek a jeho neustálé vylepšování. Předpokládá se, že zákazníci zajímá především kvalita a výkon výrobku.

Prodejní koncepci popisuje Kotler (1995, s. 15 - 16) jako potřebu organizace vyvíjet propagační a prodejní tlak na kupující. Dle autora se jedná o prodej zboží, které zákazníci nevyhledávají, a tedy musí být vyvinuta větší snaha na propagaci a stimulaci ke koupi.

Stejný autor dále popisuje marketingovou koncepci, jejíž základem je poznávání potřeb a požadavků cílových trhů a jejich uspokojování lépe a efektivněji než je tomu u konkurence. Koudelka a Vávra (2007, s. 15) popisují další rysy marketingové koncepce jako stálé sledování potřeb zákazníků i aktivit konkurence, firemní styl a kultura s klíčovou rolí marketingu, sledování tržního podílu, tedy jak naše nabídka uspokojuje (nebo neuspokojuje) potřeby zákazníků.

Sociálně-marketingová koncepce je v podstatě obohacená marketingová koncepce o důraz na sociální přínos (Koudelka, Vávra, 2007, s. 12). Jde především o orientaci na uspokojování potřeb společnosti. Moderním příkladem pro tuto koncepci je tzv. Green marketing².

Neustálý vývoj marketingu, jeho koncepcí a strategií, nutí podniky čím dál tím více se učit přizpůsobovat se trhu a jeho potřebám. Trh se stal osobnějším a nejdůležitějším prvkem úspěšného podniku se stali zákazníci. Je potřeba pochopit důležitost orientace na zákazníka.

¹ Pojem Customer Relationship Management byl poprvé publikován v knize Storbacka a Lehtinena (1997)

² Green marketing tzv. zelený marketing, představuje produkty, šetrné k životnímu prostředí. Více na <http://www.vseomarketingu.estranky.cz/clanky/marketing/green-marketing.html>

Řízení vztahů se zákazníky přivádí trh k další klasifikaci podniků z tohoto hlediska a ta je následující:

- B2C (business to customers) – do této kategorie patří podniky, kde jejich zákazníci jsou i konečnými spotřebiteli;
- B2B (business to business) – podniky poskytují služby pro jiné podniky;
- B2G (business to government) – podniky poskytující služby přímo státní správě (Lehtinen, 2007, s. 18).

Během devadesátých let byl pojem CRM neustále více diskutován a tento směr rozšiřován. Řízení vztahů se zákazníky vychází z používání zákaznických databází v kombinaci s marketingem (Lehtinen, 2007, s. 19).

Jak uvádí Wessling (2002, s. 16), čtyřmi základními prvky CRM jsou:

- lidé;
- procesy;
- technologie;
- data.

Mnoho společností začalo investovat do implementace CRM projektů, bohužel ani to však v současnosti nepřináší očekávaný úspěch a spokojenost. Dle Lehtinena (2007, s. 20) problém spočívá především ve špatné implementaci, v nízké podpoře řídicích složek a v úzkém pohledu na CRM jen jako na aplikaci informačních technologií.

Pro lepší pochopení vývoje CRM v čase jsou informace znázorněny v Příloze 1 Vývoj přístupů CRM, která se nachází v přílohách této práce. Příloha 1 znázorňuje období vývoje a pokroku v přístupech CRM od roku 1980 až do současnosti. Je zde viditelný obrat v myšlení podniků a do popředí se dostává důraz, který je kladen na vytvoření hodnoty pro zákazníka. Jde o nalezení a pochopení potřeb, aby následně mohl být zákazník uspokojen, čímž si podnik posílí vztah se zákazníkem.

2.1 Hodnota vztahu se zákazníkem

Jak se uvádí v mnoha publikacích, které se zabývají tématem řízení vztahů se zákazníky, je v zájmu podniků, nebo by mělo být v jejich zájmu vytvářet dlouhodobý a silný vztah se zákazníkem. Proč je tento vztah pro podnik tak důležitý, lze dle Lehtinena (2007, s. 27) shrnout v několika následujících bodech:

- silný vztah se zákazníkem podporuje rozšíření podílu na trhu a vede k větším nákupům s vyššími cenami;
- spokojení zákazníci a jejich pozitivní hodnocení přivádí nové zákazníky;
- pevný vztah ztěžuje vstup konkurence na trh;
- je možnost křížového prodeje v různých zákaznických skupinách;
- nespokojený zákazník mluví o svých negativních zkušenostech mnohem častěji, než firmu chválí spokojený zákazník;
- získání nového zákazníka je mnohem nákladnější, než udržení si stávajícího zákazníka (Lehtinen, 2007, s. 27).

2.2 Marketingová strategie CRM

Dle Lošťákové (2009, s. 18) se tato strategie zabývá především tím, co přijde potom, kdy je zákazník s přínosným vztahem jak pro zákazníka, tak pro podnik, získán. Znamená to budování dlouhodobých vztahů se zákazníky, které budou zvyšovat zisk podniku a to dlouhodobě (Lošťáková, 2009, s. 18).

V posledních letech se dle Lošťákové (2009, s. 18) uplatňují tři typy strategie CRM.

- Masová personalizace – tato strategie rozpoznává jednotlivé zákazníky dle jmen, adresy a také například dle předchozího nákupního chování. Tyto informace slouží k sestavení systému marketingové komunikace, tak že zákazník nabývá dojmu, že je o něj individuálně postaráno, i když je mu nabízen standardní produkt;
- Masová kastomizace – základním bodem této strategie je nechat zákazníky tzv. „spoluvytvářet produkt“ dle jejich potřeb a cenových preferencí, ale ze standardní nabídky komponentů daného produktu. Tímto stylem se strategie snaží uspokojit každého zákazníka zvlášť, ale míra péče je pro všechny stejná;
- Diferencovaná kastomizace – respektuje individuální potřeby a přání klientů, produkty i služby včetně distribuce a komunikace jsou každému tzv. „šité na míru“ (Lošťáková, 2009, s. 19).

Kombinací těchto tří strategií je tvořena **strategie diferencovaného CRM**. Diferencované CRM zvažuje nejen hodnotu vztahu pro zákazníka, ale také hodnotu zákazníka pro podnik, tedy to co zákazník podniku přinese za celou dobu spolupráce (Lošťáková, 2009, s. 19).

Dle Lošťákové (2009, s. 22) vzhledem k tomu, že firmy chtějí neustále zvyšovat svou hodnotu na trhu i svůj zisk, musí neustále získávat nové informace a znalosti o zákaznících. Je potřeba poznávat jejich chování, přání a potřeby a poskytovat možnost spoluvytváření produktů a služeb pro klienty s nimi (Lošťáková, 2009, s. 22).

Dle stejného zdroje je k tomu aby podnik mohl využívat diferencované vztahy, potřeba zákazníky znát a porozumět jim. Pomocí CRM je možné identifikovat zákazníky, u kterých spokojenost klesá nebo neziskové zákazníky, pro které je potřeba vytvořit produkt tak, aby byli pro podnik přínosem. Diferenciace zákazníků vyžaduje, aby podnik na základě potřeb a hodnoty zákazníka přizpůsobil své chování (Lošťáková, 2009, s. 23).

2.2.1 Diferenciace marketingové komunikace dle hodnoty zákazníka

Diferenciace dle hodnoty klienta pro podnik zasahuje dle Lošťákové (2009, s. 37) do oblastí:

- počet a pozice pracovníků, kteří udržují obchodní vztah – kdo se bude účastnit jednání se zákazníky, závisí také na hodnotě klienta pro podnik. S klíčovými klienty jednají zpravidla vrcholoví manažeři, při běžných setkáních se středně hodnotnými klienty jsou účastníky například produktový manažer a odpovědný zaměstnanec;

- způsob komunikace – komunikace s klíčovými klienty je udržována na základě osobních kontaktů ze strany dodavatele. U méně hodnotných klientů se tato komunikace nahrazuje například emailem apod.;
- frekvence osobních kontaktů – nejčastější kontakt a komunikace probíhá především s klíčovými klienty. Méně hodnotní klienti se nenavštěvují vůbec nebo s menší frekvencí. V tomto případě se také přihlíží na vzdálenost;
- pozvánky na akce – pro významné klienty jsou často pořádány různé formy eventů, školení, večírků, plesů apod. (Lošťáková, 2009, s. 37).

2.2.2 Hodnotový management

Je to především systematický proces tvorby, poskytování a zlepšování hodnoty pro zákazníka. Je to kombinace procesů, lidí, zdrojů a kapitálu, které pomáhají vytvořit jak hodnotu pro zákazníka tak hodnotu pro podnik. Lze ho rozdělit dle Lošťákové (2009, s. 149) do 5 fází:

1. odhalení;
2. přizpůsobení;
3. vytvoření;
4. zhodnocení;
5. zdokonalení.

Odhalení - v této fázi se jedná o hluboké porozumění zákazníkům, jaké mají potřeby a očekávání, jak si představují konkrétní vztah s podnikem, s kým chtějí spolupracovat apod. (Payne, Holt 2001 in Lošťáková 2009, s. 149).

Dle Hirschovitz (2001) in Lošťáková (2009, s. 149) se nejedná jen o dotazování zákazníků, ale jde především o odhalování toho, co by mohli zákazníci chtít a při tom si to neuvědomují. Stejný zdroj uvádí, že je k tomu zapotřebí hluboké zaujetí pro zákazníky a jejich potřeby, nápaditost a kreativitu.

Pracovníci podniku musí dle Lošťákové (2009, s. 150 – 153) zvládat:

- definovat a mapovat trh – spočívá v identifikaci zákazníků, podmínek nákupu produktu, potřeb a chování při nákupu. Cílem je zmapování zákazníků a rozdělení celého trhu do segmentů, ve kterých mají klienti stejné, nebo podobné chování a požadavky. Patří sem přístup mapování trhu sledováním životního cyklu produktu. Další způsob je cílení na určitý segment trhu nebo v konečném důsledku se podnik zaměří na to, že se potřeby klientů v určitém segmentu časem mohou měnit a podnik v rámci celého cyklu tyto měnící se potřeby odhaluje a snaží se je uspokojovat;
- porozumět hodnotovým očekáváním zákazníků – představuje v kvantifikaci důležitosti jednotlivých prvků hodnoty. Je potřeba proniknout do tohoto systému tvorby kompromisního chování zákazníka;
- rozdělit zákazníky do segmentů a určit jejich profil – po porozumění zákazníkům, je potřeba je rozdělit do segmentů, které se vyznačují podobnými nebo shodnými vlastnostmi;

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

- zhodnotit konkurenční postavení v očích zákazníků – zákazníci jsou měřítkem úspěchu, a proto je důležité uvažovat o konkurenčním postavení z pohledu zákazníků. Je potřeba a by podnik nabízel hodnotu pro klienta lepší než konkurence (Lošťáková, 2009, s. 150 – 153).

Přizpůsobení – podstatou je rozhodnutí, který segment bude podnik obsluhovat a nakolik se bude každému zákazníkovi věnovat. Dle Lošťákové (2009, s. 154) přizpůsobení se zákazníkovi zahrnuje 5 fází:

- definování marketingové strategie – toto rozhodnutí souvisí také se životním cyklem produktu (růst, udržení, sklizení a utlumení);
- vytvoření jedinečné nabídky – je důležité, aby skutečná hodnota splňovala požadavky zákazníka. Je také nutné budovat si vlastní značku a jméno;
- definice klíčových ukazatelů výkonnosti – představuje stanovení měřítek a srovnávacích hledisek (rychlost reakce na požadavek, kvalita výrobku a spokojenost s ní, způsob dodávky apod.);
- komunikace podniku (vnější i vnitřní) – s vybranou marketingovou strategií by se měli ztotožnit zákazníci i všichni zainteresovaní pracovníci jednotlivých pracovišť podílejících se na tvorby hodnoty pro zákazníky (Lošťáková, 2009, s. 154).

Vytvoření – představuje samotnou tvorbu hodnoty pro zákazníka. Tento proces zahrnuje mnoho kroků a opatření (DeBonis, Balinksi, Allen, 2003 in Lošťáková, 2009, s. 156 - 157).

Stejný zdroj uvádí, že je potřeba:

- vytvořit podnikovou kulturu, která podporuje strategii hodnotového managementu;
- plánovat a přizpůsobit činností podniku, vedoucích k dodání zvláštní hodnoty pro zákazníka;
- investovat do vhodné infrastruktury pro výrobu a dodání produktů;
- dodat hodnotu účinným nákladově efektivním způsobem (DeBonis, Balinksi, Allen, 2003 in Lošťáková, 2009, s. 156 - 157).

Zhodnocení – tato fáze představuje, jak uvádí DeBonis, Balinksi, Allen (2003) in Lošťáková (2009, s. 159) určení a získání zpětné vazby od zákazníků z různých zdrojů. Pomáhá to podniku si potvrdit, že hodnota, kterou zákazníkům poskytují je v souladu s jejich očekáváním. Jednotlivé činnosti lze rozdělit do 5 částí:

- sledování získaných a ztracených klientů – je potřeba sledovat jaké jsou příčiny získání nebo ztráty a na základě toho přijímat opatření;
- aktivní činnost získávání zpětné vazby od zákazníků – výzkum spokojenosti a příčiny nespokojenosti, sledování reklamací a jejich vyřízení;
- řešení připomínek a námětů k zlepšení služeb a nabídky;
- výzkum a hodnocení vnímané hodnoty ve srovnání s konkurencí;

- zhodnocení výsledků všech analýz, na základě výsledků odhalení mezer a nedostatků a odhalení možností zvýšení hodnoty pro zákazníky (DeBonis, Balinksi, Allen, 2003 in Lošťáková, 2009, s. 159).

Zdokonalení – znamená to změřeni a zlepšení hodnoty pro zákazníka. Je potřeba co nejdříve problém nalézt, odstranit k čemuž je nutné podstoupit řadu činností:

- odhalit mezery v uspokojení zákazníků a rychlá reakce a tvorba opatření – znamená to přepracovat hodnotový závazek a ten splnit;
- změnit produkční systém pro zdokonalení nabídky – změnit způsob kontaktů, práce s trhem, upravit výrobní a dodavatelský systém dle potřeb klientů;
- realizace změn a sledování jejich vnímání ze strany zákazníků – toto vede i k předvídání budoucích potřeb a prohlubování vztahů se zákazníky (DeBonis, Balinksi, Allen, 2003 in Lošťáková, 2009, s. 159 - 160).

2.2.3 Řízení vztahů se zákazníkem pomocí CRM systémů

CRM nepředstavuje primárně jen technologické vybavení sloužící ke sběru dat o zákaznících. Je to soubor softwarových a hardwarových technologií, personálních zdrojů a komplex činností v podniku, které vedou k poznání současných i budoucích potřeb zákazníků, k budování dlouhodobého vztahu s nimi, hodnocení těchto vztahů a následným uspokojováním potřeb zákazníků a v neposlední řadě k plnění cílů podniku. Dle Lehtinena (2007, s. 153) CRM zahrnuje také telematická řešení, která udržují kontakt se zákazníkem a poskytují možnost zákazníkovi být v kontaktu s podnikem. Jsou to tzv. call centra, které lze rozdělit do dvou typů, a to buď aktivní, kdy podnik udržuje komunikaci se zákazníkem, nebo pasivní, kdy jde o kontakt ze strany zákazníka (Lehtinen, 2007, s. 153).

Tato bakalářská práce se soustředí především na jednu konkrétní část CRM a to jsou přímo CRM systémy, tedy modulové systémy, které shromažďují data o zákaznících a mnoho dalších souvisejících informací. Dle Crmportalu (2014) může být zvolení vhodného CRM systému pro podnik obtížné. Závisí to od mnoha faktorů:

- zkušenosti podniku s CRM a CRM systémy;
- velikost organizace;
- rozpočet pro zavedení CRM IS³;
- objem dat nebo i velikost cílové skupiny;
- rozhodnutí, které činnosti podniku je potřeba automatizovat;
- vazba na další informační systémy v podniku tedy jejich propojení⁴(Crmportal, 2014).

³ CRM IS je zkratka pro CRM informační systém

⁴ 10 faktorů pro výběr CRM IS. *CRM Portál* [online]. [cit. 2013-09-21]. Dostupné z: <http://www.crmportal.cz/redakcni/10-faktoru-pro-vyber-crm>

Pokud je však systém zvolen správně, je pro podnik jednoznačně přínosem, i když se to může projevit až po určitém čase jak uvádí Wessling (2002, s. 60). Autor dále popisuje, že mezi přínosy CRM patří:

- průběh obchodních procesů bez problémů;
- individualizace kontaktu se zákazníky a více času pro klienty;
- odlišnost od konkurence a vylepšení image podniku;
- rychlý přístup k informacím v reálném čase
- komunikace mezi jednotlivými odděleními podniku (marketing, obdyt, služby);
- zvýšená efektivita týmové spolupráce;
- nárůst motivace pracovníků (Wessling, 2002, s. 60).

2.2.4 Diferencované CRM a informační technologie

Dle Lošťákové (2009, s. 219) je k důslednému uplatnění strategie diferencovaného CRM nutná péče o každého klienta jednotlivě. K tomu je potřeba využívat propracovaný systém, který shromažďuje jak základní data o zákaznících, tak i podrobné informace o jejich nákupním chování, stížnosti, postoje a názory na produkty a mnohé další informace.

Informační systémy identifikují, shromažďují a analyzují nejrůznější data pocházející z různých zdrojů. CRM systémy je také možné dále členit na systémy pro:

- marketing;
- prodej;
- vztahy se zákazníky;
- call centra (Lošťáková, 2009, s. 219).

Kvalitní CRM systém s přínosem pro podnik neslouží jen ke spravování kontaktů, ale má množství dalších funkcí, bez kterých se řízení vztahů se zákazníky neobejde. Jsou to především funkce:

- zaznamenávání úkonů ve vztahu s klienty a to v obou směrech;
- třídění a analyzování dat;
- automatizování dotazů a požadavků;
- možnost propojení s jinými podnikovými systémy ERP a aplikacemi a přenosů dat mezi nimi (kolektiv autorů 2007 in Lošťáková, 2009, s. 219 – 220).

V diferencovaném CRM dle Lošťákové (2009, s. 220) hraje klíčovou roli především osobitý přístup ke každému z klientů a vzhledem k tomu je potřeba vytvářet mnoho kritérií, dle kterých bude možné zákazníky diferencovat. Podnik tedy musí shromažďovat velké množství kvalitních informací. Tento celý proces se neobejde bez vyškolených profesionálních pracovníků (Lošťáková, 2009, s. 220).

Dle Dohnala (2002, s. 69 – 70) lze funkcionalitu CRM rozčlenit dle dvou základních způsobů:

- členění funkcionality dle obchodních kanálů – uživatelé potřebují podporu vztahu s klientem při osobním kontaktu s klientem, v komunikaci prostřednictvím kontaktního centra nebo webu či elektronické pošty, v komunikaci s obchodními partnery. Funkcionalita je zde tedy členěna na podporu prodeje (SFA), marketingu (EMA) a podporu servisních služeb (CSS);
- členění dle fází CRM – rozdělení je směřováno na oslovení klienta, obchodní transakce, plnění objednávky a servisní podporu.

Jak uvádí Dohnal (2002, s. 80) funkcionalita systémů CRM pomáhá pracovníkům dosáhnout toho, že jakákoliv komunikace mezi podnikem a zákazníkem se bude opírat o strukturované informace a data o tom v jaké fázi se jejich vztah zrovna nachází. Stejný zdroj uvádí, že umožňuje pracovníkům věnovat se reálným obchodním případům ne jen potenciálním zákazníkům a jejich práce je organizovaná. Funkcionalita systému poskytuje také všem zúčastněným potřebné informace, výstupy a analýzy, dokumenty související s konkrétním obchodním případem a všechny tyto informace jsou aktuální a ve strukturované formě (Dohnal, 2002, s. 80).

Software CRM poskytuje dle Dohnala (2002, s. 81) bez přecházení mezi více aplikacemi přehledy o průběhu marketingových kampaní a jejich výsledky, o procesu změny z obchodních příležitostí na obchodní případy, o stavu jednotlivých obchodních vztahů a také o budoucích plánovaných kontaktech, procesech apod. Jak autor dále uvádí, tímto se viditelně zkracuje doba vyhledávání potřebných informací a podnik může rychle reagovat na vzniklé situace. Pro zákazníka se zase výrazně zjednodušuje komunikace s podnikem (Dohnal, 2002, s. 81).

2.2.5 Klíčová data pro CRM

Pro správné fungování strategie diferencovaného CRM je potřeba uchovávat informace o klientech, tak aby bylo možné vyhodnotit, v jakém stadiu se vztah se zákazníkem zrovna nachází. Jsou to především tyto klíčová data:

- obecné údaje o klientech (jméno, adresa, zvyklosti, zájmy atd.);
- obchodní vztahy (proces nákupu a prodeje, platební morálka, fakturace atd.);
- veškeré události (schůzky, jednání, telefonáty, elektronická komunikace) – s detailním popisem průběhu, reakcí, výstupů, další plánovaný kontakt apod.;
- další doplňující informace s přístupem k dokumentům, linkům apod. (Lošťáková, 2009, s. 220).

Je samozřejmé, že výstupy a data potřebná pro různá oddělení podniku se budou lišit. Dle Lošťákové (2009, s. 220) musí být systém schopen klíčová data pro vrcholový management podniku analyzovat a poskytovat příslušné výstupy v požadované formě (XLS, dokumenty, tabulky a grafy). Jsou to například tyto údaje:

- tržby s možností pohledu z různých uhlů (produkt, oblast apod.);
- klíčoví zákazníci (obraty, zisky apod.);
- náklady na jednotlivé klienty a produkty;

- úkony vedoucí k prodeji;
- výkonnost prodejců;
- marketingové kampaně a jejich účinnost;
- negativní úkony, které nevedly k prodeji (Lošťáková, 2009, s. 220).

V neposlední řadě je důležité rozlišovat pojem zákazník a potenciální klient, který zákazníkem v budoucnu může být. Tyto data musí být systém CRM schopen rozlišovat, a dle toho s informacemi pracovat.

Pro vyhodnocování informací v systému CRM slouží různé vyhodnocovací nástroje a funkce. Výstupy analýz nemusí sloužit pouze k hodnocení zákazníků a jejich vztahů k podniku ale také jako nástroj vyhodnocování prodejců, marketingových zaměstnanců nebo marketingových kampaní. Výstupy ze systému a různé analýzy slouží jako podklady pro budoucí kroky podniku v mnoha oblastech podnikání. Proto je důležité mít řádně vyškolené pracovníky, kvalitní data a pravidelně provádět jejich kontrolu.

2.2.6 Architektura aplikace CRM

Aby podnik v rámci CRM poskytoval nejlepší hodnotu zákazníkovi, musí vybrat vhodný informační systém pro využití CRM. Dle Dohnala (2002, s. 59) existují 4 typy základních architektur:

- architektura informačních služeb – služby a jejich vzájemné vztahy jak interně tak externě, jejich obsah, podmínky apod.;
- aplikační architektura IS – uspořádání aplikací a úloh, jejich přehled a vztahy;
- technologická architektura – softwarové a technické prostředky;
- architektura řízení IS – definuje oblasti řízení a jejich vztahy (Dohnal, 2002, s. 59).

Stejný zdroj uvádí, že je aplikační architektura členěna na tři části, a to operační, analytickou a kooperační.

1. Operační část – se zabývá procesy marketingu, obchodu a servisními procesy. Patří sem funkce podpory prodeje, nástroje pro řízení kontaktů, předpovědi obrátů, plánování marketingových aktivit, segmentace trhu, sledování klíčových zákazníků, analýzy, informace o produktech, podpora servisních zásahů, informace o opravách apod.;
2. Analytická část – tato část využívá data, která byla získána sledováním procesů jednotlivých systémů v operační části CRM. Analytická část centralizuje informace o zákaznících. Používají se zde aplikace BI⁵ a různé kombinace klientských dat z rozličných systémů s cílem využít je k větší efektivitě marketingu, obchodní činnosti apod.;
3. Kooperativní část a komunikační (kontaktní) centra – zabývá se komunikací se zákazníky a spolupráci s okolím podniku Zdroje dat tvoří jak databáze IS, webové aplikace, marketingové kampaně nebo průzkumy, kontaktní centra

⁵ Business intelligence aplikace jsou aplikace využívané k řízení výkonosti podniku.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

apod. Do této části patří tzv. Mobile-Office, podpora komunikace pomocí webu a e-mailové komunikace, nástroje kontaktních center.

Kontaktní centra napomáhají k intenzivnějšímu kontaktu se zákazníkem pomocí všech možných dostupných kanálů. Zaměstnanci center mají k dispozici veškerá data o klientech, jejich nákupech, přáních, stížnostech, platební morálce tedy historii celého vztahu s klientem. Kontaktní centra zřizují podniky, které jsou se strategií CRM nejdále a posláním center je podpora řízení vztahů se zákazníky (Dohnal, 2002, s. 59 – 64).

Dále Dohnal uvádí (2002, s. 37), že aplikační architektura CRM systému úzce souvisí s fázemi CRM. Jsou to 4 fáze, kterými v obchodním cyklu se zákazníkem podnik prochází:

1. oslovení zákazníka (Engage) – jedná se o první kontakt s klientem, patří sem především různé marketingové aktivity. Podmínkou pro správné fungování je segmentace trhu, tedy podnik musí mít jasno, kterému segmentu klientů nabízí produkty;
2. obchodní transakce (Transact) – příprava a uzavření kontraktu;
3. plnění objednávek (Fullfit) – jedná se proces dodání produktu a všeho co tímto souvisí. Veškeré aktivity spojené s logistikou, fakturací, komunikací a také budoucími nákupy.
4. zákaznický servis (Service) – poskytování servisních aktivit, záruční služby, nabídka dalších komplementů k danému produktu, prohlubování vztahu s klientem a jeho loajality apod. (Dohnal, 2002, s. 37).

Následující obrázek znázorňuje přehled, jak spolu souvisí jednotlivé fáze CRM a aplikační architektura CRM systému.

Obrázek 1 Architektura a fáze CRM

	Operativní část		Analytická část	
Back - office	výroba (2, 3)	objednávky (2, 3)	databáze zákazníků (1, 2, 3, 4)	(1) Engage (2) Transact (3) Fullfit (4) Service
Front - office	podpora služeb a obchodu (4, 1)	podpora marketingu (1)	analýza aktivit klientů (1, 2, 3, 4)	
Mobile - office	mobilní podpora (1)	služby u klienta (4)	automatizace marketingu (1)	
Koooperativní část				
web a webové aplikace (1, 4)	e-mail (1, 4)	přímá interakce (1, 4)	komunikace (1, 4)	

Zdroj: Dohnal (2002, s. 67) – vlastní úprava

Uvedený Obrázek 1 znázorňuje vzájemné propojení a souvislosti mezi fázemi CRM a aplikační strukturou systému. Čísla v závorkách určují jednotlivé fáze CRM, kterými podnik v obchodním cyklu se zákazníkem podnik prochází.

Jak uvádí Basl, Blažíček (2012, s. 90) s využitím CRM může klient komunikovat i s více dodavateli, porovnávat nabídky z různých hledisek. Dle stejného zdroje jedním z cílů CRM je také zlepšení komunikace s klientem a její koordinace v podniku.

2.2.7 Internet a e - CRM

Internet zajisté ovlivňuje procesy a činnosti směřující k zákazníkům, ale také jejich chování a preference. Internet poskytuje klientům větší anonymitu, na druhé straně chybí přímý kontakt s pracovníky, což klient může vnímat také negativně.

Jak uvádí Dohnal (2002, s. 68 – 69) mnoho výrobců softwarů CRM tento trend následuje a jsou nabízeny produkty jako např. e – help, e – sales, e- marketing apod. Nástroje e – CRM poskytují následující výhody:

- snížení transakčních nákladů;
- větší flexibilita nabídky produktů;
- snadný přístup ke globálnímu trhu;
- přitažlivost internetové technologie;
- nové možnosti komunikace s klienty apod. (Dohnal, 2002, s. 68 – 69).

2.2.8 Neúspěch zavedení projektu CRM v podniku

Jak uvádí Lehtinen (2007, s. 152) mnoho organizací, které investovali do implementace CRM projektů, není s výsledkem spokojeno. Autor uvádí několik důvodů proč tomu tak je:

- management podniku nerozumí myšlenky vztahů se zákazníky, nebo ji nechce podporovat;
- systémy jsou postaveny na starém výrobně orientovaném základě;
- neproběhla změna kultury v podniku na zákaznický orientovanou;
- nedostatek teoretické přípravy zaměstnanců;
- nedostatečná kvalita i kvantita informací z oblasti zákaznických vztahů;
- nedostatek kontroly a měření při implementaci (Lehtinen, 2007, s. 152).

2.2.9 Implementace CRM IS v podniku

Každá organizace na trhu, se snaží plnit své cíle a neustále zdokonalovat své firemní procesy, tedy nezaostávat za rozvojem konkurence a být tím podnikem, který nejlépe ovládne trh. Vzhledem k aktuálnímu zaměření trhu, kdy jsou zákazníci hlavním prvkem pro podniky, je nezbytné vytvoření rovnováhy mezi investicemi podniku a uspokojením potřeb zákazníka, vzniká potřeba zavedení CRM IS (Crmportal, 2014).

Pro implementaci CRM IS do podniku je potřebné podstoupit mnoho kroků, aby zavedení systému bylo v podniku úspěšné. Prvním krokem, by mělo být zodpovězení si otázky, zda CRM IS podnik potřebuje. CRM portál uvádí: „*Základním principem CRM strategie je cílené budování vztahů k nejziskovějším zákazníkům. Strategie nahrazuje*

*činnosti směřující ke zvýšení podílu na trhu daného produktu aktivitami, které zvyšují podíl na objemu nákupu specifického zákazníka.*⁶

Z výše uvedeného, lze odvodit, že zavedení CRM IS není pro každý podnik vhodné. Zejména ne pro začínající organizace, tzv. nováčky na trhu, kteří nemají vytvořený pevný zákaznický základ, což znamená, že neznají své potenciaální zákazníky, ani nemají vytvořené skupiny klíčových zákazníků apod. Samozřejmě že i pro tyto začínající podniky je přístupné CRM řešení, avšak je potřeba vybrat typ CRM a CRM systému odpovídající situaci podniku. Pokud se podnik rozhodne pro implementaci, je nezbytné vytvořit CRM strategii, tedy definovat si cíle, finanční rozpočet, časový harmonogram, určit osoby odpovědné za celý projekt a pro kontrolu (Crmportal, 2014).

Webové zdroje uvádí, že se z praxe doporučuje rozdělit strategii na dvě části a to analytickou a realizační.

Analytická část dle Crmportalu (2014) obsahuje:

- analýzu současného CRM stavu v podniku;
- analýz trendů v CRM a hodnocení;
- požadavky na IS;
- formulace cílů a vize CRM;

Realizační část dle shodného zdroje zahrnuje:

- sjednocení interních procesů v podniku a integrace podniku s okolím vzhledem k CRM;
- návrh modelů procesů CRM – architektura vazeb a procesů, datová, technologická a aplikační integrace (Crmportal, 2014).

Dále je potřeba se rozhodnout, zda chce podnik CRM IS vlastnit nebo jej využívat jako službu. Výhodou využívání CRM IS formou služby jsou například možnost aktualizace, dobře kontrolovatelný rozpočet určený k tomuto účelu, nehrozí skryté náklady. Výhodou pro vlastní CRM IS je možnost větší integrace s podnikovými systémy, jelikož nabídka integračních funkcí je u CRM IS formou služby jen omezená.

Složitým rozhodnutím podniku je také samotné řešení CRM systému, kdy je možnost IS zakoupit už hotový nebo investovat do řešení na míru. Zde opět rozhoduje především finanční rozpočet a časový harmonogram. U řešení systému tzv. šitého na míru, se náklady hůře odhadnou, je nutné mít přesný cíl a požadavky na CRM IS a většinou se toto řešení využívá u organizací, které mají na systém specifické požadavky, které většinou klasická tzv. balíková řešení neobsahují. Hotové balíkové řešení CRM IS v sobě však přináší mnohé zkušenosti, standardy a postupy v daném odvětví, co je samozřejmě pro firmu jen přínosem. Výhodou tohoto řešení jsou také lehce kontrolovatelné náklady. V praxi se většinou využívá jednorázový poplatek za licence a pravidelné platby za údržbu.

⁶ Strategie zavádění CRM. *CRM Portál* [online]. [cit. 2013-09-21]. Dostupné z: <http://www.crmportal.cz/redakcni/strategie-zavadeni-crm>

2.3 Metodologie práce

Pro vytvoření této bakalářské práce byla použita kombinace několika druhů metod. Teoretická část práce byla zpracovaná pomocí literární rešerše a vycházela především z literárních zdrojů domácích i světových autorů, dále také z webových zdrojů zabývajících se daným tématem jako například CRM portál.

Praktická část práce byla vytvořena na základě pozorování, komparace a pomocí dotazníkového šetření. Předmětem pozorování byly především interní postupy, procesy a systémy CRM ve vybrané společnosti, použity byly interní materiály a zdroje. Webovým zdrojem pro praktickou část práce byla webová stránka společnosti Volvocars. V této části práce byly srovnané klady a zápory dvou verzí CRM aplikace podniku, které byly zpracované autorkou práce v tabulce, dále aktuální stav procesů v návaznosti na řízení vztahů se zákazníky a hodnotový management. Výsledky pozorování a získaných informací byly náležitě popsány.

Cílem dotazníkového šetření bylo zjištění spokojenosti s aktuální aplikací společnosti přímo mezi uživateli. Cílovou skupinou bylo 66 aktivních uživatelů z jednotlivých dealerských poboček. Dotazník byl vytvořen s využitím monografií Dismana (2011) a Kozla (2006) a použitím metody CAWI. Metoda CAWI je kombinací kvalitativního a kvantitativního výzkumu, který je uskutečňován pomocí počítače a internetu. Respondenti byli osloveni prostřednictvím e-mailové komunikace a to ve dvou vlnách v rozmezí devíti dnů. Dotazník byl sestaven především z otázek uzavřených a polo-uzavřených. Respondenti vyplňovali dotazníky prostřednictvím přímého odkazu.

Výsledky autorka práce zpracovala postupně dle jednotlivých otázek. Odpovědi byly vyhodnoceny dle pracovních pozic respondentů v podniku vzhledem k zaměření cíle dotazníkového šetření. Rozdělení dle pohlaví i vzhledem k nerovnoměrnému zastoupení žen a mužů mezi respondenty, nebylo v práci zahrnuto, jelikož to zda se jedná o muže nebo ženu, nebylo v tomto případě podstatné. Každá otázka byla vyhodnocena příslušným sloupcovým grafem a podrobným popisem. Tabulky absolutních a relativních četností společně s náhledem dotazníku byly umístěny také v přílohách práce. Ke konci praktické části se váže kompletní shrnutí dotazníkového šetření. Grafické náhledy jednotlivých částí (karet) aplikace byli umístěné vzhledem k omezenému rozsahu práce v přílohách práce. K sestrojení grafů a tabulek byl použitý program MS Excel 2007.

Závěr práce popisuje výsledek zkoumané situace v podniku, doporučení a návrhy autorky práce pro lepší budoucí vývoj ve společnosti v oblasti řízení vztahů se zákazníky.

3 Historie Volvo Group

Značka Volvo působí na trhu již mnoho desítek let a patří mezi přední výrobce nejen osobních automobilů, ale i autobusů, nákladních vozů, stavebních strojů a lodních motorů. Tato rozsáhlá skupina je doplněna službami financování a servisu pro zákazníky švédské Volvo Group.

Jak uvádí společnost na svých stránkách (Volvocars, 2013) význam slova Volvo lze z latiny v českém jazyce přeložit jako „otáčím se“. Svým symbolem společnost Volvo zvolila kruh se šípem. Stejný zdroj uvádí, že vycházející šíp z kruhu je pradávným symbolem pro železo, což nelze Volvu vyčítat, jelikož je pověstné svou kvalitní ocelí, z které byly a jsou vozy Volvo od počátku vyráběny. Dle stejného zdroje bylo první Volvo vyrobeno v roce 1927. Pro vozy Volvo je nejvíce charakteristickou vlastností bezpečnost a již vzpomínaná švédská ocel. Dlouhé roky si značka udržuje svou vysokou laťku mezi konkurencí v automobilovém odvětví jedinečnou technickou kvalitou, bezpečnostními prvky a v neposlední řadě i svým skandinávským designem. Dále se na stránkách společnosti uvádí, že Volvo jako první na trhu v roce 1969 přineslo tříbodové bezpečnostní pásy. Tuto myšlenku Volvu přinesl letecký inženýr Nils Bohlin. Každopádně Volvo přineslo mnoho dalších nových patentů a v průlomech v automobilovém průmyslu se snaží neustále pokračovat (Volvocars, 2013).

Volvo Car Corporation patřila pod švédskou Volvo Group až do roku 1999, kdy tuto část koupila americká společnost Ford Motor Company. Vzhledem k ekonomické krizi a celkové situaci na trhu se společnost Ford Motor Company rozhodla v roce 2010 divizi prodat čínské automobilce Zhejiang Geely Holding Group Co. Tento krok sebou přinesl mnohé změny ve společnosti a to v různých oblastech, jak v technologickém směru, tak i v marketingové oblasti a ve vedení společnosti (Volvocars, 2013).

3.1 Volvo Car Czech Republic s.r.o.

Společnost Volvo Car Czech Republic s. r. o. je autorizovaným zástupcem Volvo Car Corporation pro Českou republiku. Organizace VCCR⁷ vznikla v roce 1995 a o rok později začala být aktivní. Do obchodního rejstříku byla zapsána dne 13. září 1995. Předmětem podnikání společnosti VCCR, jak uvádí portál Justice (2013), je:

- nákup zboží za účelem jeho dalšího prodeje - vyjma zboží uvedeného v příloze zák. č. 455/91 Sb., a zboží tímto zákonem vyloučeného;
- pronájem vozů;
- zprostředkování služeb v oblasti obchodu;
- vydavatelské a nakladatelské činnosti;
- údržba automobilů a jejich příslušenství (Justice, 2013).

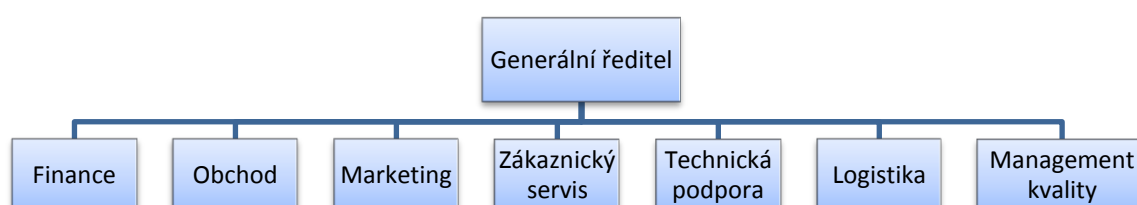
Posláním společnosti VCCR jak uvádí na svých webových stránkách Volvocars (2013) je „*Vytvářet nejbezpečnější a nejvíce vzrušující zážitek z automobilu pro moderní rodiny.*“

⁷ Volvo Car Czech Republic s. r. o.

Svůj cíl a vizi společnost vyjadřuje jako přání být nejžádanější a také nejúspěšnější značkou v automobilovém průmyslu. Ve společnosti pracuje 31 zaměstnanců. Jak je zvykem v celé Volvo Group, tak i ve VCCR jsou spíše dlouholetí zaměstnanci, kteří podnik a svou profesi znají do hloubky a jsou značce věrní. Dealerskou síť společnosti tvoří 20 autorizovaných dealerství včetně dvou autorizovaných samostatných servisů Volvo po celé České republice. Každé z autorizovaných dealerství musí splňovat předepsané standardy Volvo Car Corporation a jejich plnění je pravidelně kontrolováno.

Jak znázorňuje následující obrázek, organizační struktura podniku je v podstatě jednoduchá. Zaměstnanci jsou seskupeni do oddělení nebo úseků a v těchto odděleních jsou lidé pracující na podobných projektech nebo úkolech.

Obrázek 2 Organizační struktura podniku



Zdroj: vlastní zpracování

Jak ukazuje Obrázek 2, společnost je členěna 7 oddělení dle svého zaměření. Pro každé toto oddělení pracuje malý počet zaměstnanců pod vedením svého manažera.

3.2 Řízení vztahů se zákazníky ve společnosti VCCR

Dlouhodobou strategií společnosti je budování důvěry v značku a neustálé uspokojování potřeb zákazníků prostřednictvím svých prodejních a servisních služeb. Jak uvádí Výroční zpráva (2011) je pro firmu důležité vytvořit a získat loajalitu zákazníků, což v neposlední řadě vede k dalšímu rozvoji dealerské sítě. O důležitosti zákazníků pro společnost také svědčí směr neboli nová strategie „Designed Around You“ v překladu stvořeno okolo vás. Tento směr znamená, že v centru pozornosti je především člověk (Volvocars, 2013).

3.2.1 Současná komunikace a péče o zákazníka

Zákazníci mají k dispozici vícero způsobů, jakými je možné s podnikem komunikovat. Pro poskytování různorodých informací a případné reklamace slouží stávajícím i potencionálním klientům zákaznická bezplatná linka. Tuto linku zastřešuje tzv. **Call centrum**, pod které spadá také elektronická komunikace. Klienti mohou tedy podnik kontaktovat také prostřednictvím emailu a zaměstnanci se následně snaží odpovědět a vyřešit dotazy a požadavky zákazníků v co možná nejkratší době. Call centrum je důležitým článkem společnosti pro sběr a uchovávání informací jak o stávajících, tak i budoucích zákaznících, jelikož je zde zajišťován provoz a údržba CRM IS (CRM databáze), jak bude blíže popsáno v následujících kapitolách této bakalářské práce.

Webová stránka Volvocars je designově propracovaná do nejmenších detailů na vysoké úrovni, splňuje předepsané standardy Volvo a je zdrojem informací o produktech a službách, které společnost poskytuje. Jsou zde aktuální informace o modelech vozů a všech novinkách, elektronické brožury a ceníky s možností tisku a stažení, kontakty na příslušné zaměstnance, fotografie z eventů a videa, seznamy a mapy dealerské sítě i s kontakty na jednotlivé dealerství. Velmi oblíbenou aplikací je Volvo konfigurátor vozů, kde si mohou zákazníci sestavit své vlastní Volvo.

Jelikož Volvo neustále udržuje krok s moderním vývojem trendů, dalším komunikačním kanálem společnosti je **Facebooková stránka** Volvo Car Czech Republic s.r.o., kde se soustřeďují, novinky a soutěže, diskuze, dotazy a odpovědi, postřehy a komentáře a je veřejnosti přístupná kdykoliv ve dne i v noci.

Dalším důležitým článkem v komunikaci se zákazníkem je **oddělení Customer services**⁸, které komunikuje s koncovým uživatelem vozů, řeší různé případy reklamace, poskytuje technickou podporu klientům, vydává certifikáty a potvrzení v souvislosti s vozy a zastřešuje mnoho dalších funkcí společnosti.

3.2.2 Důvody k aktualizaci staré aplikace CRM Teas

Vzhledem k neustálému vývoji trendů, zavádění nových postupů a zvyšování orientaci na zákazníka ve společnosti, vznikla také potřeba aktualizace CRM systému. Na základě delšího pozorování a podnětů ze strany prodejců jednotlivých dealerství tedy uživatelů CRM aplikace se společnost rozhodla učinit změny. Hlavními podněty k aktualizaci byli především:

- závislost na systémovém vybavení dealerství a importéra;
- aktualizace dat byla velmi časově náročná – vznikaly časové prodlevy, což ztěžovalo možnost pravidelných reportů, které tvoří základ bonusového hodnocení dealerství, dále statistik dat pro obchodní a marketingové oddělení a tvorbu podkladů ke kontrole prodeje a feedbacků komunikace se zákazníkem;
- nemožnost propojení s dalšími ERP systémy společnosti – duplikace a ukládání dat na více místech, vzhledem existenci 3 dalších aplikací ve společnosti. Tedy o jednom obchodním případě vedlo informace více aplikací, vždy však závisle na funkci jednotlivého oddělení (objednávky vozů, servis vozu, poprodejní komunikace apod.) Bylo nemožné tyto informace spárovat a zajistit tak historii a posloupnost jednoho obchodního případu tzv. životní cyklus případu;
- uživatelská nepřehlednost aplikace;
- chybějící pravidelná servisní podpora (helpdesk);
- chybějící rozhraní pro budoucí přídatné moduly dle potřeby společnosti.

Cílem aktualizace bylo vytvořit co nejpřesnější návrh a naprogramování CRM aplikace, která bude fungovat skrze webové rozhraní a budou ji moci používat všichni autorizovaní dealeři a import Volvo. Funkce aplikace budou vycházet ze stávající verze Volvo CRM Teas. Vyhотовit řešení, které bude fungovat jednotně u všech dealerů a importu Volvo bez ohledu na konkrétní systémové vybavení jednotlivých subjektů, a zároveň bude maximálně uživatelsky přátelské.

⁸ Oddělení Customers services se zabývá hlavně poprodejní podporou pro zákazníky.

Požadavky na funkce nové aplikace CRM:

- bezproblémový nepřetržitý tok dat (dealer-import, import-dealer), zrušit nutnost manuálního přenosu dat;
- možnost servisní podpory (helpdesk) pro dealery vždy v pracovních dnech od 9-18 hod;
- chod aplikace nebude výrazně náročný na kapacitu datových linek;
- zajištění maximální ochrany dat;
- možnost případného programování dalších modulů nebo funkcí podle budoucích požadavků společnosti;
- zachování konceptu aplikace, s novým designem layoutu dle předepsaných Volvo směrnic;
- provázání s MS Outlook a kompatibilní s aktuálními Windows OS společnosti;
- možnost práce s různými formáty dokumentů (Interní materiály, 2013).

3.3 CRM Teas databáze před aktualizací

Společnost VCCR používala od roku 2007 aplikaci CRM Teas. Šlo o decentralizovaný systém, tzn., že jde o množinu uzlů, které jsou propojeny v síti. Každý tento uzel může pracovat samostatně. Uzlem je v tomto případě považováno dealerství. Konkrétněji jde o lokální server s daty, na který se připojují uživatelé z dealerství. Tyto servery mají pak spojení s centrálním serverem, který data sbírá. Konkrétně u této databáze CRM Teas tedy existoval 1 centrální server a cca 17 serverů na dealerství, k nimž se připojovali uživatelé z jednotlivých poboček. Za výhody tohoto decentralizovaného systému lze považovat:

- vyšší výkon – data jsou blízko uživatele a jeden server obsluhuje jen pár uživatelů;
- samostatnost/izolovanost – v případě výpadku centrálního serveru, to jen minimálně ovlivní práci uživatelů, výpadek serveru na dealerství odstaví pouze dealerství a ostatní mohou pracovat dál.

K nevýhodám patří především:

- náklady na pořízení – kromě centrálního systému musí být pořízeno navíc 17 dealerských serverů;
- bezpečnost uložení dat – je nutné zabezpečit na více místech;
- aktuálnost dat – data na centrále se neshodují s daty u dealera, musí docházet k synchronizaci, což je poměrně náročná operace;
- aktualizace aplikace – musí se aktualizovat všechny struktury na všech místech, což je časově a logisticky náročné.

Původní aplikace CRM společnosti byla desktopového typu, což opět nese své klady i zápory.

Výhody desktopové aplikace:

- jednoduchá personifikace – běží vždy jedna instance pro jednoho uživatele, což znamená, že každý uživatel spouští aplikaci jen pro sebe a v jednu chvíli ji používá pouze on. Program se pak může snadněji přizpůsobit uživateli;
- vysoký výkon – pokud je dodržen požadavek na systému, není omezován ostatními uživateli.

Nevýhody desktopové aplikace:

- instalace – nutnost instalace na PC včetně požadavků na systém (např. verze Windows);
- aktualizace – aktualizace systému se projeví až po přeinstalování nebo načtení aktualizací.

3.4 iCRM systém společnosti po aktualizaci a nasazení

Ve spolupráci s dlouhodobým dodavatelem IT služeb, vytvořila společnost VCCR funkční aplikaci iCRM, dle požadavků podniku. Základem celého procesu proměny bylo vytvoření plánu a strategie vývoje, nasazení a testování, časového harmonogramu a vyčlenění rozpočtu pro daný úkol. Pro účely této bakalářské práce, nebudou jednotlivé části celého procesu popsány podrobně. Práce se zaměřuje především na zhodnocení aplikace po aktualizaci. Následující obrázek znázorňuje harmonogram testovací fáze a fáze nasazení nové aplikace iCRM.

Obrázek 3 Časový harmonogram nasazení



Zdroj: vlastní zpracování

Harmonogram dle Obrázku 3 byl v podniku dodržen a nasazení proběhlo bez problémů. Nejdůležitější a nejnáročnější částí byla fáze importu dat, kdy musela být zajištěna maximální bezpečnost dat. Byla potřeba zabránit ztrátě nebo pomíchání dat napříč dealerskou sítí. Testovací fáze ve dvou dealerstvích se však ukázala během ostrého nasazení a používání všemi pobočkami jako nedostačující a objevily se další nutné požadavky na úpravy aplikace, tudíž se skutečnost především z finančního hlediska odchylovala od plánu.

Dne 1. 2. 2013 byla zpřístupněná ostrá verze nové aplikace iCRM všem dealerům Volvo a zároveň zrušen přístup do staré aplikace. Další úpravy po nasazení byly rozplánované dle rozpočtu a důležitosti. Ve spolupráci s vývojáři byly pro každé úpravy vypracované odhady časového a finančního vývojového plánu. Od skutečnosti se tyto

plány odchylovaly jen v minimálním rozsahu. Úpravy byly rozděleny do třech fází (krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé úpravy) a ty byly zase dále členěny. Mezi krátkodobé úpravy patří například:

- úpravy číselníků – kontrola počátečních písmen, rolovací menu pro zadání města, adresy, PSČ;
- rozdělení dealerství na jednotlivé pobočky – tvorba editačního formuláře;
- nastavení funkce schvalovatele tzv. maillistů⁹ za dealery;
- doplnění sekce s reporty – v aplikaci byla vytvořena sekce pro tvorbu reportů dle různých podmínek jednotlivých oddělení podniku.

Do střednědobých a dlouhodobých úprav byly zahrnuty:

- propojení s intranetovým portálem;
- úprava formulářů pro mobilní telefony;
- přehledy zákazníků dle funkce ve vztahu k vozu – tj. u jednoho vozu možnost více kontaktních osob dle funkce řidič, servis, majitel apod.

Toto je výčet jen části úprav, které byly anebo budou provedeny. Pozornost však musela být věnována nejen aplikaci, ale také jejím uživatelům jako jsou samotní prodejci z dealerství. Ti byli proškoleni a provedeni jednotlivými funkcemi nové aplikace ve spolupráci s vývojáři a zodpovědnou osobou společnosti VCCR.

iCRM lze popsat jako centralizovaný systém využívající webové prostředí, tedy je to webová aplikace, pro jejíž provoz na straně uživatele je potřeba pouze webového prohlížeče bez nutnosti jakékoliv instalace do PC. Porovnání vlastností aplikace před a po aktualizaci znázorňuje Příloha 2 v této bakalářské práci. Je lehce pozorovatelné, že používání nové aplikace je pro společnost alespoň částečně přínosem. Zajímavou skutečností je sloučení výhody s nevýhodou nové aplikace, co se týče bezpečnosti dat. To že jsou data uloženy na jednom místě, znamená větší bezpečnost z hlediska ztracení nebo smazání dat. Na druhou stranu, jelikož to je aplikace webová, kdy je možné přístup odkudkoliv, jen na základě přístupových hesel, lze toto považovat za nevýhodu. Jelikož se jakékoliv změny v databázi aktualizují hned, výrazně se zlepšil chod procesů napříč podnikem a nevznikají časové prodlevy, jak tomu bylo před aktualizací. Tato funkce výrazně ovlivnila i vytíženost zaměstnance oddělení call centra.

Během testovací fáze, kdy byla aplikace nasazena u dvou dealerství, byly sbírány poznatky, připomínky a odhaleny další chyby na všech úrovních aplikace, což následně výrazně dopomohlo k vylepšení především z uživatelského hlediska i za cenu menšího překročení plánovaného rozpočtu.

⁹ Maillisty jsou vybrané seznamy dat v aplikaci, které před obesláním informacemi v rámci Věrnostního programu podniku, musí být schváleny dealerem.

3.4.1 Aplikační struktura iCRM a data

Každý uživatel má přidělené své uživatelské jméno a heslo pro přihlášení do aplikace. Po přihlášení se uživateli zobrazí úvodní stránka, kterou si může libovolně upravit, co se obsahu týče. Základní zobrazení poskytuje náhled „novinek“, které tvoří uživatelé importéra primárně pro uživatele jednotlivých dealerství. Zde mohou zadávat různé upozornění, změny anebo připomínky, případně také krátké zprávy místo emailové komunikace.

Na obou stranách se nachází postranní panely s příslušnými funkcemi. Ne levé straně aplikace lze najít ikony:

- dashboard – tímto se uživatel dostane na úvodní stránku aplikace;
- sekce zákazníků – přes tuto ikonu se lze přesunout do přehledu zákazníků. Zobrazuje se zde detail zákazníka se základními informacemi, jako jsou vznik záznamu v aplikaci, ID¹⁰ zákazníka, počet vozů daného zákazníka a počet kontaktních osob. Aplikace rozlišuje zákazníka a kontaktní osoby, jelikož jeden zákazník (firma) může mít více kontaktních osob. Dále je zde náhled se jménem, adresou, jméno dealerství, pod které daný zákazník patří a jeho přidělený prodejce. Lze zde editovat záznam zákazníka, přidávat nového nebo novou kontaktní osobu, vozy a také lze vytisknout přehled, který má danou strukturu. V dolní části se pak nachází seznam zákazníků a lze mezi nimi vyhledávat přes vyhledávací nástroj dle různých kritérií. Poslední část tvoří funkce pro práci s kontaktem, jako jsou zaslání emailů, reduplikace záznamů apod. Po rozkliknutí konkrétního zákazníka, se dostaneme na tzv. kartu zákazníka, kde jsou detailnější informace o daném zákazníkovi, z tohoto místa se lze přesunout na kartu konkrétní kontaktní osoby s detailnějšími informacemi a také na kartu vozu, kde se nachází podrobné informace o vozu. Jsou to technické specifikace, informace o prodeji (datum předání nebo registrace, platby, prodejce atd.) na kartě vozu je také funkce spuštění věrnostního programu. Poslední kartou je karta komunikace, kde se nachází přehled o realizované a plánované komunikaci s klientem tzv. komunikační historie;
- výběry – tento nástroj je nejvíce využívaným, jelikož je zde možné vybírat data v různé struktuře aktuálně dle potřeby podniku. Tvoří se zde přehled dle jednotlivých vlastností záznamu. Tyto informace si lze následně vygenerovat do excelovského dokumentu a dále s ním pracovat;
- mail listy – tato ikona slouží k práci s mail listy, které jsou vygenerovány v rámci věrnostního programu. Zde je uživatelé mohou upravovat a schvalovat a po jejich schválení jsou dále vygenerované kontakty obeslány příslušnými balíčky a dopisy;
- plánování – ikona plánování slouží k plánování kontaktů, schůzek apod. struktura je formou kalendáře, kde si lze nastavit zobrazení dnů, měsíců či roků a lze s ním pracovat na podobném principu jako např. s kalendářem MS Outlook;

¹⁰ ID je identifikační číslo záznamu v databázi

- přehled plánovaných kontaktů – slouží k vyhledávání plánovaných nebo realizovaných kontaktů dle typu, data i dle konkrétních zákazníků. Slouží k přehledu o kontaktech s klienty a také pro kontrolu;
- novinky – tato ikona slouží pro úpravu a zadávání novinek, které se uživatelům zobrazí na úvodní stránce;
- uživatelé – zde se nachází přehled uživatelských účtů všech dealerství, lze zde přidávat nové, aktivovat i deaktivovat účty, přiřazovat pravomoci a role k jednotlivým účtům;
- dealerství – slouží k přidávání dealerství, jejich poboček a zaměstnanců. Záznamy lze upravovat i mazat;
- statistiky – zde lze generovat různé statistiky, kterých struktura je již přednastavená. Jedná se například o přehledy prodejů, bonusové statistiky, přehled plnění testovacích jízd, statistiky webových požadavků nebo přehledy potenciálních klientů. Tyto přehledy je možné generovat za jednotlivé dealerství a určité období;
- nástroje – tato ikona má více funkcí. Lze zde čistit databázi od starých nebo nepotřebných dat, importovat komunikační historii, pracovat s vrácenou korespondencí, aktualizovat data, zadávat šablony pro věrnostní program a další komunikaci a také hromadně zadávat (importovat) zákazníky;
- nastavení – lze zde zadávat nové kampaně, katalogy, zdroje kontaktů, editovat požadavky z webu, nastavovat GEO trhy, které slouží k přidělování zákazníků jednotlivým dealerům dle přidělených trhů působení;
- kompletace materiálů – slouží k editaci a plnění požadavků klientů na zaslání tištěných materiálů. Je možné zde tisknout přehledy, seznamy a štítky s adresami.

Tento levý postranní panel, má však jiné zobrazení u dealerů a jiné u Importéra. Ne všechny funkce jsou totiž uživatelům dealerství povoleny. Závisí to na přidělení jednotlivých rolí a s nimi vázanými kompetencemi. Tyto role také přiděluje pouze administrátor importéra.

Pravý postranní panel nabízí rychlý přístup k plánovacímu kalendáři, k přehledu mail listů ke schválení, promeškané kontakty, plánované kontakty, nepřirazené zákazníky dealerům nebo prodejcům. Také se zde nacházejí rychlé odkazy na online rejstříky jako např. Ares, Justice, Neplátcí DPH, kde si mohou uživatelé zkontrolovat správnost zadávaných údajů o klientech.

3.4.2 Aktuální Věrnostní program společnosti

Společnost Volvo poskytuje svým zákazníkům komplexní věrnostní program, který se během fungování společnosti pravidelně mění a aktualizuje. K zajištění VP¹¹ je využíván CRM IS společnosti, z kterého se čerpají všechny informace o zákaznících. Samozřejmě pro kvalitní zajištění VP jsou neodmyslitelně potřební zaměstnanci, kteří jsou schopni se systémem dostatečně pracovat.

¹¹ Věrnostní program

Aktuální Věrnostní program Volvo je rozdělen do 5 etap:

- 1) Motivační – Dealeři zadávají do CRM potencionální zákazníky, zaktivují u nich motivační program, na základě těchto údajů se potenciální zákazníci vygenerují z CRM (dle data aktivace MP¹²- vždy předešlý měsíc) a obešlou se motivačním balíčkem. Motivační balíček obsahuje motivační dopis podepsaný generálním ředitelem a aktuální produktovou brožuru.
- 2) Uvítací – dealeři zadávají nové majitele vozů Volvo do CRM IS (klíčové je datum předání vozu majiteli uvedené v CRM) a nové majitele Demo vozů (termín první registrace nesmí být starší než 12 měsíců). Seznam nových klientů se generuje z CRM na měsíční bázi. Klienti jsou obesláni Uvítacím balíčkem, který obsahuje uvítací dopis podepsaný generálním ředitelem a také příslušným vedoucím prodeje daného dealerství, u kterého byl vůz zakoupen a společně s dopisem malý USB disk. Na USB disku jsou klientovi k dispozici základní informace a videa o bezpečnosti a technologiích Volvo.
- 3) Věrnostní – jednou měsíčně se z CRM vygenerují zákazníci Volvo, kteří vlastní vůz 2 a 4 roky (od termínu předání vozu majiteli uvedeného v CRM). Tito klienti jsou obesláni Věrnostním balíčkem, který obsahuje věrnostní dopis podepsaný generálním ředitelem a příslušným vedoucím prodeje daného dealerství, ke kterému zákazník patří, a také aktuální produktovou brožuru.
- 4) Narozeninové přání – obdrží každý měsíc zákazník, který je 1 rok majitelem nového vozu Volvo (dle data předání v CRM) i demo vozu (termín první registrace vozu nesmí být starší než 12 měsíců). Přání obsahuje elektronickou kartu s gratulací k prvnímu roku společného života s vozem Volvo.
- 5) Volvo Škola smyku – na tento pravidelný event jsou zváni majitelé, kteří vlastní Volvo 6 měsíců, 2 roky a 4 roky a zároveň mají v CRM aktivní VP. Event se koná 2x ročně ve dvou lokalitách. Klienti jsou zváni prostřednictvím elektronické pozvánky s registrací. Následně se klienti obešlou potřebnými informacemi s instrukcemi.

Od první fáze motivačního programu až po fázi věrnostního programu jsou seznamy klientů generované zaměstnancem Call centra ze systému jednou měsíčně a to vždy za měsíc předchozí. Takto vygenerované seznamy tzv. „mail listy“ se uloží v CRM IS pro schválení jednotlivým dealerům, kteří mají na schválení týden. Po odsouhlasení nebo případné úpravě seznamů zaměstnanec vygeneruje seznamy do souboru Excel, vytiskne personalizované dopisy pro klienty a ty poštou odešle k podepsání jednotlivým dealerům. Dealeři po podepsání odešlou dopisy zpět Importérovi, kde je podepíše generální ředitel společnosti a poté jsou dopisy využity ke kompletaci balíčků. Z CRM jsou vytištěny štítky s adresami na obálky balíčků. Po kompletaci následuje odeslání zásilkové agentuře, která balíčky rozdistribuuje konkrétním zákazníkům.

Pro správné fungování tohoto procesu, jsou nejdůležitějším aspektem aktuální informace o klientech.

¹² Motivační program

3.4.3 Potřeba informací o zákaznících v aplikaci a práce s nimi

Základní informace, které podnik o klientech potřebuje udržovat aktuální, jsou například jméno, příjmení, adresa, e-mail, telefon (mobilní nebo pracovní), informace o voze (VIN, datum předání, specifikace), další detailní informace, které jsou k dispozici.

Potřeba informací se rozděluje dle typu kontaktů, zda se jedná už o stávající klienty nebo potenciální klienty, kteří jsou označováni jako „prospecti“. V případě, že je klient obeslán určitým balíčkem, v systému se tato aktivita zapíše do komunikační historie, ze které lze lehce rozpoznat typy komunikace se zákazníkem.

Všechny tyto informace jsou viditelné na základním přehledu zákazníků, na kartě konkrétního zákazníka a na kartě kontaktní osoby. V přílohách této práce jsou umístěny náhledy jednotlivých karet aplikace.

Je důležité, aby byly hlavní kontaktní údaje ze strany dealerů v systému zadané správně. Na základě těchto údajů je dále zajišťován proces věrnostního programu. Bohužel se často stává, že údaje nejsou správné a před obesláním klientů různými informacemi nebo balíčky je potřeba tyto údaje překontrolovat, kdy dochází k delší časové prodlevě. Nejčastějšími chybami, které se vyskytují při zadávání údajů do systému, jsou:

- špatně zadané pohlaví klienta – od tohoto se odráží nesprávné oslovení, které je automaticky generované systémem na základě zadaného pohlaví;
- špatně vyskoňované příjmení, údaje psané velkými písmeny;
- nevyplněná adresa nebo neúplná (chybí PSČ, ulice atd.);
- nevyplněná kolonka zdroje kontaktu, špatně zadaný e-mailový kontakt;
- neúplné vyplnění potřebných kolonek – a to i přes to, že se některé údaje vyplňují systémem automaticky a další.

Aktuální stav údajů v CRM IS společnosti je znázorněn v následující Tabulce 1, která udává celkový přehled počtů dat v CRM systému podniku.

Tabulka 1 Počet dat v CRM – rozdělení

	CELKEM V CRM			IMPORT			DEALÉŘI		
	celkem	email	adresa	celkem	email	adresa	celkem	email	adresa
záznamy	31692	19196	12042	9685	8584	2352	22007	10612	9690
zákazníci	12278	6596	6196	678	262	246	11600	6334	5950
prospecti	17786	12600	5846	9001	8323	2106	8785	4277	3740

Zdroj: vlastní zpracování (CRM IS podniku, 2014)

Jak ukazuje Tabulka 1, iCRM systém společnosti pracuje s velkým objemem dat, který v čase neustále narůstá. Záznamy představují celkový počet všech dat v databázi a v jednotlivých sloupcích jsou počty záznamů s doručitelným emailem a adresou. Tyto data jsou dělena dle typu klienta a to na stávajícího zákazníka a potenciálního zákazníka (prospecti). Tyto data se pak dělí dle vlastníka na Importérská data a data dealerů, tedy pod koho data patří.

3.5 Dotazníkové šetření napříč dealerskými pobočkami společnosti VCCR

Cílem dotazníkového průzkumu je odpovědět na základní otázku, zda je aktuální aplikace CRM pro podnik přínosem, nebo její aktualizace byla pouze zbytečnou investicí a nesprávným krokem společnosti VCCR. Respondenti byli vybráni z řad uživatelů samotné aplikace.

Dotazník obsahuje 20 otázek. První čtyři otázky slouží k identifikaci respondentů. Ostatní otázky se zaměřují na zjištění zkušeností uživatelů s novou aplikací v souvislosti na diferencované řízení vztahů se zákazníky.

3.5.1 Parametry dotazníkového šetření

První čtyři otázky identifikují vzorek respondentů. Otázky 5 až 20 jsou otázky tzv. výsledkové. Dotazník byl k vyplnění předán 66 osobám. Dotazníkem byli osloveni zaměstnanci jednotlivých dealerských poboček Volvo, konkrétně aktivní uživatelé aplikace iCRM. Zastoupeni byli uživatelé z osmi pracovních pozic. Návratnost dotazníků byla 100%.

I přes to, že dotazník vyplnilo nerovnoměrný počet mužů a žen, jsou jednotlivé otázky vyhodnoceny především v závislosti na funkci respondentů. Toto vyhodnocení bylo zvoleno vzhledem k zaměření cíle dotazníkového šetření, kdy to, zda se jedná o muže či ženu, není tak důležité. Názor na informační systém podniku je vhodné proto rozlišovat dle postavení respondentů v podniku.

V přílohách této bakalářské práce jsou vzhledem k omezenému rozsahu práce také umístěny tabulky četností jak absolutních, tak v procentuálním vyjádření.

Tabulka 2 Parametry šetření zobrazuje přehled informací o dotazníkovém průzkumu.

Tabulka 2 Parametry šetření

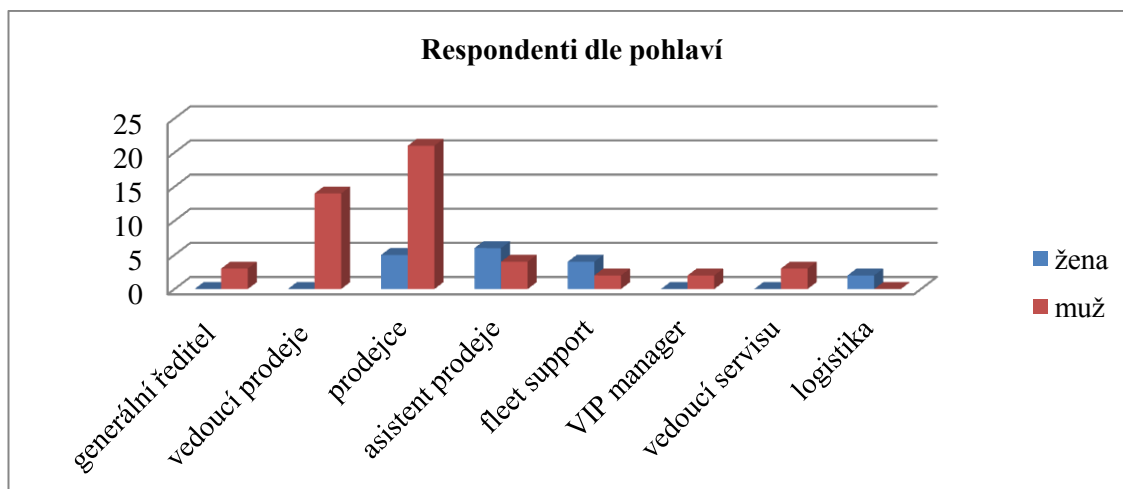
Základní vzorek	zaměstnanci dealerských poboček VCCR
Cílová skupina	uživatelé aplikace iCRM
Typ výzkumu	CAWI
Metoda výzkumu	dotazníkové šetření
Povaha výzkumu	kvantitativně-kvalitativní
Identifikační znaky	pohlaví, věk, pracovní pozice
Forma otázek	uzavřené a polouzavřené
Přímý odkaz	http://www.surveio.com/survey/d/A0I6A3H9A8K5D6R6Q
Období sběru dat	14.8 - 22.8.2014

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Tabulka 2 poskytuje přehled základních vlastností dotazníkového šetření, jako jsou informace o cílové skupině, povaha a typ výzkumu a další. Jednotlivé otázky jsou graficky znázorněny na následujících stránkách této práce.

Následující Graf 1 znázorňuje zastoupení respondentů dle pohlaví.

Graf 1 Respondenti dle pohlaví

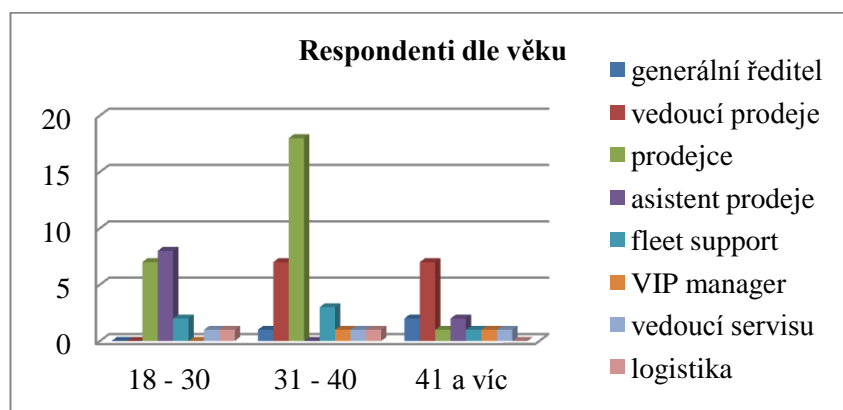


Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Jak znázorňuje Graf 1, je viditelné, že mezi respondenty převládají muži a to s počtem 49 tedy 74 % z celého počtu respondentů, žen odpovědělo 17, což představuje 26 % z celkového počtu. Nejpočetnější pozicí jak je z grafu viditelné, je pozice prodejce (81 % mužů, 19 % žen) a druhou je pozice vedoucí prodeje (100 % mužů). Jak je z grafu viditelné, na obou těchto pozicích převládají muži. Převaha žen je na pozicích fleet support (67 %) a asistent prodeje (60 %).

Graf 2 ukazuje rozdělení respondentů dle věkových kategorií. Respondenti si mohli vybrat z tří kategorií.

Graf 2 Respondenti dle věku

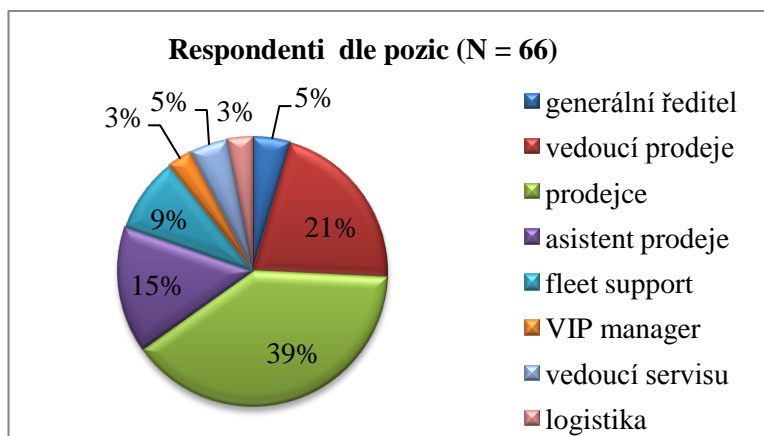


Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Nejpočetnější věkovou kategorií mezi muži byla kategorie 31- 40 let, do které patří 51 % dotazovaných. Mezi ženami to byla kategorie 18 – 30 let, kam patří 47 % odpovídajících žen. Grafy a tabulky s procentuálním vyjádřením jsou umístěné v přílohách práce. Mezi prodejci převládá kategorie 31 - 40 let (69%). Pozice asistentů prodeje patří mez mladší ročníky. Do kategorie 18 – 30 let patří až 80 % respondentů na pozici asistent prodeje. Co se týče generálních ředitelů, ti patří do kategorie 41 a více let (67 %).

Graf 3 ukazuje přehled respondentů dle pracovní pozice v procentech.

Graf 3 Respondenti dle pozic

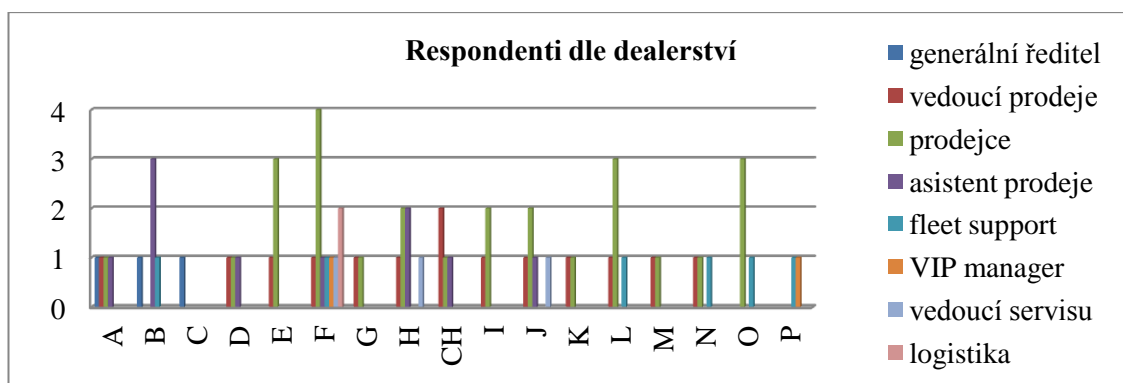


Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Jak je viditelné z Grafu 3, nejvíce uživatelů pracuje na pozici prodejce (39 %) a vedoucí prodeje (21 %). Nejméně uživatelů zastává funkci v oblasti logistiky (3 %) a funkci manažer pro VIP klienty (3 %).

Následující Graf 4 zobrazuje počty respondentů dle jednotlivých dealerství. Jednotlivé názvy dealerství jsou v grafu označeny písmeny abecedy vzhledem k žádosti některých zaměstnanců daných poboček.

Graf 4 Respondenti dle dealerství



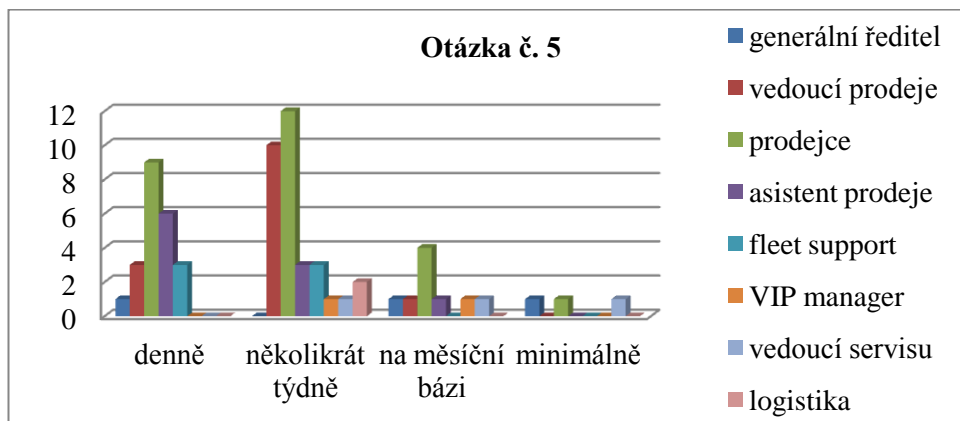
Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Průzkumu se účastnili uživatelé ze 17 dealerských poboček. Odpověděli všichni, kteří měli v čase průzkumu aktivní přístup do aplikace. Jak lze vypožorovat z Grafu 4, nejvíce uživatelů má dealerství „F“, což je dealer sídlící v Praze se dvěma dalšími pobočkami. U této pobočky odpověděli uživatelé ze všech pracovních pozic kromě generálního ředitele.

3.5.2 Vyhodnocení výsledkových otázek dotazníkového šetření

Otázka č. 5 „Jak často pracujete se systémem CRM?“ zjišťuje intenzitu využívání aplikace iCRM mezi uživateli. Respondenti měli na výběr ze 4 možností odpovědí.

Graf 5 „Jak často pracujete se systémem CRM?“

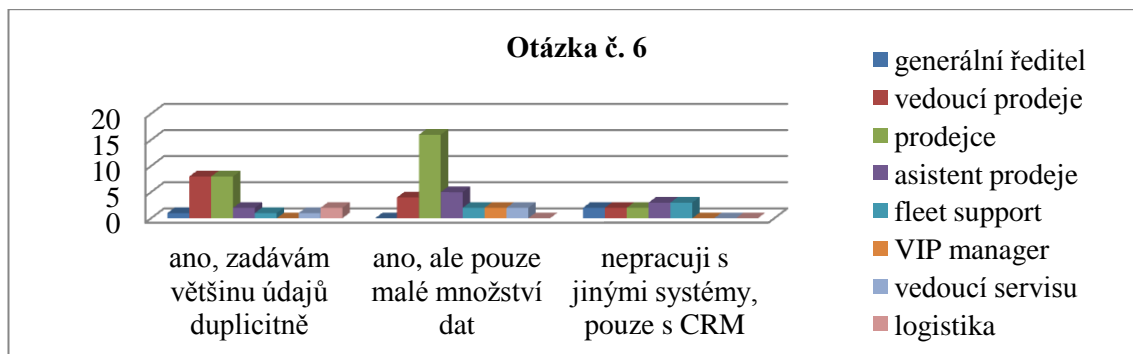


Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Nejčastěji zvolenou odpovědí na otázku jak často respondenti pracují se systémem, byla odpověď „několikrát týdně“. Na týdenní bázi systém využívají nejvíce prodejci (46 %) a vedoucí prodeje (71 %). Na měsíční bázi s aplikací pracuje mnohem méně uživatelů, zde opět největší podíl mají prodejci a to až 15 % z celkového počtu prodejců. Pouze v nevyhnutných případech iCRM využívají jen 3 muži z dotazovaných respondentů, s podílem 33 % mezi dotazovanými uživateli na pozici generální ředitel a shodné procento na pozici vedoucí servisu. Na denní bázi pracuje s aplikací nejvíce asistentů prodeje (60 %) a 50 % uživatelů na pozici fleet support. Denně ji nevyužívají zaměstnanci pozic VIP manažer, vedoucí servisu a logistika.

Otázka č. 6 „Pokud pracujete i s jinými systémy, musíte zadávat většinu údajů duplicitně (i do CRM)?“ nabízela 3 typy odpovědí. Otázka zjišťovala duplicitní zadávání údajů mezi aplikací iCRM a jinými systémy. Graf 6 zobrazuje výsledky odpovědí.

Graf 6 „Pokud pracujete i s jinými systémy, musíte zadávat většinu údajů duplicitně (i do CRM)?“



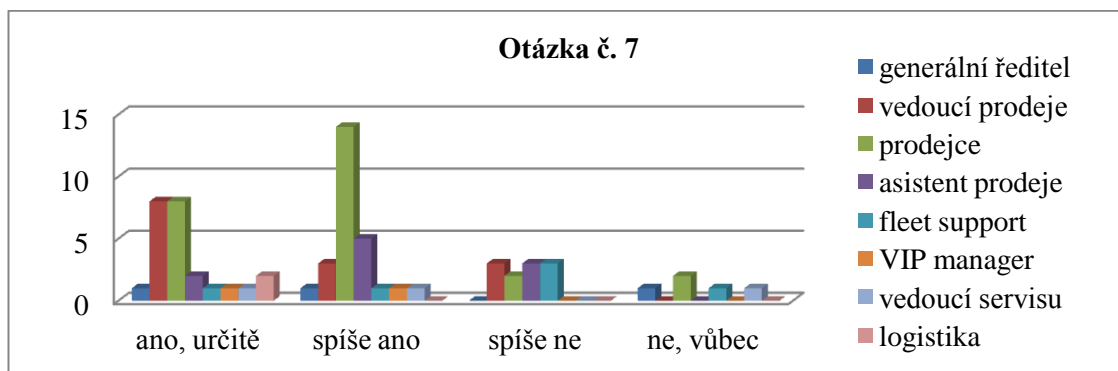
Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Co se týče duplicitního zadávání dat mezi systémy, jak vyplynulo z průzkumu, potýká se s touto situací většina uživatelů. Nejvíce opět z řad prodejců (31 % většinu údajů,

menší množství 62 %) a vedoucích prodeje (57 % zadává většinu dat duplicitně, menší množství 29 %). Uživateli, kteří používají pouze aplikaci iCRM je méně. Jen s iCRM pracuje 67 % generálních ředitelů a 50 % z pozice fleet support. 100 % uživatelů na pozici VIP manažer zadává duplicitně pouze menší množství dat.

Otázka č. 7 „Myslíte, že by propojení s ostatními systémy ulehčilo Vaši práci?“ se ptá na názor respondentů v souvislosti na propojení systémů s iCRM. Respondenti měli na výběr ze 4 odpovědí. Graf 7 zobrazuje odpovědi respondentů.

Graf 7 „Myslíte, že by propojení s ostatními systémy ulehčilo Vaši práci?“

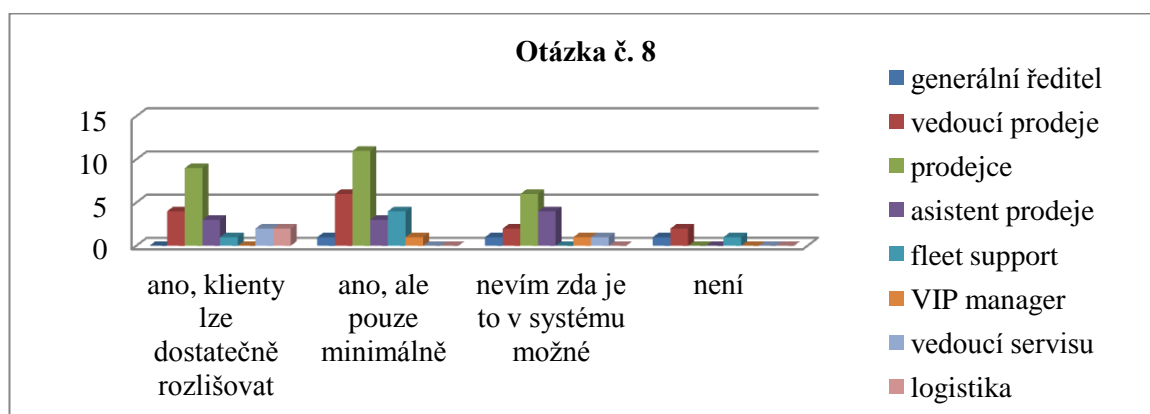


Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Na otázku zda by propojení systému uživatelům práci ulehčilo, většina respondentů odpovědělo kladně. Odpověď „ano, určitě“ volilo 100 % uživatelů z pozice logistiky, 57 % vedoucích prodeje a 50 % VIP manažerů. Kladnou odpověď „spíše ano“ odpovědělo 54 % prodejců, 50 % asistentů prodeje a shodné procento VIP manažerů. Propojení systému považuje za zbytečné v tomto ohledu nejvíce fleet support (67 %) a 33 % vedoucích servisu a 33% generálních ředitelů.

Otázka č. 8 „Je CRM systém přizpůsoben na rozlišování klientů dle jejich hodnoty pro podnik?“ Zjišťuje, zda uživatelé vědí o funkci rozlišování kontaktů dle hodnoty v aplikaci. Graf 8 zobrazuje počty odpovědí dle pracovní pozice respondentů.

Graf 8 „Je CRM systém přizpůsoben na rozlišování klientů dle jejich hodnoty pro podnik?“



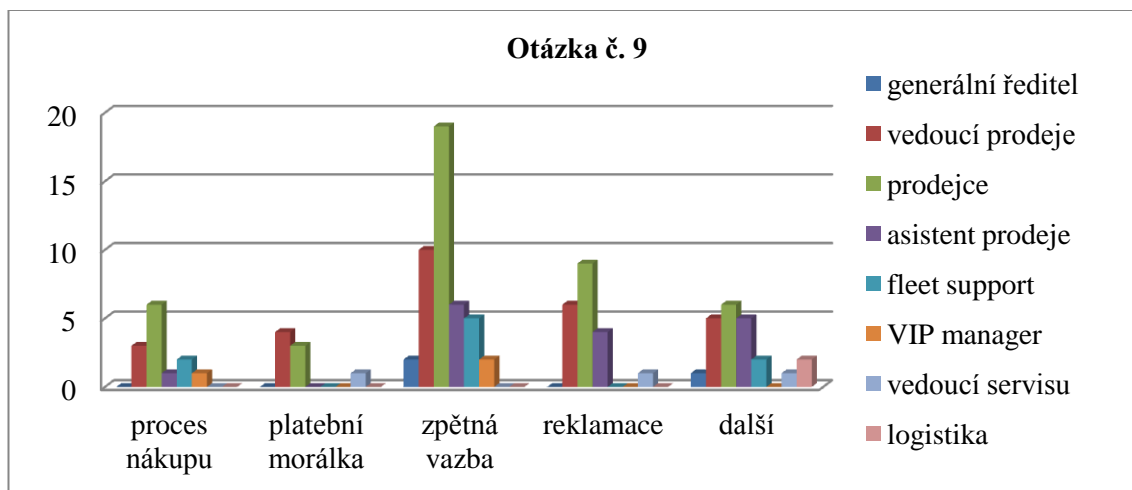
Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Povědomí o funkci rozlišování klientů dle jejich hodnoty v aplikaci má větší procento uživatelů. Toto rozlišení v aplikaci považuje 100 % uživatelů na pozici logistiky, 72 % vedoucích prodeje a 77 % prodejců za dostatečné. Vyskytli se uživatelé, kteří si tuto

funkci neuvědomují a to na pozici VIP manažerů až 50 %, 40 % asistentů prodeje a menší procenta i u prodejců a vedoucích prodeje. Bohužel 14 % vedoucích prodeje a 17 % uživatelů na pozici fleet support tvrdilo, že to v aplikaci možné není.

Následující graf 9 zobrazuje odpovědi na otázku č. 9 „Jaké informace o klientovi vám v aplikaci CRM chybí?“. Zjišťuje potřebu informací o klientech, které uživatelům v aplikaci chybí. Otázka nabízela 4 odpovědi a další s možností vlastní odpovědi.

Graf 9 „Jaké informace o klientovi vám v aplikaci CRM chybí?“



Zdroj: vlastní výzkum (2014)

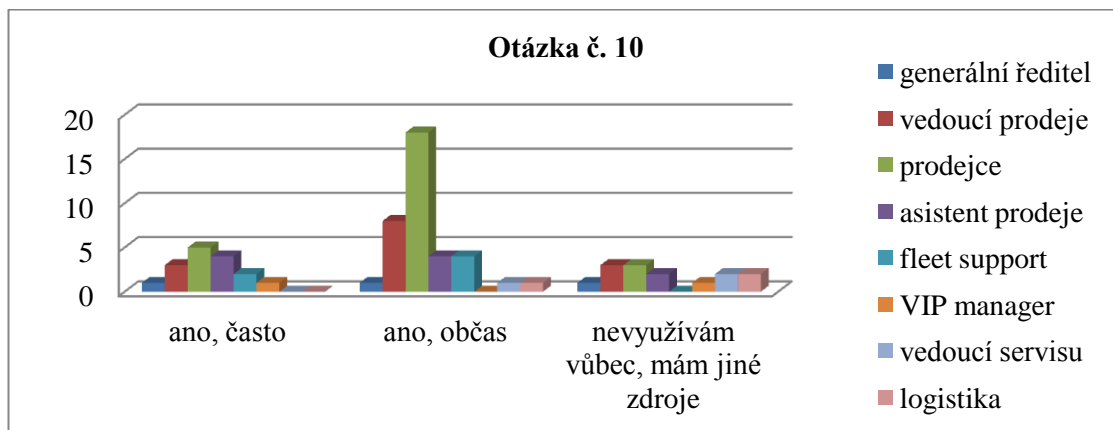
Informace, které uživatelům v systému chybí nejvíce jak je z Grafu 9 viditelné, jsou informace o zpětné vazbě klienta. Tyto informace postrádá až 67 % generálních ředitelů, 67 % VIP manažerů, 56 % fleet supportu. Z prodejců je to 44 % a 36 % vedoucích prodeje. Komplettní informace o procesu nákupu a prodeje chybí nejvíce VIP manažerům a to 33 %. Platební morálka klientů jak lze z grafu vyčíst není pro uživatele tak důležitou stránkou. Toto v systému postrádá pouze 14% vedoucích prodeje a 7 % prodejců. O reklamacích a připomínkách by rádo vědělo 33 % vedoucích servisu, 25 % asistentů prodeje a 21 % vedoucích prodeje a také prodejců. Zde mohli respondenti doplnit také vlastní odpovědi. Jako tři nejčastější odpovědi zvolili respondenti:

- informace o polestar¹³;
- přehlednější komunikační historie;
- záruční a servisní informace.

¹³ Zvýšení výkonu motoru vozidla.

Graf 10 zobrazuje odpovědi respondentů na otázku č. 10 „Využíváte výstupy z CRM jako podklady ke schůzkám s klienty?“. Tato otázka se snažila zjistit, jak moc využívají uživatelé aplikaci pro podklady ke schůzkám.

Graf 10 „Využíváte výstupy z CRM jako podklady ke schůzkám s klienty?“

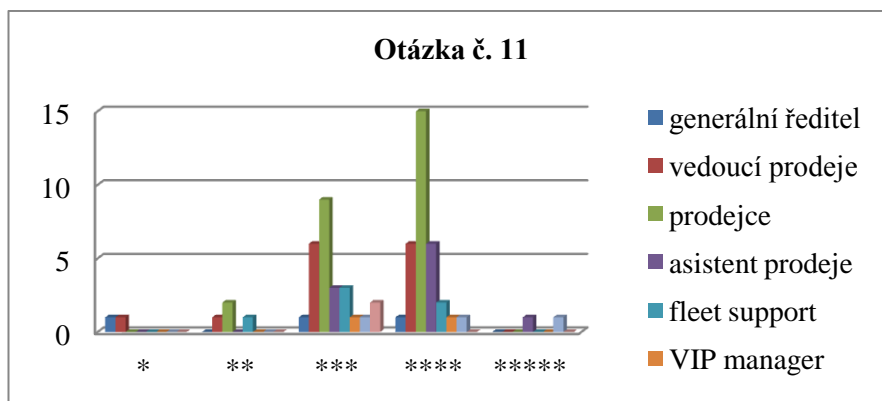


Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Informace z aplikace jako podklady pro schůzky nejvíce využívají prodejci (často 19 %, občas 69 %) a vedoucí prodeje (často 21 %, občas 57 %). iCRM k tomuto účelu vzhledem k jiným zdrojům nevyužívá vůbec 67 % vedoucích servisu a stejné procento 67 % z logistiky, 50 z řad VIP manažerů což není zanedbatelný počet. Menší procento také z řad prodejců a vedoucích prodeje.

Otázka č. 11 „Jak hodnotíte aplikaci ve využívání k podpoře komunikace s klienty? (1 - nejhorší, 5 - nejlepší)“ byla otázkou s hodnotící škálou. Respondenti aplikaci hodnotili hvězdičkami a to od jedné do pěti. Jedna hvězda znamenala nejhorší hodnocení a pět nejlepší.

Graf 11 „Jak hodnotíte aplikaci ve využívání k podpoře komunikace s klienty? (1 - nejhorší, 5 - nejlepší)“



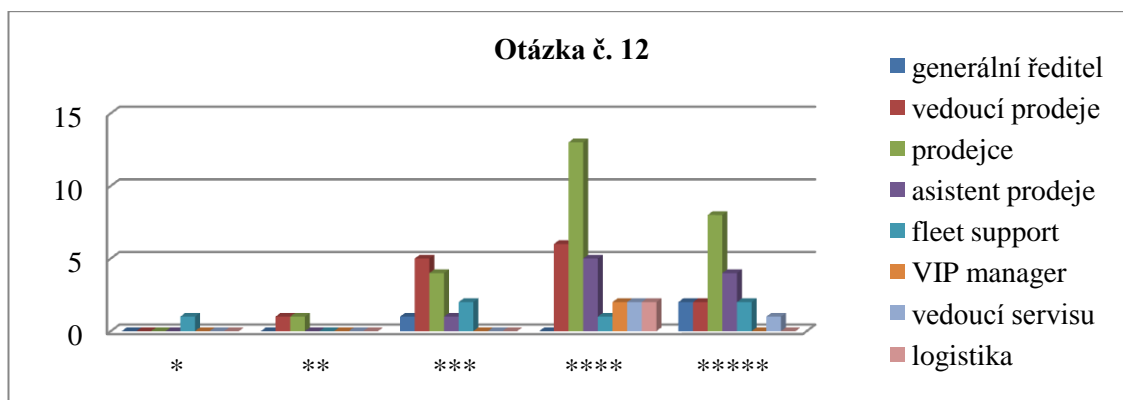
Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Aplikaci jako podporu komunikace s klienty hodnotili uživatelé velmi dobře. Počtem 4 hvězd (velmi dobře) ohodnotilo aplikaci 60 % asistentů prodeje, 50 % z řad VIP manažerů, 58 % prodejců a 43 % vedoucích prodeje. Dobře hodnotilo aplikaci 100 % uživatelů z pozic logistiky, 50 % fleet supportu a také 50 % VIP manažerů. Nejhorše

hodnotili pouze dva respondenti na straně mužů a nejlepší hodnocení poskytli pouze dva respondenti z pozice generálního ředitele a vedoucího prodeje.

Otázka č. 12 „Jak hodnotíte aktuální věrnostní program? (1 - nejhorší, 5 - nejlepší)“ byla otázkou jako otázka předešlá a k zodpovězení respondenti využívali hodnotící škálu s počtem hvězd.

Graf 12 „Jak hodnotíte aktuální věrnostní program? (1 - nejhorší, 5 - nejlepší)“

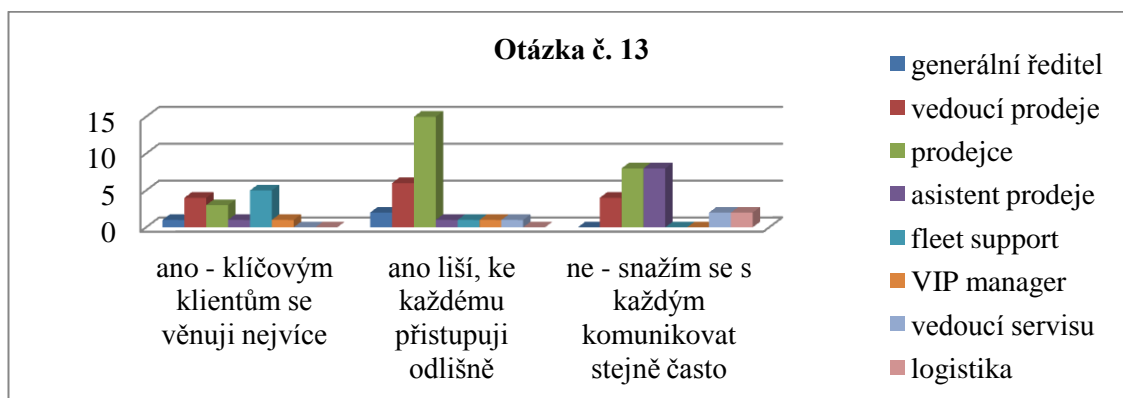


Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Aktuální věrnostní program společnosti obstál mezi uživateli velmi dobře. Za nejlepší ho považuje až 67 % generálních ředitelů a 40 % asistentů prodeje. 50 % prodejců, 50 % asistentů prodeje a dokonce 100 % z řad logistiky a VIP manažerů hodnotilo VP jako velmi dobrý. Nejhorší hodnocení bylo potvrzeno pouze jednou uživatelkou na pozici fleet supportu.

Graf 13 znázorňuje odpovědi na otázku č. 13 „Liší se frekvence Vašeho kontaktu s klienty dle jejich hodnoty pro podnik (klíčoví klienti, běžní klienti, potenciální ...)?“ Otázka se dotýká tématu hodnoty klienta a frekvence kontaktu s nimi.

Graf 13 „Liší se frekvence Vašeho kontaktu s klienty dle jejich hodnoty pro podnik (klíčoví klienti, běžní klienti, potenciální ...)?“



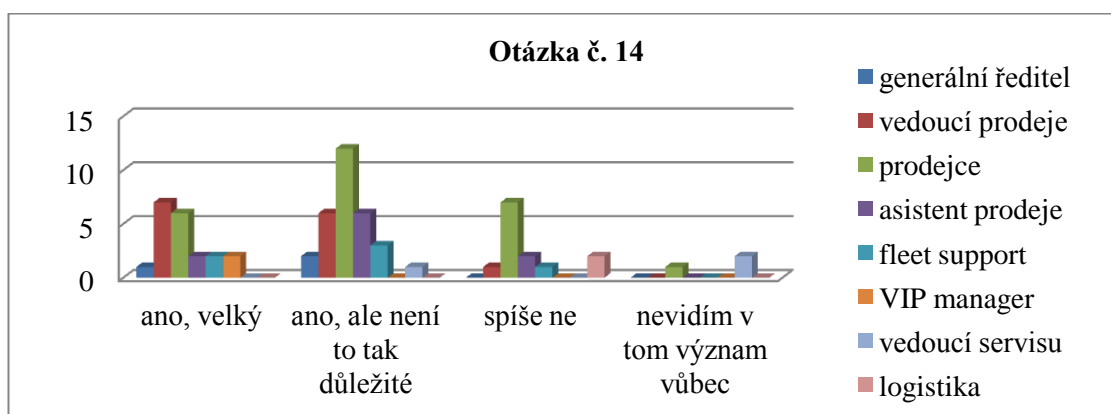
Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Co se týče frekvence komunikace s klienty dle hodnoty, odpovídali respondenti následovně. Ke každému klientovi přistupuje odlišným způsobem až 67 % z dotazovaných generálních ředitelů, 58 % prodejců, 50 % VIP manažerů a 43 % vedoucích prodeje. Klíčovým klientům se nejvíce věnuje, jak lze i předpokládat 50 %

VIP manažerů a největší procento z řad fleet supportu (83 %). Stejně často se všemi se snaží komunikovat 80 % asistentů prodeje, 67% vedoucích servisu a 100 % z řad logistiky. Tato frekvence závisí především od pracovní pozice uživatelů, jak lze z průzkumu dle odpovědí vyhodnotit.

Otázka č. 14 „Vidíte význam ve sledování a zaznamenávání ztracených klientů/ obchodních příležitostí (jejich příčiny, řešení...)?“ zjišťovala názory uživatelů na důležitost ztracených klientů. Respondenti vybírali ze 4 možných typů odpovědí.

Graf 14 „Vidíte význam ve sledování a zaznamenávání ztracených klientů/ obchodních příležitostí (jejich příčiny, řešení...)?“

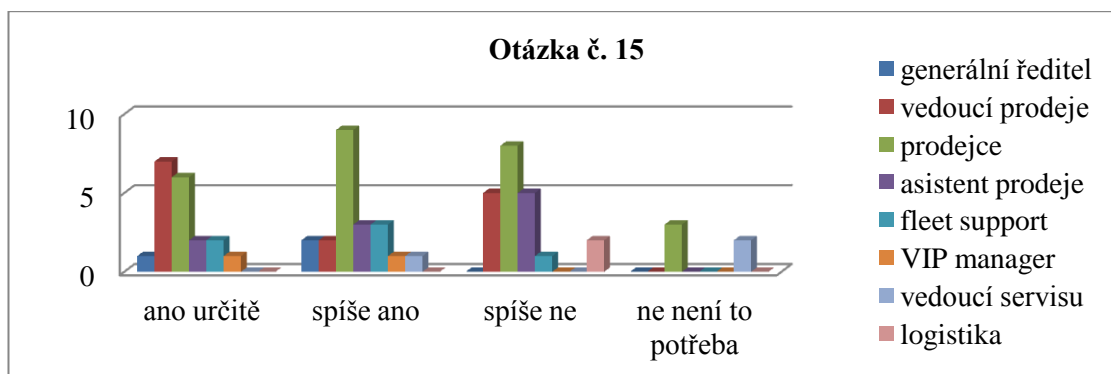


Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Nejčastější odpovědí na otázku významu sledování ztracených příležitostí byla odpověď „ano, ale není to tak důležité“. Tuto odpověď volilo nejvíce uživatelů v zastoupení všech pozic kromě logistiky a VIP manažerů. Velký význam tomu přikládá 100 % VIP manažerů a 50% vedoucích prodeje. Žádný význam v tom nevidí pouze 3 respondenti nejvíce z řad vedoucích servisu.

Otázka č. 15 „Myslíte, že by bylo vhodné mít takovou funkci sledování ztracených příležitostí v CRM aplikaci?“ souvisí s předcházející otázkou. Možné byly také 4 odpovědi.

Graf 15 „Myslíte, že by bylo vhodné mít takovou funkci sledování ztracených příležitostí v CRM aplikaci?“



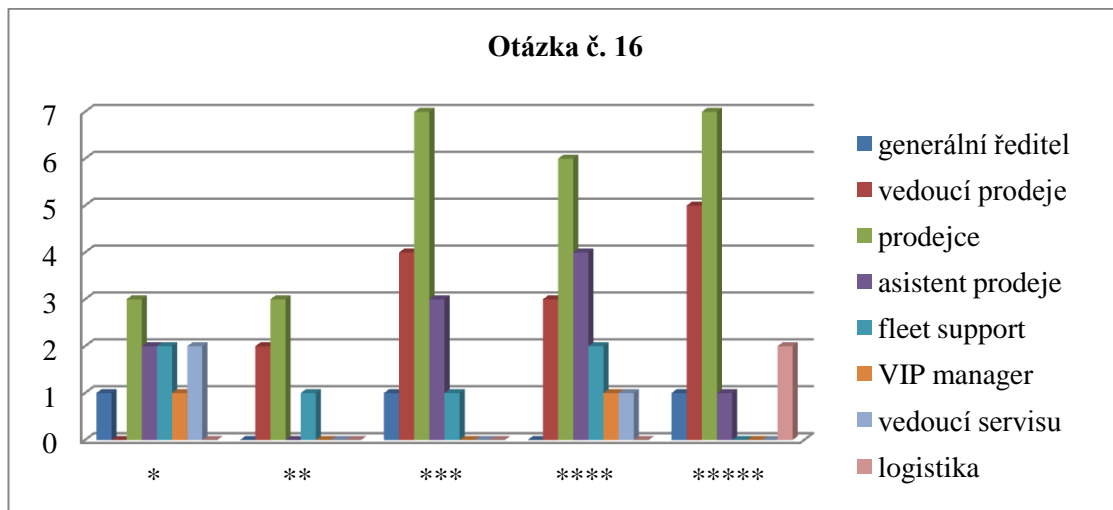
Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Funkci sledování ztracených příležitostí by v aplikaci zcela určitě přivítalo 50 % vedoucích prodeje a stejné procento VIP manažerů. Odpověď „spíše ano“ volila druhá

polovina VIP manažerů a také 50 % fleet supportu. Kladně se k tomu postavilo i 58 % prodejců a 50 % asistentů prodeje. Za spíše nepotřebnou funkci to volilo 100 % uživatelů na pozicích logistiky a 67 % vedoucích servisu. Pouze 12 % prodejců se vyjádřilo tak, že to není potřeba.

Graf 16 zobrazuje odpovědi na otázku č. 16 „Jak jste byl/a vyškolen/a k práci s aplikací CRM? (1 - nejhůře, 5 - nejlépe)“. Týká se vyškolení uživatelů k práci s aplikací. Respondenti odpovídali hodnotící škálou s počtem hvězd.

Graf 16 „Jak jste byl/a vyškolen/a k práci s aplikací CRM? (1 - nejhůře, 5 - nejlépe)“



Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Zda respondenti byli k práci s aplikací vyškoleni a v jaké kvalitě, na to se snažila odpovědět otázka č. 16. Nejlepší hodnocení (5 hvězd) poskytlo 100 % uživatelů z pozice logistiky, 36 % vedoucích prodeje a 27 % prodejců. Za velmi dobré považovalo vyškolení 50 % VIP manažerů a 40 % asistentů prodeje. Nejhůře hodnotilo 11 respondentů a z toho bylo největší procento z řad vedoucích servisu (67 %). Což lze vysvětlit především tím, že školení bylo směřované hlavně na oddělení prodeje.

Otázka č. 17 „Co Vám ve školení chybělo?“ souvisí s předešlou otázkou č. 16 a má doplňující funkci. Respondenti měli možnost odpovídat vlastními slovy. Nejčastěji odpovídali respondenti následovně:

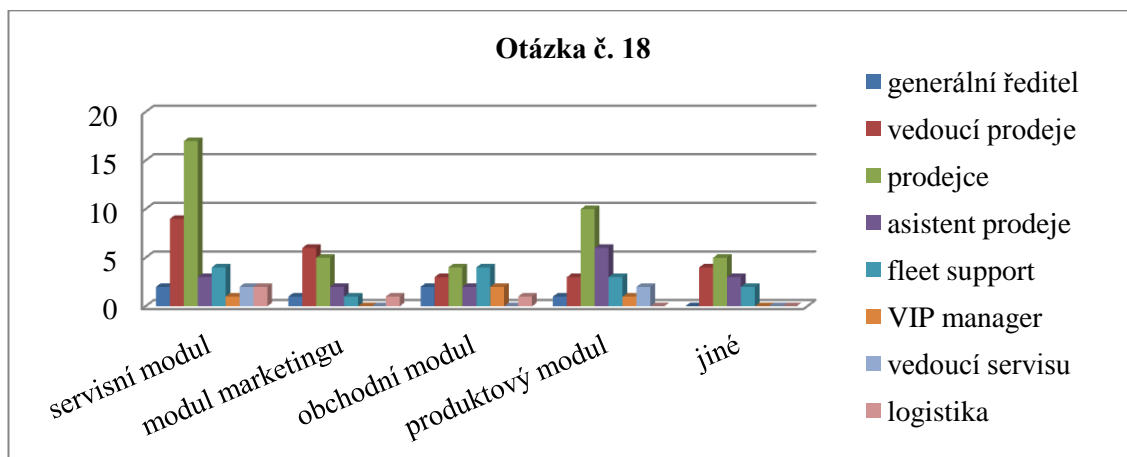
- samotné školení ze strany Importéra chybělo, zaučovali kolegové;
- školení nebylo dostatečně podrobné;
- uživatelé se učí metodou pokus – omyl (Vlastní průzkum, 2014).

Samotné školení postrádali především uživatelé z řad vedoucích servisu, vzhledem k tomu, že bylo koncipované hlavně pro zaměstnance prodeje. Problém se samotnou aplikací projevil pouze jeden respondent.

Kompletní přehled odpovědí respondentů k této otázce je přiložen v přílohách práce jako příloha 7.

Otázka č. 18 „Který z modulů vám zásadně chybí v současné aplikaci CRM?“ nabízela respondentům 5 odpovědí i s možností vlastní odpovědi. Otázka zjišťuje potřebu přidání dalších modulů aplikace. Následující graf zobrazuje odpovědi respondentů dle pracovních pozic.

Graf 17 „Který z modulů vám zásadně chybí v současné aplikaci CRM?“

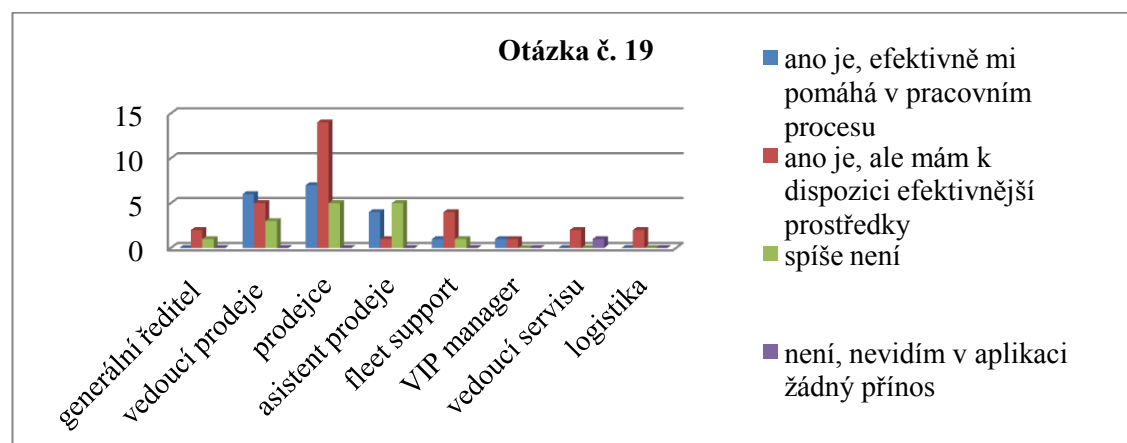


Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Nejvíce postrádanou částí systému je pro většinu uživatelů servisní modul a také produktový modul, pro 50 % vedoucích servisu, 50 % z pozic logistiky a 41 % prodejců, je to servisní modul. Produktový modul chybí druhé polovině vedoucích servisu a 38 % asistentům prodeje. Obchodní modul chybí uživatelům poněkud méně. Menší procento uživatelů volilo jako vlastní odpověď například komunikační modul, pozáruční modul a také polestar informace.

Otázka č. 19 „Je pro vás aplikace CRM přínosem?“ poukazuje na skutečnost, zda je iCRM přínosem pro uživatele nebo nikoliv. Otázka je uzavřená s nabídkou 4 možných odpovědí.

Graf 18 „Je pro vás aplikace CRM přínosem?“



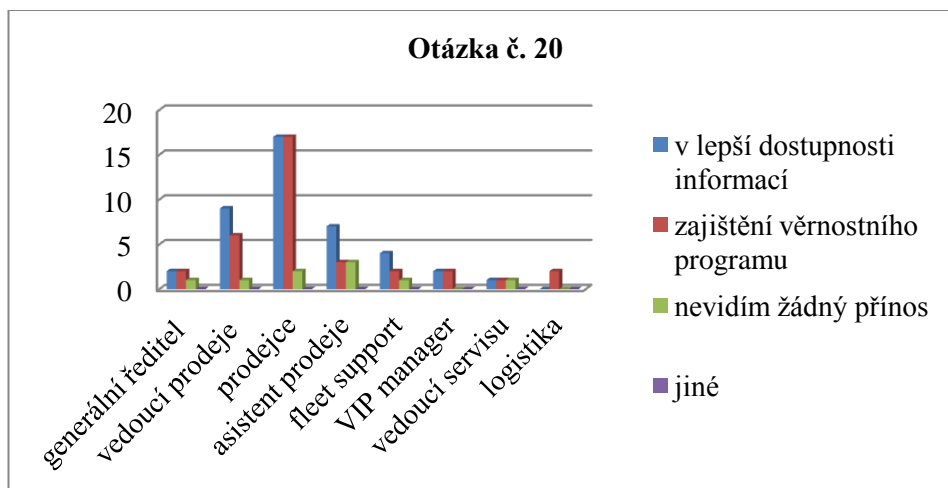
Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Za efektivní považuje v pracovním procesu systém iCRM 50 % VIP manažerů, 43 % vedoucích prodeje a 40 % asistentů prodeje. Efektivnější prostředky v porovnání

s iCRM má k dispozici dle odpovědí respondentů 100 % z řad logistiky, 67 % generálních ředitelů a stejné procento fleet supportu a vedoucích servisu. Pro 33 % vedoucích prodeje aplikace přínosem není.

Graf 19 zobrazuje odpovědi na otázku č. 20 „V čem vidíte přínos pro klienta, co se týče využívání CRM aplikace?“. Otázka zjišťovala názor uživatelů, zda vidí v aplikaci přínos pro klienty a v čem.

Graf 19 „V čem vidíte přínos pro klienta, co se týče využívání CRM aplikace?“



Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Za největší přínos aplikace pro klienta volili prodejci (47 %) dostupnost informací a tedy rychlejší reakce ze strany dealera a zajištění věrnostního programu (47 %). Žádný přínos v tomto ohledu v systému nevidí nejvíce vedoucích servisu (33 %). První dvě možnosti volila většina uživatelů v zastoupení ze všech pracovních pozic.

3.5.3 Shrnutí výsledků průzkumu

Dotazníkového průzkumu se zúčastnila celá cílová skupina, což bylo 66 uživatelů aplikace iCRM. Respondenti byli ve složení 26 % žen a 74 % mužů. Nejpočetnější věkovou skupinou respondentů byla kategorie 31 – 40 let, kam patří 48 % všech uživatelů. Nejvíce uživatelů je z pozic prodejců (39 %) a vedoucích prodeje (21 %). 48 % uživatelů využívá aplikaci na týdenní bázi a 33 % s ní pracuje denně. Až 82 % uživatelů se setkala s tím, že musí zadávat mezi systémy informace duplicitně. Na základě této skutečnosti je zřejmé, že propojení daných systémů s iCRM by bylo uživateli přijato pozitivně, s propojením by spíše souhlasilo až 75 %. Co se týče rozlišování klientů dle jejich hodnoty, tak 39 % uživatelů ho považuje v systému za minimální, dokonce 29 % o této funkci neví, což lze přičíst nedostatečnému vyškolení k práci se systémem. Bohužel jak bylo průzkumem zjištěno, jsou uživatelé, kteří nebyli k práci s aplikací vyškolení vůbec a na funkce přicházejí sami, nebo za pomoci svých kolegů. Zhruba 50 % uživatelů ohodnotilo školení za velmi dobré až výborné a nechyběli jim žádné zásadní informace. Informace, které uživatelé nejvíce v systému postrádají, jsou informace o zpětné vazbě klienta, toto chybí až 66 % uživatelů. Nejvíce postrádaným modulem až pro 60 % uživatelů je v aplikaci servisní modul a informace s tím související. Nezanedbatelnou částí by mohl zajisté být také produktový modul, který postrádá 39 % dotazovaných uživatelů. Pro 76 % uživatelů je iCRM spíše

přínosem. Přínos pro klienta v aplikaci vidí až 64 % uživatelů především v lepší dostupnosti informací a tedy rychlejší reakci ze strany dealera a 53 % uživatelů považuje za pozitivní přínos také zajištění věrnostního programu. Téma sledování ztracených příležitostí uživatelům také není lhostejná, význam v tom vidí až 45 % uživatelů avšak nepovažují to za výjimečně důležité. Velký význam tomu připisuje celkově 30 % uživatelů. Funkci sledování ušlých příležitostí by určitě chtělo v aplikaci mít necelých 29 % uživatelů a spíše ano 32 %. Stejně procento tedy 32 % se však vyjádřilo odpovědí spíše odmítavou.

Co se týče vyhodnocení průzkumu dle pracovních pozic, jsou zde viditelné souvislosti. Zaměstnanci ze stejných pozic odpovídali ve většině případů shodně nebo podobně. Je zřejmé, že potřeba informací v systému a také přístup ke klientům se dle pracovních pozic liší. Uživatelé na pozici „vedoucí prodeje“ jsou pouze z řad mužů. Co se týče frekvence práce s aplikací, 71 % vedoucích prodeje využívá systém na týdenní bázi v porovnání s pozicí „prodejce“ je to mnohem větší procento. Většina prodejců také pracuje s aplikací na týdenní bázi ale pouze 46 %. Nejčastěji systém využívají uživatelé z pozice „asistent prodeje“ a to denně až 60 %. Zájem o propojení dalších systémů s iCRM, vzhledem k duplicitnímu zadávání dat měli uživatelé z těchto pozic v podstatě shodný a to v průměru kolem 74 % uživatelů v zastoupení každé pozice. Informace o klientech, které v systému uživatelům nejvíce chybí, jsou především zpětná vazba klienta, což postrádá 71 % vedoucích prodeje, o dva procentní body více prodejců a 60 % asistentů prodeje. Zatím co servisní modul postrádá většina uživatelů z řad vedoucích prodeje (64 %) a z řad prodejců (65 %), asistentům prodeje nejvíce chybí produktový modul (60 %). Větší rozdíl byl zjištěn ve frekvenci komunikace s klienty, kdy asistenti prodeje komunikují se všemi stejně (80 %), na rozdíl od vedoucích prodeje a prodejců, ti se snaží přistupovat ke každému individuálně. Dalším odlišným znakem asistentů prodeje je vnímání důležitosti sledování ztracených příležitostí, toto nepovažuje za důležité až 60 % uživatelů z této pozice a 50 % uživatelů tuto funkci v systému ani nepotřebuje. Kolegové z řad prodejců a vedoucích to vidí zcela jinak.

Mezi uživateli jsou také zastoupeny pozice servisního zaměření a fleetu. Tito uživatelé se v porovnání s uživateli z prodejních pozic vyznačují rozdílnými požadavky na systém. Mezi největší rozdíly na straně fleetu patří potřeba propojení systému, kdy až 50 % uživatelů toto propojení nepovažuje za důležité. Zpětná vazba klientů v systému chybí až 83 % uživatelů z pozic fleetové podpory. A stejné procento tedy 83 % rozlišuje komunikaci s klienty tak, že se klíčovým klientům věnuje s největší frekvencí. Co se týče modulů, které v aplikaci těmto uživatelům chybí, jsou to moduly servisní, obchodní i produktový. Lze teda říci, že fleet zaměstnanci potřebují na klienta nahlížet ze širší perspektivy a mít přehled o všech procesech kolem klienta. Zcela odlišně na potřebu informací a funkcí v aplikaci nahlížejí servisní zaměstnanci. Až 67 % nevyužívá podklady z iCRM ke schůzkám vůbec, má k tomu jiné zdroje. Sledování ztracených příležitostí nepřikládá žádný význam také 67 % těchto uživatelů a v systému nejvíce postrádají servisní a produktový modul.

Z průzkumu zcela jasně vyplynulo, že aplikace má ještě mnoho nedostatků, ale pro uživatele má i tak velký přínos. Aby byla co nejvíce uživatelsky přijatelná je potřeba především doplnit servisní modul, upravit funkce podporující komunikaci s klienty a nezbytnou úpravou by mělo být propojení se systémy, které jednotliví dealeri využívají. Doporučení a návrhy na základě výsledků této bakalářské práce a jejího průzkumu jsou uvedené v závěru práce.

4 Závěr

V teoretické části této bakalářské práce byla podrobně vysvětlena problematika Řízení vztahů se zákazníky a využití CRM systémů. Pojednává o hodnotovém managementu, o diferencovaném CRM a v další části se věnovala implementaci CRM systému v podniku. Z poznatků teoretické části lze shrnout, že orientace podniku na zákazníka se vyvíjela jistou dobou a neustále se rozvíjí. Zákaznický orientovaný podnik se musí soustředit na různé stránky vztahu se zákazníkem. Hodnota vztahu se zákazníkem je pro podnik důležitá především z důvodů:

- zvyšuje podíl na trhu;
- pevný vztah zabraňuje vstupu konkurence na daný trh;
- získání nového zákazníka je spojeno s vyššími náklady než udržení si stávajícího zákazníka (Lehtinen, 2007, s. 27).

Budování dlouhodobého vztahu se zákazníkem se neobejde bez určité marketingové strategie. Diferencované CRM zahrnuje jak hodnotu zákazníka pro podnik tak hodnotu vztahu pro zákazníka. V rámci řízení vztahů se zákazníky musí podnik uvažovat o CRM jako o souboru softwarových, hardwarových technologií, personálních zdrojů a procesů, které vedou k budování dlouhodobého vztahů s klienty. K tomuto podniky využívají informační systémy, které uchovávají důležité informace o klientech. Před implementací IS musí podnik zvážit různé aspekty, jako jsou rozpočet, velikost organizace, potřeba dat a jejich objem a další.

Praktická část práce se zaměřovala na průzkum v konkrétní společnosti Volvo Car Czech Republic a její procesy související s CRM, především však na aktualizaci aplikace CRM v podniku a samotné procesy řízení vztahů se zákazníky v souvislosti s informační podporou podniku. Byly zde podrobně charakterizované vlastnosti staré verze CRM aplikace a vlastnosti systému po aktualizaci.

Pomocí zkoumání interních materiálů a sledování situace v podniku se opravdu ukázalo rozhodnutí aktualizace systému CRM jako nezbytné a v konečném důsledku mělo pozitivní dopad. V mnoha ohledech nová aplikace CRM ulehčila práci většině zaměstnanců, především komunikačního centra. Také se snížily časové prodlevy ve vytváření hodnocení a kvartálních bonusových reportů. Především důležitým pozitivním aspektem je dostupnost aplikace, jelikož není potřebná instalace na jednotlivých počítačích a okamžitá aktualizace dat. Využitelnost aplikace napříč podnikem se viditelně zvýšila.

Nejrozsáhlejší část zde byla věnována hlavnímu cíli práce, což bylo zjištění spokojenosti všech uživatelů s aplikací na základě dotazníkového průzkumu. Samotným šetřením práce dospěla k závěru, že pro většinu uživatelů je aplikace přínosem, hodnotí ji pozitivně, aktivně využívají při práci i jako podporu komunikace s klienty. Bohužel se ukázalo i mnoho nedostatků a zásadních chybějících částí aplikace. S propojením systémů s aplikací iCRM by souhlasilo 75 % uživatelů. Toto propojení by výrazně eliminovalo duplicitní zadávání dat napříč systémy, čímž by uživatelům zůstalo více času na jiné pracovní záležitosti. Uživatelé nejvíce postrádají servisní modul s kompletními servisními údaji klientů. Až 67 % uživatelů toto postrádá v aplikaci nejvíce. Produktový modul se všemi informacemi o produktech, slevách, cenách, výbavě atd. chybí 51 % uživatelů. Na denní bázi s aplikací aktivně pracuje 68% uživatelů na různých pozicích, na týdenní bázi ještě více uživatelů. Z důvodu častého

využívání aplikace by bylo pro společnost vhodné zajistit úpravy aplikace především dle požadavků uživatelů a ne jen z jednostranného hlediska, jak proběhla její aktualizace. S věrnostním programem i zaškolením k práci s aplikací byla většina respondentů spokojena. Avšak pozornost by se měla zaměřit i na některé odpovědi, které se vyjádřili o školení tak, že žádné školení neproběhlo, nebo bylo zcela nedostačující. Pro podnik bude jistě přínosem investovat do kvalitního zaškolení zaměstnanců k práci se systémem, což se časem odrazí na lepším využití aplikace a to následně dopomůže k vylepšení vztahů se zákazníky, což je základem diferencovaného CRM.

Avšak vzhledem k relativně krátké době používání nové aplikace, společnost neustále hodnotí a také dále tuto aplikaci vyvíjí. V dalším vývoji aplikace lze však vidět i negativum tohoto procesu změny. Neustále se vyskytují požadavky na doplnění funkcí aplikace, která je k těmto změnám sice přizpůsobena, což stará aplikace společnosti nebyla, avšak tímto se nekontrolovatelně navyšují investice. Lze si to vysvětlit tím, že společnost nebyla tak dobře připravena na tuto aktualizaci, jak bylo v plánu, a podcenila strategii plánování tohoto projektu. Společnost nepočítala do budoucna s marketingovým plánem akcí, které budou zdrojem stále nových dat a potřebou automatizovaného systému pro jejich zpracování a také s novým formátem statistických výstupů pro podnik.

Nová aplikace je modulově přístupná a tedy je možné ji upravovat přesně dle požadavků společnosti. Je však nutné získat další rozpočet pro dříve neplánované a již potřebné úpravy aplikace. Společnosti lze tedy doporučit tento počáteční chybný krok napravit, dokončením úprav dle nových potřeb podniku i za cenu další investice do systému. Je pravděpodobné, že se postupem času tyto investice společnosti vrátí formou dlouhodobějších zákaznických vztahů a loajality zákazníků, čímž dojde k naplnění cílů podniku.

Na základě výsledků práce lze definovat tři základní doporučení a návrhy pro společnost VCCR:

1. Doplnění servisního modulu s rozšířením o produktové informace podniku – jednalo by se o doplnění servisní historie vozů, import, evidenci správu a třídění servisních úkonů na vozech klientů Volvo. Modul by měl obsahovat všechny potřebné informace o cenách úkonů, náhradních dílů, seznam dostupných produktů, číselníky kampaní a aktuální slevy a také hlavní informace o produktech, jejich cenách a výbavě.
2. Vytvořit univerzální rozhraní k propojení dealerských systémů s iCRM a rozšíření části komunikační historie klientů o jejich zpětnou vazbu – tímto by se eliminovalo duplicitní zadávání dat do systému, informace by byly aktualizované a bezchybně zadané, vzhledem k přenosu mezi konkrétními systémy, kdy by docházelo k pravidelné kontrole.
3. Zajištění kompletního proškolení všech aktivních uživatelů aplikace – návrhem práce je především vytvořit detailní školení uživatelů, kdy by si jednotlivé funkce mohli uživatelé vyzkoušet na praktických příkladech, s tím že by byl k dispozici větší počet školitelů, aby se mohli uživatelům konkrétněji věnovat. Školení by mělo být zajištěno alespoň dvoudenní.

Tímto by se uzavřel komplexní okruh informací o jednotlivých obchodních případech a aplikace by byla zcela přizpůsobená potřebám společnosti Volvo Car Czech Republic.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Literatura

BASL, Josef a Roman BLAŽÍČEK. *Podnikové informační systémy: podnik v informační společnosti*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 323 s. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-4307-3.

DOHNAL, Jan. *Řízení vztahů se zákazníky: procesy, pracovníci, technologie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002, 161 s. ISBN 80-247-0401-3.

KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 2., upr. a dopl. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995, xxvii, 789, [7] s. ISBN 80-856-0508-2.

KOUDELKA, Jan a Oldřich VÁVRA. *Marketing: principy a nástroje*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2007, 257 s. Edice učebních textů. Marketing. ISBN 978-808-6730-196.

LEHTINEN, Jarmo. *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9.

LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky: [moderní strategie růstu výkonnosti podniku]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 268 s. ISBN 978-80-247-3155-1.

VOLVO CAR CZECH REPUBLIC. *Výroční zpráva za rok 2012*. Průhonice, 2012, 32 s.

WESSLING, Harry. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002, 192 s. ISBN 80-247-0569-9.

Internetové zdroje

Informace o společnosti. *Volvocars*. [online]. 1998 [cit. 2013-09-21]. Dostupné z: <http://www.volvocars.com/cz/top/about/corporate/pages/default.aspx>.

Knowledge: Marketingový mix 4C (Marketing mix 4C). *Management Mania* [online]. 2011 [cit. 2013-11-16]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/knowledge>.

Marketing: Green marketing. *Vseomarketingu* [online]. 2014 [cit. 2014-08-30]. Dostupné z: <http://www.vseomarketingu.estranky.cz/clanky/marketing/green-marketing.html>

Novinky a události. *Volvocars* [online]. 1998 [cit. 2013-9-21]. Dostupné z: <http://www.volvocars.com/cz/top/about/news-events/pages/default.aspx?itemid=85>.

Strategie zavádění CRM. *CRM Portál* [online]. 1999 [cit. 2013-09-21]. Dostupné z: <http://www.crmportal.cz/redakcni/strategie-zavadeni-crm>.

Veřejný rejstřík a sbírka listin: Výpis z obchodního rejstříku. MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI. *Justice* [online]. 2012 [cit. 2014-8-29]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a61846&typ=actual&klic=njy0hm>.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Přílohy

Příloha 1 Vývoj přístupů CRM

Období/Vlna CRM	Dosažené výsledky	Pozorování
1980-1990 automatizace zákaznických služeb	úspory získané prostřednictvím užívání call center	realizace prostřednictvím telekomunikačních systémů
1990-1995 záznamy informací o zákaznických vztazích	porozumění zákazníkům	centralizovaný systém řízení dat
1995-2000 tvorba hodnot pro zákazníky	zlepšení hodnoty produktů na základě pochopení zákazníků	zákaznické programy vyvinuté dle požadavku konkrétního užití
2000-2005 rozvoj managementu řízení zákaznických vztahů	změna kultury směrem k zákaznický orientované společnosti	rozvoj řízení zákaznických vztahů a LCR ¹⁴
2005- současnost vytváření struktury procesů společnosti orientované na zákazníka	efektivní organizace hospodařící s hodnotou zákazníka, který je považován za subjekt vztahu	vývoj různých modelů zahrnujících zákazníky (partnerské organizace)

Zdroj: Lehtinen (2007)

¹⁴ Leading Customer Relationship představuje aktivní řízení zákaznických vztahů.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Příloha 2 Srovnání aplikace před a po aktualizaci

CRM Teas		iCRM	
výhody	nevýhody	výhody	nevýhody
vysoký výkon	náklady na pořízení	jednoduchá aktualizace struktur	centralizovaný systém (chyba odstaví všechny uživatele)
jednoduchá personifikace	bezpečnost uložení dat	bezpečnost dat – uloženy na jednom místě	bezpečnost – politika hesel
izolovanost	aktuálnost dat	úspora nákladů na systém	
	aktualizace aplikace	okamžitá aktualizace dat	
	nutnost instalace	webová aplikace – není nutná instalace	
		dostupnost	
		možnost přídatných modulů	

Zdroj: vlastní zpracování

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Příloha 3 Přihlašovací úvodní stránka

Uživatelské jméno:
Heslo:

© Copyright INF, s.r.o., www.infnet.net / Helpdesk: Tel.: +420 725 870 000, E-mail: helpdesk@infnet.net / Manuál: Volvo CRM - help

Zdroj: iCRM (2014)

Příloha 4 Karta přehledu zákazníků

PŘEHLED ZÁKAZNÍKŮ - PŘEHLED VOZŮ

DETAIL ZÁKAZNÍKA

Vznik záznamu	22.12.2004	ID KZ		Počet KO	1	Počet vozů	0
Status	Pan	Trvalé bydliště	<input checked="" type="checkbox"/> X Dealer				
Jméno		Ulice	Přemysla Oráče	Prodejci			
Příjmení		Obec	Trmice				
Oslovení		PSČ/Stát	40004				
Na štítek		Poštovní adresa	<input checked="" type="checkbox"/> X Návr. status	Nový			
Zdroj kont.		Ulice	Přemysla Oráče	Dealer	<input checked="" type="checkbox"/> X		
Detail zdr.		Obec	Trmice	Fleet	<input checked="" type="checkbox"/> X		
Poznámka		PSČ/Stát	40004	Archivován	<input checked="" type="checkbox"/> X	<input type="button" value="ARCHIVOVAT"/>	

+ +

Kontaktní osoba	Vůz	Nejbližší naplánovaný kontakt	Poslední realizovaný kontakt
(kontaktní osoba bez jména)			

SEZNAM ZÁKAZNÍKŮ

Filtrovat výběr (vybráno 0)

	Název zákazníka	Kontaktní osoba	Obec	Vůz	Poslední kontakt	Dealer	Pr
<input type="checkbox"/>			Brno				
<input type="checkbox"/>			Hostivice			2751	Martina Ca
<input type="checkbox"/>			Praha		17.12.04 Vánoční nř		Martina Ca

Licence: Importér
Uživatel: pmajeska
červen 2014
Calendar: 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 1, 2, 3, 4, 5, 6
NEPŘEČTENÉ NOVINKY: 0
MAIL LIST: 4
NEPŘ. ZÁKAZNÍCI: 8361
NESPÁROVANÉ KONT.: 0
Proměškané kont.: 741
Aktuální kont.: 0

Zdroj: iCRM (2014)

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Příloha 5 Základní deska iCRM

VÍTEJTE VE WEBOVÉ APLIKACI VOLVO CRM
Pro pokračování v práci zvolte jednu ze sekcí v levém menu.

NOVINKY

Jméno	Datum	Číst
NOVÁ WEBOVÁ APLIKACE VOLVO CRM ONLINE		

Zobrazují 1 až 1 z celkem 1 záznamů

AKTIVNÍ MAIL LISTY

Název	Stav	Uzávěrka
Motivační balíček (6/14)	Schválený importérem	31.7.2014
Motivační balíček (7/14)	Neschválený	22.8.2014
Uvítací balíček (7/14)	Neschválený	22.8.2014
Věrnostní balíček po 2 letech (7/14)	Neschválený	22.8.2014
Věrnostní balíček po 4 letech (7/14)	Neschválený	22.8.2014
Narozeninové přání (8/14)	Neschválený	22.8.2014

Zobrazují 1 až 6 z celkem 6 záznamů

Uživatel: pmajeska
Licence: Importér

srpen 2014

po	út	st	čt	pá	so	ne
31	28	29	30	31	1	2
32	4	5	6	7	8	9
33	11	12	13	14	15	16
34	18	19	20	21	22	23
35	25	26	27	28	29	30
36	1	2	3	4	5	6

NEPŘEČTENÉ NOVINKY 0
MAIL LIST 6
NEPŘ. ZÁKAZNÍCI 8515
NESPÁROVANÉ KONT. 0
Proměškané kont. 740
Aktuální kont. 0

Zdroj: iCRM (2014)

Příloha 6 Tabulky četností

Tabulka 3 Četnosti dle pohlaví

	absolutní četnost			relativní četnost v %			podíl na N
	žena	muž	celkem	N= 66	žena	muž	
generální ředitel	0	3	3	generální ředitel	0%	100%	5%
vedoucí prodeje	0	14	14	vedoucí prodeje	0%	100%	21%
prodejce	5	21	26	prodejce	19%	81%	39%
asistent prodeje	6	4	10	asistent prodeje	60%	40%	15%
fleet support	4	2	6	fleet support	67%	33%	9%
VIP manager	0	2	2	VIP manager	0%	100%	3%
vedoucí servisu	0	3	3	vedoucí servisu	0%	100%	5%
logistika	2	0	2	logistika	100%	0%	3%
celkem	17	49	66	podíl na N	26%	74%	100%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Tabulka 4 Četnosti dle věku

	absolutní četnost				relativní četnost v %				
	18 - 30	31 - 40	41 a víc	celkem	N= 66	18 - 30	31 - 40	41 a víc	
generální ředitel	0	1	2	3	generální ředitel	0%	33%	67%	
vedoucí prodeje	0	7	7	14	vedoucí prodeje	0%	50%	50%	
prodejce	7	18	1	26	prodejce	27%	69%	4%	
asistent prodeje	8	0	2	10	asistent prodeje	80%	0%	20%	
fleet support	2	3	1	6	fleet support	33%	50%	17%	
VIP manager	0	1	1	2	VIP manager	0%	50%	50%	
vedoucí servisu	1	1	1	3	vedoucí servisu	33%	33%	33%	
logistika	1	1	0	2	logistika	50%	50%	0%	
celkem	19	32	15	66	podíl na N	29%	48%	23%	100%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Tabulka 5 Četnosti dle dealerských poboček

	A	B	C	D	E	F	G	H	CH	I	J	K	L	M	N	O	P	
generální ředitel	1	1	1															
vedoucí prodeje	1			1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1			
prodejce	1			1	3	4	1	2	1	2	2	1	3	1	1	3		
asistent prodeje	1	3		1		1		2	1		1							
fleet support		1				1							1		1	1	1	
VIP manager						1											1	
vedoucí servisu						1		1			1							
logistika						2												
celkem	4	5	1	3	4	11	2	6	4	3	5	2	5	2	3	4	2	66
podíl na N	6%	8%	2%	5%	6%	17%	3%	9%	6%	5%	8%	3%	8%	3%	5%	6%	3%	100%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Tabulka 6 „Jak často pracujete se systémem CRM?“

	absolutní četnost				N= 66	relativní četnost v %				
	denně	několikrát týdně	na měsíční bázi	minimálně		denně	několikrát týdně	na měsíční bázi	minimálně	
generální ředitel	1	0	1	1	generální ředitel	33%	0%	33%	33%	
vedoucí prodeje	3	10	1	0	vedoucí prodeje	21%	71%	7%	0%	
prodejce	9	12	4	1	prodejce	35%	46%	15%	4%	
asistent prodeje	6	3	1	0	asistent prodeje	60%	30%	10%	0%	
fleet support	3	3	0	0	fleet support	50%	50%	0%	0%	
VIP manager	0	1	1	0	VIP manager	0%	50%	50%	0%	
vedoucí servisu	0	1	1	1	vedoucí servisu	0%	33%	33%	33%	
logistika	0	2	0	0	logistika	0%	100%	0%	0%	
celkem	22	32	9	3	podíl na N	33%	48%	14%	5%	100%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Tabulka 7 „Pokud pracujete i s jinými systémy, musíte zadávat většinu údajů duplicitně (i do CRM)?“

	absolutní četnost			N= 66	relativní četnost v %			
	ano, zadávám většinu údajů duplicitně	ano, ale pouze malé množství dat	nepracuji s jinými systémy, pouze s CRM		ano, zadávám většinu údajů duplicitně	ano, ale pouze malé množství dat	nepracuji s jinými systémy, pouze s CRM	
generální ředitel	1	0	2	generální ředitel	33%	0%	67%	
vedoucí prodeje	8	4	2	vedoucí prodeje	57%	29%	14%	
prodejce	8	16	2	prodejce	31%	62%	8%	
asistent prodeje	2	5	3	asistent prodeje	20%	50%	30%	
fleet support	1	2	3	fleet support	17%	33%	50%	
VIP manager	0	2	0	VIP manager	0%	100%	0%	
vedoucí servisu	1	2	0	vedoucí servisu	33%	67%	0%	
logistika	2	0	0	logistika	100%	0%	0%	
celkem	23	31	12	podíl na N	35%	47%	18%	100%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Tabulka 8 „Myslíte, že by propojení s ostatními systémy ulehčilo Vaši práci?“

	absolutní četnost				N= 66	relativní četnost v %				
	ano, určitě	spíše ano	spíše ne	ne, vůbec		ano, určitě	spíše ano	spíše ne	ne, vůbec	
generální ředitel	1	1	0	1	generální ředitel	33%	33%	0%	33%	
vedoucí prodeje	8	3	3	0	vedoucí prodeje	57%	21%	21%	0%	
prodejce	8	14	2	2	prodejce	31%	54%	8%	8%	
asistent prodeje	2	5	3	0	asistent prodeje	20%	50%	30%	0%	
fleet support	1	1	3	1	fleet support	17%	17%	50%	17%	
VIP manager	1	1	0	0	VIP manager	50%	50%	0%	0%	
vedoucí servisu	1	1	0	1	vedoucí servisu	33%	33%	0%	33%	
logistika	2	0	0	0	logistika	100%	0%	0%	0%	
celkem	24	26	11	5	podíl na N	36%	39%	17%	8%	100%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Tabulka 9 „Je CRM systém přizpůsoben na rozlišování klientů dle jejich hodnoty pro podnik?“

	absolutní četnost				N= 66	relativní četnost v %				
	ano, klienty lze dostatečně rozlišovat	ano, ale pouze minimálně	nevím zda je to v systému možné	není		ano, klienty lze dostatečně rozlišovat	ano, ale pouze minimálně	nevím zda je to v systému možné	není	
generální ředitel	0	1	1	1	generální ředitel	0%	33%	33%	33%	
vedoucí prodeje	4	6	2	2	vedoucí prodeje	29%	43%	14%	14%	
prodejce	9	11	6	0	prodejce	35%	42%	23%	0%	
asistent prodeje	3	3	4	0	asistent prodeje	30%	30%	40%	0%	
fleet support	1	4	0	1	fleet support	17%	67%	0%	17%	
VIP manager	0	1	1	0	VIP manager	0%	50%	50%	0%	
vedoucí servisu	2	0	1	0	vedoucí servisu	67%	0%	33%	0%	
logistika	2	0	0	0	logistika	100%	0%	0%	0%	
celkem	21	26	15	4	podíl na N	32%	39%	23%	6%	100%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Tabulka 10 „Jaké informace o klientovi vám v aplikaci CRM chybí?“

	absolutní četnost					relativní četnost v %					
	proces nákupu	platební morálka	zpětná vazba	reklamace	další	N= 66	proces nákupu	platební morálka	zpětná vazba	reklamace	další
generální ředitel	0	0	2	0	1	generální ředitel	0%	0%	67%	0%	33%
vedoucí prodeje	3	4	10	6	5	vedoucí prodeje	11%	14%	36%	21%	18%
prodejce	6	3	19	9	6	prodejce	14%	7%	44%	21%	14%
asistent prodeje	1	0	6	4	5	asistent prodeje	6%	0%	38%	25%	31%
fleet support	2	0	5	0	2	fleet support	22%	0%	56%	0%	22%
VIP manager	1	0	2	0	0	VIP manager	33%	0%	67%	0%	0%
vedoucí servisu	0	1	0	1	1	vedoucí servisu	0%	33%	0%	33%	33%
logistika	0	0	0	0	2	logistika	0%	0%	0%	0%	100%
celkem	13	8	44	20	22	podíl na N	20%	12%	67%	30%	33%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Tabulka 11 „Využíváte výstupy z CRM jako podklady ke schůzkám s klienty?“

	absolutní četnost			relativní četnost v %			
	ano, často	ano, občas	nevyužívám vůbec, mám jiné zdroje	N= 66	ano, často	ano, občas	nevyužívám vůbec, mám jiné zdroje
generální ředitel	1	1	1	generální ředitel	33%	33%	33%
vedoucí prodeje	3	8	3	vedoucí prodeje	21%	57%	21%
prodejce	5	18	3	prodejce	19%	69%	12%
asistent prodeje	4	4	2	asistent prodeje	40%	40%	20%
fleet support	2	4	0	fleet support	33%	67%	0%
VIP manager	1	0	1	VIP manager	50%	0%	50%
vedoucí servisu	0	1	2	vedoucí servisu	0%	33%	67%
logistika	0	0	2	logistika	0%	0%	100%
celkem	16	36	14	podíl na N	24%	55%	21%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Tabulka 12 „Jak hodnotíte aplikaci ve využívání k podpoře komunikace s klienty? (1 - nejhorší, 5 - nejlepší)“

	absolutní četnost					relativní četnost v %					
	*	**	***	****	*****	N= 66	*	**	***	****	*****
generální ředitel	1	0	1	1	0	generální ředitel	33%	0%	33%	33%	0%
vedoucí prodeje	1	1	6	6	0	vedoucí prodeje	7%	7%	43%	43%	0%
prodejce	0	2	9	15	0	prodejce	0%	8%	35%	58%	0%
asistent prodeje	0	0	3	6	1	asistent prodeje	0%	0%	30%	60%	10%
fleet support	0	1	3	2	0	fleet support	0%	17%	50%	33%	0%
VIP manager	0	0	1	1	0	VIP manager	0%	0%	50%	50%	0%
vedoucí servisu	0	0	1	1	1	vedoucí servisu	0%	0%	33%	33%	33%
logistika	0	0	2	0	0	logistika	0%	0%	100%	0%	0%
celkem	2	4	26	32	2	podíl na N	3%	6%	39%	48%	3%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Tabulka 13 „Jak hodnotíte aktuální věrnostní program? (1 - nejhorší, 5 - nejlepší)“

absolutní četnost						relativní četnost v %						
	*	**	***	****	*****	N= 66	*	**	***	****	*****	
generální ředitel	0	0	1	0	2	generální ředitel	0%	0%	33%	0%	67%	
vedoucí prodeje	0	1	5	6	2	vedoucí prodeje	0%	7%	36%	43%	14%	
prodejce	0	1	4	13	8	prodejce	0%	4%	15%	50%	31%	
asistent prodeje	0	0	1	5	4	asistent prodeje	0%	0%	10%	50%	40%	
fleet support	1	0	2	1	2	fleet support	17%	0%	33%	17%	33%	
VIP manager	0	0	0	2	0	VIP manager	0%	0%	0%	100%	0%	
vedoucí servisu	0	0	0	2	1	vedoucí servisu	0%	0%	0%	67%	33%	
logistika	0	0	0	2	0	logistika	0%	0%	0%	100%	0%	
celkem	1	2	13	31	19	podíl na N	2%	3%	20%	47%	29%	100%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Tabulka 14 „Liší se frekvence Vašeho kontaktu s klienty dle jejich hodnoty pro podnik (klíčoví klienti, běžní klienti, potenciální ...)“

absolutní četnost				relativní četnost v %				
	ano - klíčovým klientům se věnuji nejvíce	ano liší, ke každému přistupuji odlišně	ne - snažím se s každým komunikovat stejně často	N= 66	ano - klíčovým klientům se věnuji nejvíce	ano liší, ke každému přistupuji odlišně	ne - snažím se s každým komunikovat stejně často	
generální ředitel	1	2	0	generální ředitel	33%	67%	0%	
vedoucí prodeje	4	6	4	vedoucí prodeje	29%	43%	29%	
prodejce	3	15	8	prodejce	12%	58%	31%	
asistent prodeje	1	1	8	asistent prodeje	10%	10%	80%	
fleet support	5	1	0	fleet support	83%	17%	0%	
VIP manager	1	1	0	VIP manager	50%	50%	0%	
vedoucí servisu	0	1	2	vedoucí servisu	0%	33%	67%	
logistika	0	0	2	logistika	0%	0%	100%	
celkem	15	27	24	podíl na N	23%	41%	36%	100%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Tabulka 15 „Vidíte význam ve sledování a zaznamenávání ztracených klientů/ obchodních příležitostí (jejich příčiny, řešení...)“

absolutní četnost					relativní četnost v %					
	ano, velký	ano, ale není to tak důležité	spíše ne	nevidím v tom význam vůbec	N= 66	ano, velký	ano, ale není to tak důležité	spíše ne	nevidím v tom význam vůbec	
generální ředitel	1	2	0	0	generální ředitel	33%	67%	0%	0%	
vedoucí prodeje	7	6	1	0	vedoucí prodeje	50%	43%	7%	0%	
prodejce	6	12	7	1	prodejce	23%	46%	27%	4%	
asistent prodeje	2	6	2	0	asistent prodeje	20%	60%	20%	0%	
fleet support	2	3	1	0	fleet support	33%	50%	17%	0%	
VIP manager	2	0	0	0	VIP manager	100%	0%	0%	0%	
vedoucí servisu	0	1	0	2	vedoucí servisu	0%	33%	0%	67%	
logistika	0	0	2	0	logistika	0%	0%	100%	0%	
celkem	20	30	13	3	podíl na N	30%	45%	20%	5%	100%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Tabulka 16 „Myslíte, že by bylo vhodné mít takovou funkci sledování ztracených příležitostí v CRM aplikaci?“

absolutní četnost					relativní četnost v %					
	ano určitě	spíše ano	spíše ne	ne není to potřeba	N= 66	ano určitě	spíše ano	spíše ne	ne není to potřeba	
generální ředitel	1	2	0	0	generální ředitel	33%	67%	0%	0%	
vedoucí prodeje	7	2	5	0	vedoucí prodeje	50%	14%	36%	0%	
prodejce	6	9	8	3	prodejce	23%	35%	31%	12%	
asistent prodeje	2	3	5	0	asistent prodeje	20%	30%	50%	0%	
fleet support	2	3	1	0	fleet support	33%	50%	17%	0%	
VIP manager	1	1	0	0	VIP manager	50%	50%	0%	0%	
vedoucí servisu	0	1	0	2	vedoucí servisu	0%	33%	0%	67%	
logistika	0	0	2	0	logistika	0%	0%	100%	0%	
celkem	19	21	21	5	podíl na N	29%	32%	32%	8%	100%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Tabulka 17 „Jak jste byl/a vyškolen/a k práci s aplikací CRM? (1 - nejhůře, 5 - nejlépe)“

absolutní četnost						relativní četnost v %						
	*	**	***	****	*****	N= 66	*	**	***	****	*****	
generální ředitel	1	0	1	0	1	generální ředitel	33%	0%	33%	0%	33%	
vedoucí prodeje	0	2	4	3	5	vedoucí prodeje	0%	14%	29%	21%	36%	
prodejce	3	3	7	6	7	prodejce	12%	12%	27%	23%	27%	
asistent prodeje	2	0	3	4	1	asistent prodeje	20%	0%	30%	40%	10%	
fleet support	2	1	1	2	0	fleet support	33%	17%	17%	33%	0%	
VIP manager	1	0	0	1	0	VIP manager	50%	0%	0%	50%	0%	
vedoucí servisu	2	0	0	1	0	vedoucí servisu	67%	0%	0%	33%	0%	
logistika	0	0	0	0	2	logistika	0%	0%	0%	0%	100%	
celkem	11	6	16	17	16	podíl na N	17%	9%	24%	26%	24%	100%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Tabulka 18 „Který z modulů vám zásadně chybí v současné aplikaci CRM?“

absolutní četnost						relativní četnost v %						
	servisní modul	modul marketingu	obchodní modul	produktový modul	jiné	N= 66	servisní modul	modul marketingu	obchodní modul	produktový modul	jiné	
generální ředitel	2	1	2	1	0	generální ředitel	33%	17%	33%	17%	0%	
vedoucí prodeje	9	6	3	3	4	vedoucí prodeje	36%	24%	12%	12%	16%	
prodejce	17	5	4	10	5	prodejce	41%	12%	10%	24%	12%	
asistent prodeje	3	2	2	6	3	asistent prodeje	19%	13%	13%	38%	19%	
fleet support	4	1	4	3	2	fleet support	29%	7%	29%	21%	14%	
VIP manager	1	0	2	1	0	VIP manager	25%	0%	50%	25%	0%	
vedoucí servisu	2	0	0	2	0	vedoucí servisu	50%	0%	0%	50%	0%	
logistika	2	1	1	0	0	logistika	50%	25%	25%	0%	0%	
celkem	40	16	18	26	14	podíl na N	61%	24%	27%	39%	21%	173%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Tabulka 19 „Je pro vás aplikace CRM přínosem?“

absolutní četnost					relativní četnost v %				
	ano je, efektivně mi pomáhá v pracovním procesu	ano je, ale mám k dispozici efektivnější prostředky	spíše není	není, nevidím v aplikaci žádný přínos	N= 66	ano je, efektivně mi pomáhá v pracovním procesu	ano je, ale mám k dispozici efektivnější prostředky	spíše není	není, nevidím v aplikaci žádný přínos
generální ředitel	0	2	1	0	generální ředitel	0%	67%	33%	0%
vedoucí prodeje	6	5	3	0	vedoucí prodeje	43%	36%	21%	0%
prodejce	7	14	5	0	prodejce	27%	54%	19%	0%
asistent prodeje	4	1	5	0	asistent prodeje	40%	10%	50%	0%
fleet support	1	4	1	0	fleet support	17%	67%	17%	0%
VIP manager	1	1	0	0	VIP manager	50%	50%	0%	0%
vedoucí servisu	0	2	0	1	vedoucí servisu	0%	67%	0%	33%
logistika	0	2	0	0	logistika	0%	100%	0%	0%
celkem	19	31	15	1	podíl na N	29%	47%	23%	2%
									100%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Tabulka 20 „V čem vidíte přínos pro klienta, co se týče využívání CRM aplikace?“

absolutní četnost					relativní četnost v %				
	v lepší dostupnosti informací	zajištění věrnostního programu	nevidím žádný přínos	jiné	N= 66	v lepší dostupnosti informací	zajištění věrnostního programu	nevidím žádný přínos	jiné
generální ředitel	2	2	1	0	generální ředitel	40%	40%	20%	0%
vedoucí prodeje	9	6	1	0	vedoucí prodeje	56%	38%	6%	0%
prodejce	17	17	2	0	prodejce	47%	47%	6%	0%
asistent prodeje	7	3	3	0	asistent prodeje	54%	23%	23%	0%
fleet support	4	2	1	0	fleet support	57%	29%	14%	0%
VIP manager	2	2	0	0	VIP manager	50%	50%	0%	0%
vedoucí servisu	1	1	1	0	vedoucí servisu	33%	33%	33%	0%
logistika	0	2	0	0	logistika	0%	100%	0%	0%
celkem	42	35	9	0	podíl na N	64%	53%	14%	0%
									130%

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Příloha 7 Odpovědi na otázku č. 17 „Co Vám ve školení chybělo?“

- žádné jsem neměla, jsem samouk
- Asi podrobnější proškolení na selekci klientů.
- Domluva ohledně většího využívání a efektivity.
- nic
- školení více do hloubky systému
- Nechybělo nic.
- nebylo osobně, jen po telefonu. Spíše jsem na to musel přijít sám.. Ale je to skoro stejné jako staré CRM.
- Osobní kontakt, školení probíhalo během mé pracovní aktivity telefonicky.
- Není problém ve školení, ale v ovládnání a zobrazování informací stávajícího CRM. Systém není intuitivní a špatně se mi s ním pracuje.
- Tak obsáhlý SW jako je CRM se nedá proškolit během dvou hodin. Nejvíce jsem se stejně naučil intuitivně „za pochodu,,
- Více praktických ukázek
- nic
- Nevzpomínám si, už je to nějaký "pátek"
- Školení na nový systém CRM neproběhlo žádné. Vše jsme řešili formou samostudia.
- žádné školení neproběhlo
- V CRM my byly představeny pouze základní funkce a systém práce, uvítal bych doškolení
- více zkušeností školitele se systémem, možnost měnit a doplňovat hned na místě další požadavky
- Osobní kontakt
- nic
- Nic
- Vysvětlení širšího využití programu pro aktivní oslovování zákazníků
- Možnost si stávající kontakty individuálně třídit"
- Školení proběhlo ještě na starší systém CRM
- Větší vysvětlení Selekce a orientace v historii komunikace je zdlouhavá
- Neabsolvovali jsme žádné školení!!! Jednou jedinkrát, zde byl zástupce firmy inf, ale v podstatě se učíme za pochodu metodou pokus, omyl...
- Chybělo školení samotné. Přišel nový systém a tzv. jsme byli hozeni do vody a plavte... takže pokus omyl, aby člověk na něco přišel... do teď ho neznám na 100%.
- vlastně nic
- systém nepoužívám
- školení jsem neabsolvoval.
- školení pouze za pomoci kolegů"
- Jsem zde teprve měsíc a školení proběhlo zatím pouze všeobecné od kolegů
- Vše bylo hodnotné
- více praktických ukázek
- vysvětlení do hloubky, školení bylo rychlé a jen na hlavní funkce
- nic
- nic nechybělo
- vysvětlení funkcí více dopodrobna, bylo to rychlé

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

- školení nebylo, učím se za pochodu
- ze strany Importu školení chybělo, vyškolil mne kolega
- bylo to hodně obecné, nezacházelo se do podrobností
- v podstatě nic
- učím se stylem pokus omyl, školení nebylo
- nechybělo nic, bylo dostačující
- bylo dostatečné
- nic
- asi v podstatě nic nechybělo, pokud ano přišel sem na to sám casem
- neznám aplikaci do detailu ale prozatím to stačí, možná mohlo být víc podrobné..je intuitivní takže se to dá i naučit samostatně
- Podrobnější rozbor jednotlivých funkcí a možností
- pro účely mé práce dostatečné
- nic
- více podrobností, vysvětlení funkcí ke komunikaci s klienty
- zaučil mě bývalý kolega, takže do hloubky poznávám spíše aplikaci jako samouk
- nic
- nic, školení bylo dostatečné, jelikož jsme byli doškolení v menším počtu, věnovali jsme se všemu, co byla potřeba
- nebyl jsem vyškolěn, naučil jsem se to sám s pomocí kolegů, kteří vyškoleni byli
- nic
- asi nic
- školení bylo moc stručné, nerozumím tomu tak jak by bylo potřeba
- v podstatě nic zásadního
- funkce vyberu a možnosti reportu
- nevím o ničem
- Ve školení nechybělo asi nic, vše podstatné jsem se dozvěděl

Zdroj: vlastní výzkum (2014)

Příloha 8 Dotazník

CRM aplikace Volvo Car Czech Republic

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

ráda bych Vás poprosila o vyplnění krátkého dotazníku. Výsledky z průzkumu budou využité ke zpracování mé bakalářské práce. Věnujte prosím několik minut svého času k zodpovězení následujících otázek týkajících se aplikace CRM, s kterou ve Vašich dealerstvích pracujete. Pokud Vám žádná z nabízených odpovědí nebude vyhovovat, máte možnost doplnit svou vlastní odpověď do textového pole. Dotazník je anonymní a Vaše odpovědi budou použité pouze pro účely bakalářské práce.

Předem Vám děkuji za Váš čas.

1. Pohlaví

- žena
 muž

2. Věk

- 18 - 30
 31 - 40
 41 a víc
 Jiná

3. Název Vašeho dealerství

4. Název Vaší pracovní pozice

- generální ředitel
 vedoucí prodeje
 prodejce
 asistent prodeje
 Jiná

5. Jak často pracujete se systémem CRM?

- denně
 několikrát týdně
 na měsíční bázi
 minimálně, pouze v nevyhnutných případech

6. Pokud pracujete i s jinými systémy, musíte zadávat většinu údajů duplicitně (i do CRM)?

- ano, zadávám většinu údajů duplicitně

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

- ano, ale pouze malé množství dat
- nepracuji s jinými systémy, pouze s CRM

7. Myslíte, že by propojení s ostatními systémy ulehčilo Vaši práci?

- ano, určitě
- spíše ano
- spíše ne
- ne, vůbec

8. Je CRM systém přizpůsoben na rozlišování klientů dle jejich hodnoty pro podnik?

- ano, klienty lze dostatečně rozlišovat
- ano, ale pouze minimálně
- nevím, zda je to v systému možné
- není

9. Jaké informace o klientovi vám v aplikaci CRM chybí?

- kompletní proces nákupu a prodeje
- informace o platební morálce klienta
- zpětná vazba klienta
- záznam o reklamacích a připomínkách klienta
- další doplňující informace - jaké?

10. Využíváte výstupy z CRM jako podklady ke schůzkám s klienty?

- ano, často
- ano, občas
- nevyužívám vůbec, mám k dispozici jiné zdroje

11. Jak hodnotíte aplikaci ve využívání k podpoře komunikace s klienty? (1 - nejhorší, 5 - nejlepší)

- 0 / 5

12. Jak hodnotíte aktuální věrnostní program? (1 - nejhorší, 5 - nejlepší)

- 0 / 5

13. Liší se frekvence Vašeho kontaktu s klienty dle jejich hodnoty pro podnik (klíčoví klienti, běžní klienti, potenciální ...)

- ano - klíčovým klientům se věnuji nejvíce
- ano liší, ke každému přistupuji odlišně

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

ne - snažím se s každým komunikovat stejně často

14. Vidíte význam ve sledování a zaznamenávání ztracených klientů/ obchodních příležitostí (jejich příčiny, řešení...)?

- ano, velký
- ano, ale není to tak důležité
- spíše ne
- nevidím v tom význam vůbec

15. Myslíte, že by bylo vhodné mít takovou funkci sledování ztracených příležitostí v CRM aplikaci?

- ano určitě
- spíše ano
- spíše ne
- ne není to potřeba

16. Jak jste byl/a vyškolen/a k práci s aplikací CRM? (1 - nejhůře, 5 - nejlépe)

0 / 5

17. Co Vám ve školení chybělo?

18. Který z modulů vám zásadně chybí v současné aplikaci CRM?

- servisní modul (záznamy o servisních prohlídkách, opravách, servisních kampaních...)
- modul marketingu (sledování marketingových kampaní a jejich účinnosti, zpětná vazba...)
- obchodní modul (sledování kompletního obchodního případu – od objednání vozu, logistiky, dodání až po předání)
- produktový modul (informace o vozech, cenách, slevách, vybavení)
- jiné

19. Je pro vás aplikace CRM přínosem?

- ano je, efektivně mi pomáhá v pracovním procesu
- ano je, ale mám k dispozici efektivnější prostředky
- spíše není
- není, nevidím v aplikaci žádný přínos

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

20. V čem vidíte přínos pro klienta, co se týče využívání CRM aplikace?

- v lepší dostupnosti informací o klientovi, tedy rychlejší komunikace ze strany dealera
- zajištění věrnostního programu pro klienty
- nevidím žádný přínos pro klienta
- jiné