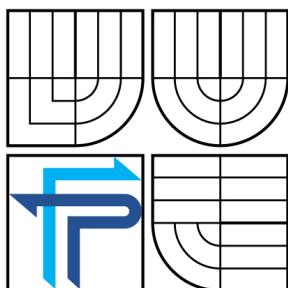




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

## NÁVRH IMPLEMENTACE SYSTÉMU ŘÍZENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY

PROPOSAL OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT IMPLEMENTATION

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. PETRA OŠKRDOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. ZDEŇKA VIDECKÁ, Ph.D.

BRNO 2009

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Oškrdová Petra, Bc.**

---

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

**Návrh implementace systému řízení vztahů se zákazníky**

v anglickém jazyce:

**Proposal of Customer Relationship Management Implementation**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza procesů v obchodní firmě

Návrh implementace systému CRM

Zhodnocení přínosu návrhu řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

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

CHLEBOVSKÝ, Vít. Řízení vztahů se zákazníky. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 190 s. ISBN 80-251-0798-1.

BUREŠ, Ivan. 10 zlatých pravidel péče o zákazníka aneb CRM v digitálním věku. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. 158 s. ISBN 80-7261-056-2.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Zdeňka Videcká, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/2009.

L.S.

---

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.  
Ředitel ústavu

---

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA  
Děkan fakulty

V Brně, dne 15.05.2009

## **Bibliografická citace**

OŠKRDOVÁ, P. *Návrh implementace systému řízení vztahů se zákazníky*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 72 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Zdeňka Videcká, Ph.D.

### **Abstrakt**

Tato diplomová práce se zabývá návrhem zlepšení a možnosti širšího využití databázového softwaru pomocí CRM systému pro již existující zahraniční firmu, která má svoji pobočku v České republice.

Ve firmě je současný databázový systém nedostačující. Je potřeba navrhnout nový, se kterým se bude pracovat mnohem efektivněji.

### **Klíčová slova**

CRM (Customer Relationship Management), Siebel Systems, zákazník, databáze, software, IT (informační technologie)

### **Abstract**

This diploma thesis is concerned with proposal and analysis new database software helping by CRM system for already exists foreign company, which has own branch office in Czech Republic.

There is current database system deficient in the company. There is necessary to propose the new software, which will be operating more effectively.

### **Key words**

CRM (Customer Relationship Management), Siebel Systems, customer, database, software, IT(information technology)

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že tato diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 22. května 2009

.....

podpis

### **Poděkování**

Děkuji své vedoucí Ing. Zdeňce Videcké Ph.D. za poskytnuté rady, připomínky a čas, který mi během psaní mé diplomové práce věnovala.

Dále děkuji panu Janu Mohelskému za odborné vedení ve firmě a za cenné rady, které pro mne byly velkým přínosem.

# Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod .....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Analýza současného stavu v obchodní firmě .....</b>	<b>6</b>
2.1	Profil společnosti .....	6
2.2	Organizační struktura .....	7
2.3	Současný stav evidence o zákazníkovi .....	10
2.3.1	Evidence zákazníků .....	11
2.3.2	Využití evidence ve firmě .....	14
2.3.3	Další firemní procesy .....	14
2.4	SWOT analýza .....	15
2.4.1	Vnitřní faktory .....	15
2.4.2	Faktory prostředí .....	16
2.5	Konkurenční prostředí .....	16
<b>3</b>	<b>Teoretická východiska .....</b>	<b>18</b>
3.1	Historie CRM .....	18
3.2	Definice CRM .....	20
3.3	Procesy CRM .....	22
3.4	CRM systémy .....	23
3.5	Technologie CRM systému .....	24
3.6	Cíle CRM .....	27
3.7	Segmentace zákazníků .....	29
3.8	Požadavky na software .....	32
3.9	Investice do CRM .....	35
3.10	CRM na tuzemském trhu .....	36
3.11	Očekávané trendy na českém trhu CRM .....	37
<b>4</b>	<b>Návrh implementace systému CRM .....</b>	<b>40</b>
4.1	Řešení a jeho hodnota .....	40
4.2	Cíle návrhu .....	40
4.3	Siebel Systems .....	41



4.3.1.	Společnost Siebel Systems .....	41
4.3.2.	Siebel.....	42
4.4	Funkčnost systému - možnosti .....	43
4.4.1	Jednotlivé moduly Sieblu .....	45
4.4.2	Siebel v praxi .....	46
4.5	Implementace.....	47
4.5.1	Lokalizace aplikace na české prostředí .....	47
4.5.2	Import dat .....	47
4.5.3	Nastavení pravidel na rozdělování zákazníků dle PSČ .....	48
4.5.4	Školení uživatelů .....	48
4.6	Provoz .....	49
4.6.1	Průběžná správa zákaznické DB (hierarchie) .....	49
4.6.2	Plánování návštěv v cyklech.....	50
4.6.3	Evidence POS materiálů .....	50
4.6.4	Evidence promo kampaní a zaznamenávání marketingových průzkumů	50
4.6.5	Vyhodnocování dat (reporting).....	51
4.6.6	Podpora uživatelů.....	51
4.7	Použité technologie.....	51
4.7.1	Koncepce přístupu jednotlivých typů pracovníků k CRM aplikaci. ....	52
4.7.2	Koncepce reportů .....	53
4.7.3	Získávání dat od zákazníků .....	54
4.8	Přínosy.....	54
4.8.1	Přínosy pro uživatele .....	55
4.8.2	Přínosy v jednotlivých oblastech CRM.....	56
4.9	Další využití Siebel Systému.....	58
<b>5</b>	<b>Zhodnocení návrhu.....</b>	<b>59</b>
5.1	Požadavky na implementaci a provoz systému .....	60
5.2	Ekonomické zhodnocení .....	61
5.2.1	Finanční přínosy.....	61
5.2.2	Náklady.....	62

<b>6</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>64</b>
<b>7</b>	<b>Seznam obrázků a tabulek .....</b>	<b>66</b>
7.1	Seznam obrázků.....	66
7.2	Seznam tabulek.....	66
<b>8</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>67</b>
8.1	Knihy.....	67
8.2	Časopisy .....	68
8.3	Internet .....	68
<b>9</b>	<b>Seznam použitých zkratk a symbolů.....</b>	<b>71</b>
<b>10</b>	<b>Seznam příloh .....</b>	<b>72</b>

# 1 Úvod

Vývoj podnikového informačního systému je nepřetržitá činnost odrážející nejen úroveň informační techniky, ale i celkovou úroveň ekonomiky a hledání nových nástrojů k upevnění postavení podniku na trhu. Základem vývoje a inovace IS jsou metody systémové integrace v závislosti na nových podmínkách (digitální ekonomika, význam internetu a komunikačních nástrojů, e-business, globalizace apod.). V posledních dvou desetiletích jde rozvoj komunikačních a informačních technologií neustále dopředu a vede k postupnému rozvoji informační společnosti. Ta musí být schopna tyto data nejen uchovávat, ale také třídit a umět s nimi pracovat, což může využít jako svoji konkurenční výhodu.

Potřebu nových nástrojů pro podporu prodejních procesů a kontakt se zákazníky si uvědomuje každá firma ve snaze udržet si stávajícího zákazníka na přesyceném trhu. Nejlepší investicí firmy je posilování vztahů se zákazníky, neboť zvyšují finanční výkonnost firmy a dlouhodobě zlepšují její postavení na trhu. Po vstupu ČR do EU vystupuje ostrý konkurenční boj stále více do popředí a udržet si stávajícího zákazníka je mnohem těžší, než tomu bylo v minulosti. Tady může zvítězit jen ten, kdo dokáže včas a správně odhadnout potřeby zákazníka a nabídne mu přesně to, co požaduje, ve správný čas, na správném místě a tou správnou cestou. Prokazatelným klíčovým faktorem úspěchu je efektivní péče o zákazníky, vytváření a dlouhodobé udržení oboustranného vztahu nejen s nimi, ale i dalšími partnery, jako jsou např. dodavatelé. Vhodné nástroje pro řešení těchto problémů poskytuje Customer Relationship Management označovaný anglickou zkratkou CRM.

Kritickým faktorem úspěchu všech projektů inovace CRM v podniku je především jasná podnikatelská strategie zahrnující právě vztah se zákazníky, přičemž není kladen důraz pouze na technologii CRM, ale také na všechny její složky, tedy i na procesy CRM, pracovníky v této oblasti a samozřejmě také na technologii podporující CRM.

Řízení vztahů se zákazníky vychází z udržování a provozování zákaznických databází a jejich propojení s marketingem. Propracované informační technologie mají klíčovou roli v řízení těchto databází.

## **Cíl práce**

Cílem této práce je návrh řešení implementace systému CRM v obchodní firmě. Návrh vychází z podrobné analýzy současného stavu a dosavadního řešení styku a práce se zákazníky.

Tato práce se zabývá návrhem funkčnosti softwaru Siebel a jeho implementaci v obchodní firmě, který by společnost mohla využít k upevnění si vztahu se zákazníky, ale také pro jednodušší evidenci denních návštěv obchodních zástupců a jejich následné vyhodnocení. Cílem návrhu je zefektivnit práci s databází, tato data budou dále lépe využitelná pro potřeby podniku a management se tak může soustředit na klíčové zákazníky.

Dále se zaměřuje na možnosti širšího využití systému CRM dodavatele firmy Siebel a zhodnocení jeho přínosu v obchodní firmě. Tato práce se také soustředí na analýzu procesů, procesů souvisejících se zákazníky a na postup implementace.

## **2 Analýza současného stavu v obchodní firmě**

Tuto firmu jsem si vybrala, protože je mi velmi blízká. Pět let jsem tu pracovala jako brigádník a úkolem mé práce byla aktualizace databáze zákazníků na základě reportů zasílaných od obchodních zástupců. Od loňského roku pracuji v této firmě v logistickém oddělení na plný úvazek. Pracovní prostředí je mi tedy dobře známé a mohla jsem přesně určit, kde jsou nedostatky a co je potřeba ve firmě zlepšit.

V rámci této analýzy jsem se zaměřila na profil společnosti, její organizační strukturu a současný stav evidence o zákazníkovi a její využití. Součástí této analýzy je detailní rozbor procesů ve firmě a jejich nedostatky.

Dále jsem popsala silné a slabé stránky firmy pomocí SWOT analýzy a nastínila konkurenční prostředí.

### ***2.1 Profil společnosti***

Jedná se o obchodní společnost, se zahraniční účastí, která se především v České republice specializuje na reklamní činnost a marketing, a dále také na prodej a distribuci. S ohledem na možnost zneužití informací konkurencí nechce být firma jmenována.

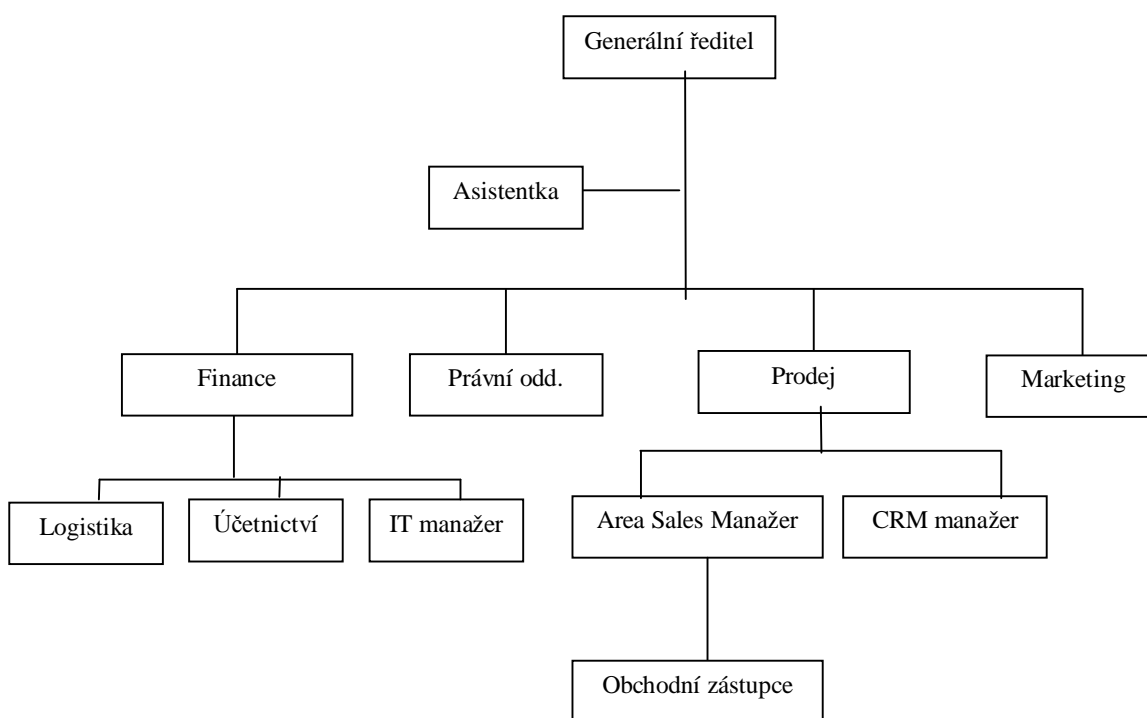
V loňském roce firma v ČR rozšířila počet zaměstnanců z dosavadních 35 na současných téměř 80 pracovníků různých profesí. Od obchodních zástupců (ti tvoří přibližně 1/2) až po kvalifikované odborníky v oboru IT, logistiky, finanční manažery, brand manažery a další.

Firma je součástí divize mateřské společnosti, která zajišťuje finanční podporu „české pobočky“ za účelem rozšíření prodeje vybraného sortimentu vyráběného zboží, získání nezanedbatelného podílu na trhu mezi konkurenčními společnostmi a také na další reklamní a marketingové činnosti. Působí ve více než 80 zemích světa a zaměstnává přes 23 000 lidí po celém světě. Dnes je pátou největší mezinárodní společností na světě a čtvrtou největší v Evropě ve svém oboru.

## 2.2 Organizační struktura

Organizační struktura představuje způsob uspořádání jednotlivých oddělení ve firmě, členění organizace po stránce horizontální a vertikální, členění jednotlivých útvarů a vazby mezi nimi. Celkové uspořádání se vyjadřuje nejčastěji v grafické podobě.

V České republice jde o středně velkou obchodní firmu. Organizační struktura (obr. 1) je projektována tak, aby bylo zřejmé, kdo má jaké úkoly plnit a kdo je odpovědný za výsledky své práce. Na obrázku je pro přehlednost znázorněna pouze zjednodušená organizační struktura. Téměř každé oddělení pracuje v týmu 6-8 osob.



Obr. 1 Organizační struktura ve firmě

### **Generální ředitel**

Deleguje a kontroluje jednotlivá oddělení, úzce spolupracuje s hlavní mateřskou kancelář. Nese odpovědnost za veškerá rozhodnutí, která jsou ve firmě provedena.

### ***Finance***

Finanční manažer úzce spolupracuje s generálním ředitelem. Jedná se o řídicí funkci v níž zodpovídá za finanční výkazy určené managementu, za metodiku účetnictví a okamžitou i dlouhodobou efektivitu veškerých finančních zdrojů organizace.

Jedná s bankami, schvaluje a nese odpovědnost za platby a likviditu organizace, spolupracuje s externími daňovými poradci, kteří navrhnou daňovou optimalizaci, stejně jako s auditory, kteří naopak účetnictví společnosti kontrolují.

### ***Logistika***

Zajišťuje zásobování jednotlivých velkoobchodů, má kontakt se zákazníkem, přijímá a vytváří každodenní objednávky, spolupracuje s celními úřady, řídí zásoby a nákup, skladování, dopravu.

### ***Účetnictví***

Pracovní tým vede účetnictví společnosti, eviduje její veškerý movitý i nemovitý majetek. Zpracovává a projednává roční plán, který obsahuje rozpočet a obchodní výhledy tržeb, a průběžně tento plán reviduje. Má na starosti fakturace a vede mzdovou evidenci.

### ***IT manager***

Má na starosti bezproblémový chod celé výpočetní techniky ve firmě, ať už se to týká vytváření drobnějších aplikací pro vnitřní potřebu firmy nebo správy sítě, softwaru a hardwaru (tiskárny, fax, skener...).

### ***Marketing***

Marketing manažer je vedoucím úseku marketingu. Je zodpovědný za výsledky v propagaci a podpoře prodeje, dělá návrh marketingových aktivit a celoročního marketingového plánu. Připravuje finanční rozpočet marketingových aktivit, následnou realizaci těchto aktivit, připravuje a realizuje tiskové zprávy, zajišťuje a vytváří propagační materiály (tištěné propagační materiály, dárkové předměty, soutěže apod.).

### ***Prodej***

Úzce spolupracuje s marketingovým oddělením. Prodej realizuje marketingové aktivity, jedná s klíčovými zákazníky prostřednictvím manažerů a obchodní zástupci se starají o operativní část.

### ***CRM manager***

Tato pozice bude teprve ve firmě vytvořena. Na základě výběrového řízení bude přijat CRM manažer zodpovědný za jednotlivé fáze implementace, který bude vybaven pravomocemi a vůlí rozhodovat v co možném nejkratším termínu. Do jeho kompetence bude patřit správa zákaznické databáze (uchování a získávání dat z této databáze). Dále komunikace s ostatními odděleními (převážně prodej a marketing), se kterými bude spolupracovat při plánování cílů a kampaní pro obchodní tým. Získaná data bude vyhodnocovat a tím bude i zajištěna zpětná vazba pro toto oddělení.

### ***Area Sales Manažer (ASM)***

Řídí pracovníky prodeje jednotlivých oblastí s cílem zvýšení podílu na trhu, distribuce a objemu prodeje v souvislosti s dosažením vyšší kvality, nových strategií a obzorů. Do jeho kompetence spadá veškerá zodpovědnost za činnost společnosti v České republice. Pomocí portfolia specifických produktů a strategií obchodního řečiště (obchodních cest) se snaží dosáhnout zvýšení distribuce na regionální a národní úrovni.

### ***Sales Representative (SR)***

Prodejní tým tvoří jednotliví obchodní zástupci, nebo-li „*Sales representative*“. Jejich hlavním úkolem je monitorování trhu a stanovení objemu dosažených cílů, sdílení trhu a distribuce, a v neposlední řadě i komunikace se zákazníky. Obchodní zástupci jsou rozděleni do několika skupin dle zaměření na jednotlivé obchodní kanály.

Veškerá komunikace, delegování a zadávání úkolů je uskutečňováno prostřednictvím emailů nebo na pravidelných „meetingcích“.



### **2.3 *Současný stav evidence o zákazníkovi***

Ve firmě je jediným nástrojem pro sdílení informací o zákazníkovi databázový software firmy Microsoft, a to produkt z řady office, Microsoft Access. Data jsou ukládána se značným zpožděním, neboť obchodní zástupci posílají záznamy o uskutečněné návštěvě u zákazníka prostřednictvím pošty v papírové podobě. Ty se následně přepisují do počítačové databáze, čímž dochází k prodlení, a také s určitou mírou chybovosti se databáze stává neaktuální pro potřeby rychlého rozhodování na novou situaci na trhu.

Veškeré obchodní aktivity a jednání tak nejsou systematicky a včas zaznamenávány, chybí zde možnost získat celkový přehled o všech obchodních aktivitách. Nemožnost se přizpůsobit dle potřeb jednotlivých obchodních příležitostí vede k neefektivnímu přístupu k zákazníkovi, někdy i bohužel k jeho ztrátě.

Také reporty, které jsou z těchto dat získávány jsou neaktuální a nelze z nich dostat informace, které management potřebuje. Celkově se pak tato práce, jak už obchodních zástupců, tak těch co data přepisují do počítače, stává zbytečnou a neprofesionální.

#### **Kvalita dat**

Data jsou ukládána se zpožděním, mnoho dat je duplikováno, zadávání nových prodejních míst se uskutečňuje aniž by proběhla kontrola, zda toto místo není již databázi. Postup při získávání dat za pomoci dvou reportů je popsán níže.

#### **Práce s dokumenty**

Nemožnost přístupu do databáze více uživatelům ztěžuje práci s dokumenty. Veškerá evidence je uchovávána v papírové podobě, která zabírá spoustu místa. Zdlouhavé přepisování dat do databáze vede k neefektivní práci.

#### **Vyhodnocování obchodních případů**

Marketing nemá přístup k aktuálním datům o zákaznících, proto nemůže zacílit svoje aktivity. S databází nejsou propojeny další útvary, jako je marketing, finance nebo logistika. Obchodní zástupci se sami rozhodují, kterého zákazníka, který den navštíví. Jejich trasy jsou nenaplánované a nekontrolovatelné. Obchodní oddělení se musí

spoléhat na preciznost a bezchybovost dat, které obchodní zástupce vypsál do papírových reportů o návštěvě.

### **Přehlednost a podpora týmové práce**

Veškeré uložené informace v databázi vyžadují značné úsilí pro jejich vyhledávání. Pro práci s daty je potřebná znalost SQL jazyka, na jehož základě jsou vytvářeny dotazy, které se týkají především prodejů jednotlivých značek za určité období.

#### **2.3.1 Evidence zákazníků**

Jedná se o dva dokumenty, týkající se zákazníků, Field Visit Card a Daily Report, které na konci týdne posílají do firmy obchodní zástupci poštou nebo emailem. Evidence zákazníků se uchovává i v papírové podobě.

**FVC – Field Visit Card** (Příloha 1) – pomocí tohoto nástroje mají být zachyceny veškeré podstatné informace týkající se prodejního místa. Vyplňuje jej obchodní zástupce jen při první návštěvě u zákazníka. Jedná se o podrobný popis prodejního místa. V počítačové databázi ve firmě se pak vytvoří jako nové prodejní místo, kterému se automaticky přiřadí číslo a v papírové podobě se založí do pořadačů. Při rušení prodejního místa se v databázi uzavře toto místo a vyhledá se podle přiřazeného čísla v pořadači, kde se označí jako uzavřené. V současnosti má společnost zaevidovaných přes 8000 prodejních míst a toto číslo neustále narůstá. Evidence se tak stává nepřehlednou a příliš zdlouhavou, také velké množství papírů zabírá spoustu místa ve firmě a tisknutí těchto reportů je i nešetrné vzhledem k životnímu prostředí.

FVC je rozdělen na několik oblastí, které jsou vyplňovány obchodním zástupcem při první návštěvě. V horní části jsou základní údaje o prodejním místě, jedná se především o identifikační místo provozovny (může být i doplněno daňové identifikační číslo, ale není to povinnost), úplný název prodejního místa a iniciály obchodního zástupce, který tento FVC vyplňoval. Nejdůležitější je správné vypsání IČ, bez něhož nelze provozovnu do systému zadat. V další části jsou udávány údaje o prodejním místě, jako např. jméno kontaktní osoby a dalších zaměstnanců, úplná adresa prodejního místa včetně poštovního směrovacího čísla, město nebo vesnice ve kterém se prodejna nachází, kontaktní telefonní číslo. Jedinou položkou, která je v této části povinná je adresa

provozovny. Ve třetí části jsou ostatní údaje o prodejním místě, které jsou zahrnuty v následující tabulce (tab. 1).

Název políčka	Český název	Obsah
Type (GT)	Typ	Typ prodejního místa. Viz: kódy (např.: 003, 007, 012,...)
Category (GT)	Kategorie	Kategorie definovaná společností Tato kategorie se řídí obratem prodejního místa sortimentu společnosti (A, B, C)
Category ATI	Kategorie ATI	Hodnocení dle kat. ATI je kombinací objektivního a subjektivního kritéria. Objektivním kritériem je informace o frekvenci osob kolem prodejního místa. Naměří se návštěvnost prodejního místa, tzn. kolik lidí navštíví zděnou trafiku, resp. kolik lidí se zastaví u kiosku, nýbrž kolik lidí kolem něj projde. Na druhé – subjektivní – ose se hodnotí, která značka nejvíce odpovídá prodejnímu místu a jeho okolí.
O/h	Otevírací doba	Otevírací doba prodejního místa
I/c	Ideální návštěva	Kdy ideálně potkáte kontaktní osobu prodejního místa
W/s	Velkoobchodník	Který velkoobchodník dodává prodejnímu místu
Contract	Smlouva	Označte společnost, která má s vlastníkem prodejního místa smlouvu
Type of contract	Typ smlouvy	Kterého druhu (např.: Tandem)
Competition	Konkurence	Aktivity konkurence

Tab. 1 Údaje o prodejním místě

V poslední částí tohoto reportu se zaznamenává den kdy byl obchodní zástupce u zákazníka a jaký byl výsledek této návštěvy. Výsledek zaškrtně do příslušného políčka, dle zkratk, které jsou následně vysvětleny v tabulce 2.

Zkratka	Celý pojem	Český název	Vysvětlení
B	Buys	Koupě	Zákazník na místě od Vás odkoupil zboží
O	Order	Objednávky	Zákazník před Vámi / s Vámi objednal zboží u společnosti.
W	Will order	Objedná	Zákazník říkal, že zboží v blízkém čase objedná – okamžitě objednat nechtěl
M	Maybe next time	Možná příště	Možná příště B/O/W
N	Not interest	Nezájem	Nezájem

Tab. 2 Vysvětlení zkratk návštěvy u zákazníka

Do tohoto reportu také zaznačí, které zboží se u zákazníka nachází z produktů, které firma nabízí a zda v provozovně probíhá nějaká prodejní kampaň (tab.3).

Název pole	Český název	Obsah
Listing	Zalistování	Křížkem označit cigarety, které se nacházejí v prodejním místě
Facing	Vystavení	Počet cigaret (nebo křížek), které jsou vystaveny v prodejně
p/m	„Permanent marketing“ Stálý marketing	Označte značku, pro kterou se v prodejním místě nachází stálý marketing (tabulka, větší nálepka)
Campaign	Kampaně	Označte značku, pro kterou v prodejním místě běží prodejní kampaně.
Buy	Koupě	Počet krabiček, které od Vás zákazník koupil.
Date	Datum	Datum Vaší první návštěvy v prodejně
Turnover	Obrat	Částka, za kterou obchodní zástupce na místě prodal zboží

Tab. 3 Vysvětlení pojmů k používaným reportům

Dalším interním reportovacím nástrojem ve firmě je Daily Report.

**DR - Daily Report** (Příloha 2) – každá návštěva se zaznamenává do příslušného pole. Obchodní zástupce zvládne přibližně 20 návštěv za 1 den. To znamená, že vyplní 4 papíry za den, tj. 20 papírů za týden. Při počtu 30 obchodních zástupců z toho vyplývá, že do firmy je doručeno 600 papírů za týden, které je potřeba přepsat do databáze. To je ohromné množství dat, papírů, ale také ohromné množství času a práce strávené pouze nad přepisováním do firemní databáze.

V tomto reportu vyplňuje obchodní zástupce pouze identifikační číslo provozovny a její umístění, dále zaznamená výsledek návštěvy u zákazníka dle vysvětlivek v tabulce 2 a křížkem označí, kterých značek se týká příslušná činnost podle tabulky 3. V záhlaví reportu doplní datum a jméno zástupce, který report vyplňoval.

Obchodní zástupce si podle svých zkušeností a znalostí plánuje trasy k jednotlivým obchodním zástupcům. Firma dopředu neví, který zákazník bude navštíven a dozví se to až z vyplněných a zaslanych reportů. Při zadávání dat do databáze mohou vznikat duplicitní adresy jednak ze strany obchodního zástupce (nemají přehled o všech zadaných zákaznicích, převzali region po jiném pracovníkovi) nebo ze strany zaměstnance pracující s databází (chybí kontrola již zadaných provozoven).

### **2.3.2 Využití evidence ve firmě**

Na základě těchto dvou dokumentů se vytvářejí reporty pomocí SQL dotazů přímo v Microsoft Accessu. Jde především o přehledy prodejů konkrétních značek za určité období v jednotlivých regionech, o výši tržby u obchodních zástupců, počet návštěv a počet nových zákazníků, na základě čehož se jim připisují bonusové odměny.

### **2.3.3 Další firemní procesy**

SAP – firma využívá informační systém SAP Business One pro všechny běžně využívané finanční operace (účetování, vedení deníků, rozpočetnictví) a také pro potřeby logistického oddělení. Tento systém pomáhá definovat ceny výrobků, zpracovávat objednávky od zákazníků a aktualizovat skladové zásoby.

Track and Trace

## **2.4 SWOT analýza**

Pro stanovení změn ve firmě je nejdříve nutné analyzovat její slabé a silné stránky pomocí SWOT analýzy.

Jedná se o techniku strategické analýzy, založenou na zvažování vnitřních faktorů společnosti (silné a slabé stránky) a faktorů prostředí (příležitosti a hrozby).

Analýza SWOT vychází z předpokladu, že organizace dosáhne strategického úspěchu maximalizací předností a příležitostí a minimalizací nedostatků a hrozeb. Silné a slabé stránky podniku jsou faktory vytvářející nebo naopak snižující vnitřní hodnotu firmy (aktiva, dovednosti, podnikové zdroje atd.).

Naproti tomu příležitosti a ohrožení jsou faktory vnějšími, které podnik nemůže tak dobře kontrolovat. Ale může je identifikovat pomocí vhodné analýzy konkurence nebo pomocí analýzy demografických, ekonomických, politických, technických, sociálních, legislativních a kulturních faktorů působících v okolí podniku.

### **2.4.1 Vnitřní faktory**

Základní faktory ovlivňující silné stránky podniku:

- vysoké nasazení směrem k zákazníkovi (serióznost),
- vzdělaný kolektiv, týmová práce, bezproblémová komunikace v kolektivu (neformální), loajalita, atmosféra spolupráce,
- flexibilita firmy,
- speciální marketingové analýzy,
- možnost financování projektu mateřskou společností,
- nové inovativní produkty,
- umístění podniku v centru (kontaktní bod pro SR),
- silná značka a reputace.

Na rozdíl od silných stránek podniku (pravidlo MAX) platí pro slabé stránky pravidlo MINI. Slabé stránky podniku:

- schvalovací procesy mají dlouhou dobu trvání. Firma jako taková se nerozhoduje sama, potřebuje vždy souhlas „hlavní kanceláře“,
- databázový systém je nedostačující, nepodává reálný obraz skutečnosti, data jsou ukládána se značným zpožděním,
- nepřehledná evidence prodejních míst v papírové podobě,
- zdlouhavé přepisování dat do databáze,
- přístup jen 1 uživatele do databáze, nemožnost přístupu více uživatelů zároveň,
- s databází nejsou propojeny další útvary, jako je marketing, finanční oddělení, logistický útvar, ...
- nemožnost kontroly obchodních zástupců a naplánování jejich tras,
- chybí reporting pro management.

#### **2.4.2 Faktory prostředí**

Další složkou SWOT analýzy jsou příležitosti firmy. Společnost se snaží o co nejvíce možností, jak se odlišit od konkurence a zároveň chce:

- ✓ co nejvíce se přiblížit přáním zákazníka,
- ✓ maximálně rozvíjet a využít nové trhy,
- ✓ oslovit nové zákaznické segmenty.

Poslední složkou SWOT analýzy jsou hrozby podniku:

- nová konkurence na trhu (tuzemská firma s nižšími náklady),
- cenová válka,
- stávající konkurent přichází na trh s inovativním řešením nebo produktem,
- regulace trhu,
- zavedení zvýšení spotřební daně na produkty.

#### **2.5 Konkurenční prostředí**

Firma má velice mnoho konzistentních konkurentů a každodenně musí bojovat o zákaznickou přízeň. Existuje tu riziko vstupu dalších konkurentů, které přijdou na trh s nižší cenou nebo nabídnou zákazníkovi produkt, který mu přinese větší užitek než výrobek stávající. Proto firma musí své výrobky inovovat a snažit se zaznamenávat vnímání zákazníka při jakékoliv změně. Zda byla inovace úspěšná, či nikoliv, jaké byly reakce zákazníků na tyto změny, na co se v budoucnu zaměřit. Tyto a mnohé další

otázky si musí klást každá firma, pokud chce uspět u zákazníka. Chce-li firma uspět v konkurenčním prostředí musí být konkurenceschopná, tzn. mít určité výhody oproti konkurenční firmě. Jednou z těchto výhod by mohlo být zaměření se na zákazníka a vytvoření určité hodnoty pro něj. Neboť nespokojený zákazník velice lehce přejde ke konkurenci.



### 3 Teoretická východiska

Pokud chceme zlepšit vztahy se zákazníky a nabídnout jim tak přesně to co požadují, je vhodné si ujasnit, kde vlastně vznikl CRM a proč vznikl. Co je cílem CRM a proč je nutné budovat takové strategie obchodních vztahů, které tyto vztahy kultivují a tím zvyšují jejich hodnotu a ziskovost. K čemu jsou CRM systémy a co je nutné zvážit před zavedením CRM systému. Jaké jsou trendy na tuzemském trhu a jaký je poměr mezi jednotlivými oblastmi v rozdělení investic. Aktivní řízení vztahů se zákazníky, jejich upevňování a rozvoj jsou dnes pro úspěch každé firmy nezbytné.

#### 3.1 Historie CRM

Koncept CRM (zkratka z anglického Customer Relationship Management) vznikl na přelomu 80. a 90. let minulého století, jako počítačový program, který dokázal komunikovat s tehdy teprve rozvíjejícími informačními technologiemi (internet, webové stránky) mezi zákazníkem a distributorem. Šlo o tzv. Data mining, neboli získávání informací formou hromadné komunikace (fax, e-mail, telemarketing,...). [6]

„Data mining je technologie automatizovaného hledání dosud neznámých závislostí v datech. Z hlediska CRM jde především o hledání vzorů a trendů v chování zákazníků.“<sup>1</sup>

Tento systém měl za úkol zmapovat a zprůhlednit nákladovou strukturu společnosti a podpořit tak jen ty nejdůležitější procesy. Začala se objevovat potřeba podpory prodejních procesů, a proto vznikly první Sales Force Automation systémy (SFA) a systémy na podporu Call Center. Vzájemným spojením těchto systémů, kolem roku 1995, tak došlo k prvním CRM řešením, která nabízela řadu výhod oproti standartním systémům. S rozšiřováním internetu vznikly kolem roku 1997 systémy plně podporující všechny aktivity a komunikační kanály s klientem, tzv. front office. [36]

Teprve až po několika letech se CRM rozšířil i na uživatele, kteří daný produkt koupí, užívají, nebo jen požadují. Jde tedy relativně o novou disciplínu v rámci moderního marketingu.

---

<sup>1</sup> CHLEBOVSKÝ, Vít. *Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2005. 190 s.

V následující tabulce (tab. 4) je přehledně zaznamenán vývoj přístupů k CRM od počátku 80. let, kdy se postupně začal rozvíjet, až po současnost. Jednotlivé fáze se mohou vzájemně překrývat a lze jen obtížně předpovídat rychlost změn.

<b>Stadium CRM</b>	<b>Dosažené výsledky</b>	<b>Pozorování</b>
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	Zlepšování hodnoty nabízených produktů na základě porozumění zákazníkům	Různorodé zákaznické programy vyvinuté podle požadavků konkrétního užití.
2000- 2005 Rozvoj managementu založeného na řízení zákaznických vztahů	Změna kultury společnosti směrem k zákaznický orientované společnosti	Rozvoj úkonů na základě požadavků řízení zákaznických vztahů
2005 – současnost Vytváření struktury a procesů zákaznický orientované společnosti	Efektivní organizace hospodařící s hodnotou zákazníka, kde zákazník je považován za subjekt vztahu	Vývoj různých modelů zahrnujících zákazníky: partnerské organizace

Tab. 4 Vývoj přístupů k CRM [24]

„Měření spokojenosti zákazníků začalo v sedmdesátých letech a bylo velmi populární pro celá osmdesátá léta. V období devadesátých let se stala dalším objektem měření kvalita a její vnímání ze strany zákazníka. Po tomto kroku se pozornost zkoumání přesunula ke vnímání hodnot a loajality zákazníka.“<sup>2</sup>

<sup>2</sup> LEHTINEN, J.R. Aktivní CRM - Řízení vztahů se zákazníky. Praha : Garda Publishing, 2007. 160 s.

### 3.2 Definice CRM

V literatuře můžeme nalézt různé definice CRM, neboť ani odborníci se nemohou shodnout na jednotném výkladu definice. Z průzkumu META Group (2001) se 27% dotázaných respondentů shodlo na tom, že chápe CRM především jako systematické poskytování kvalitních služeb prostřednictvím všech obchodních kanálů, 22% vidí pod pojmem technologii podporující CRM, tj. komunikaci a software, 20% chápe CRM jako posun podniku od produktově orientované podnikové strategie ke strategii orientované na zákazníka a jeho potřeby, 14% chápe CRM jako úsilí vybavit pracovníky, kteří jsou přímo spojeni se zákazníkem potřebnými informacemi, 6% považuje CRM za módní záležitost bez skutečného významu. [6]

„Customer Relationship Management je interaktivní proces, jehož cílem je dosažení optimální rovnováhy mezi firemní investicí a uspokojením zákaznických potřeb. Optimum rovnováhy je determinováno maximálním ziskem obou stran.“<sup>3</sup>

CRM je určitý postup nebo metoda pro získání a udržení zákazníka vycházející z požadavků firmy. Jde tedy o vztah mezi firmou a zákazníkem. Ostatně dle mého názoru je to nejlépe vyjádřeno v publikaci Guide to Real CRM společnosti CustomerThink Corporation.

„Řízení vztahů se zákazníky (Customer Relationship Management – CRM) je podnikatelskou filozofií a strategií pro získávání a udržení nejhodnotnějších vztahů se zákazníky. CRM vyžaduje zákaznickou orientovanou podnikatelskou kulturu pro podporu efektivních marketingových, obchodních a servisních procesů. Cílem je lepší porozumění potřebám zákazníků a kvalitnější reakce na ně, přičemž je nutné sdílení informací o zákaznících přes všechny obchodní kanály.“<sup>4</sup>

„Základním principem CRM strategie je promyšlené budování vztahů k nejziskovějším a nejperspektivnějším zákazníkům. Strategie nahrazují aktivity směřující ke zvýšení

---

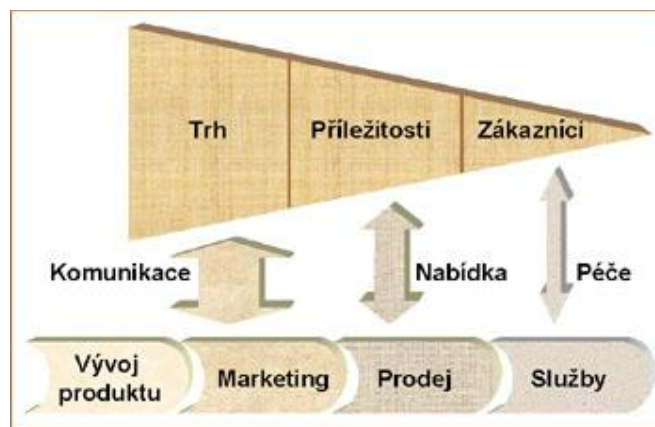
<sup>3</sup> CHLEBOVSKÝ, Vít. Řízení vztahů se zákazníky. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2005. 190 s.

<sup>4</sup> CUSTOMER THINK CORPORATION. Guide to real CRM. CustomerThink Corporation, dostupný z WWW: <<http://www.crmguru.com/>>

podílu na trhu specifického produktu aktivitami, které zvyšují podíl na objemu nákupu specifického zákazníka.“<sup>5</sup>

CRM je podnikatelská strategie vycházející z konceptu firmy zaměřené na zákazníka (obr. 2). Nachází a řídí hodnotné vztahy se zákazníky za účelného vynakládání prostředků. Je to komplex pro efektivní marketing, prodej a péči o zákazníky složený ze čtyř složek:

- vize a firemní kultura zaměřená na zákazníka,
- vhodná podniková struktura, procesy a pravidla,
- motivovaný a kvalifikovaný personál,
- informačně-komunikační technologická podpora. [30]



Obr. 2 Rozsah CRM [29]

„Řízení vztahů se zákazníky (CRM) zahrnuje pracovníky, podnikové procesy a technologie s cílem maximalizovat loajalitu zákazníků a s tím spojenou ziskovost podniku. Je součástí podnikové strategie a stává se tak součástí podnikové kultury, která je základem CRM.“<sup>6</sup>

<sup>5</sup> CHLEBOVSKÝ, Vít. Řízení vztahů se zákazníky. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2005. 190 s.

<sup>6</sup> DOHNAL, Jan. Řízení vztahů se zákazníky - procesy, pracovníci, technologie. Praha Grada, 2002. 161 s.

### **3.3 *Procesy CRM***

„Ústředním pojmem v úvahách se zákazníkem je vytváření hodnoty. Rozvoj tohoto vztahu vyžaduje důkladnou znalost procesu, ve kterém zákazník vytváří hodnotu. Uvážíme-li celý proces, snižuje se význam jednotlivého nákupu.“<sup>7</sup>

Očekávaný efekt nebo splnění očekávání managementu podniku přinesou právě ty procesy, kde se podnik soustředí primárně na inovaci procesů CRM a přípravě pracovní síly, tj. přípravě na změnu kvalifikace vyplývající z této změny, zaškolení na nové technologie, komunikaci a osvojení k CRM, následně se může podnik soustředit na výběr, nákup a implementaci technologie.

Procesy CRM se dělí do tří hlavních skupin, a to na procesy:

- marketingu
- obchodu
- služeb

Jejich cílem je získání co největšího množství znalostí o zákazníkovi a následné využití těchto znalostí pro budování vztahu se zákazníkem.

Marketingové aktivity spočívají v plánování, řízení, realizaci a hodnocení marketingových kampaní a to ať se týká marketingových zdrojů (lidi, čas, rozpočet), tak i využívání příslušných komunikačních kanálů (telemarketing, email, klasickou poštou, propagaci v médiích) s cílem oslovení potenciálních zákazníků a zjištění jejich zájmů o nabízené produkty či služby. Výsledkem je tedy seznam potenciálních zákazníků z kterého bude možné následně vybrat ty, kteří představují pro firmu skutečnou obchodní příležitost. [4]

Tento výběr pak probíhá v procesu řízení příležitostí, který je rozhraním mezi marketingem a prodejem. Je-li navíc podpořen technologií IS pak informace o zákazníkovi mohou vést k tomu, že potenciální zákazník bude zařazen mezi obchodní

---

<sup>7</sup> STORBACKA, Kaj. a LEHTINEM, Jarmo R. Řízení vztahů se zákazníky = Customer relationship management. 1. vyd. Praha : Grada, 2002. 167 s.

příležitosti a budou mu nabídnuty prodejní aktivity firmy směřující ke kontraktu. Podpisem kontraktu však vztah se zákazníkem nekončí. Vedle vlastního plnění objednávky či dodávky produktu a služeb je třeba zabezpečit veškeré aktivity související se záručními opravami. Důležitý je také pravidelný kontakt se zákazníkem poskytující alespoň základní informace o nových produktech a službách. [4]

Důležitý je také přístup k informacím v reálném čase. Mezi tyto informace může patřit např. počet každodenních prodejů, reakce zákazníka na služby podniku, výsledky snah o získání nových zákazníků, počet a obsah veřejných aktivit, vyhodnocování anket, apod. Díky CRM má management, odbyt a marketing neustále k dispozici všechny potřebné informace k řízení každodenního obchodování. Čím dříve můžeme tyto data získat, tím rychleji může management reagovat na změny trhu. Bez použití CRM nemůže podnik reagovat tak rychle na změny a odhalit tak všechny vzájemně související diskontinuity. [20]

Jednotlivé procesy se vzájemně prolínají dle situace na trhu proto je zcela nezbytná kvalitní spolupráce a komunikace při naplňování jednotlivých procesů CRM pro konečný úspěch.

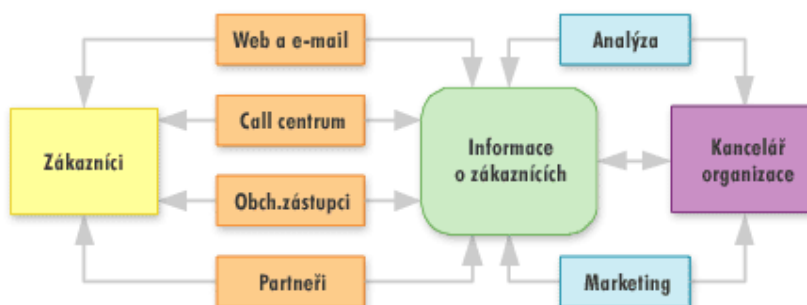
### **3.4 CRM systémy**

Customer Relationship Management je podniková strategie pro výběr a aktivní řízení zákazníků s účelem navázání oboustranně výhodného dlouhodobého vztahu. CRM vyžaduje zákaznický orientovanou podnikovou strukturu, procesy a celou podnikovou filozofii.

CRM systém je pak soubor softwarových a hardwarových technologií a nástrojů, které umožňují shromažďovat, třídit a zpracovávat údaje o zákaznících. Pomáhá tak sledovat a vyhodnocovat veškeré obchodní aktivity v rámci celé společnosti.

CRM systémy podporují interakci se zákazníky. Pod pojmem zákazník je nutné chápat i interní uživatele, partnery, dodavatele a ostatní subjekty přicházející do styku se společností. CRM software umožňuje řídit komunikaci se zákazníky, sbírat data a následně získávat informace, zvýšit jednotnost přístupu ke konkrétnímu zákazníkovi

napříč podnikem a všemi komunikačními kanály, zvýšit efektivitu péče o zákazníky (obr. 3). [34]



Obr. 3 CRM systémy [34]

Před zavedením CRM systému je nutné zvážit:

- 1) která data, budeme ukládat
- 2) jakým způsobem a jak dlouho budou zachována
- 3) co z těchto dat budeme získávat

CRM systém užívá odlišné datové struktury a pracuje s informacemi rozdílným způsobem než kterákoliv jiná databáze.

V první řadě si musí firma uvědomit, kdo jsou její klíčoví zákazníci, protože zde platí Paretův zákon, podle něhož 20% klíčových zákazníků přináší 80% tržeb. V druhé řadě je musí natolik dobře znát, aby s nimi mohla efektivně komunikovat.

Tím, že firma zavedla CRM to nekončí. Dlouhodobého úspěchu může společnost dosáhnout jedině neustálým zlepšováním svých služeb, neboť zákazník si rychle zvyká na kvalitnější služby a neustále je porovnává s konkurencí.

### **3.5 Technologie CRM systému**

CRM systém se zpravidla dělí na dvě části – na operativní a analytickou (obr. 4). Přičemž operativní část se zaměřuje na automatizaci a řízení podnikových procesů týkající se marketingu, obchodu a servisních činností. Jejím primárním úkolem je zajištění co největší efektivnosti již existujících procesů. Řadíme sem aplikace využívané při kontaktu se zákazníkem (podpora prodejních, marketingových





- zajišťuje obsah operativního CRM a má vliv na úspěch CRM iniciativy a návratnost vložených investic.

### **Operativní CRM**

- zajišťuje realizaci CRM strategie,
- jedná se o primárně technologické řešení zaměřené na automatizaci komunikačních procesů a vytvoření jednotných kontaktních bodů,
- doplňuje existující informace o zákaznících,
- propojuje „back office“ a „front office“ aktivity,
- samo o sobě neposkytuje konkurenční výhodu. [28]

Potřebu nových nástrojů pro podporu prodejních procesů a kontakt se zákazníky si uvědomuje každá firma ve snaze udržet si stávajícího zákazníka na přesyceném trhu.

System CRM je tvořen integrací back office aplikací pro obchodní oddělení, marketing, prodej spolu s front office aplikacemi včetně elektronického obchodu, služeb zákazníkům, servis a přímý kontakt se zákazníkem (call centrum, e-mail centrum).

Z hlediska podnikových IS/IT systémů CRM integruje čtyři základní kategorie aplikací: komunikaci se zákazníkem, ekonomické aplikace, logistické aplikace a systémy pro podporu rozhodování. Integrované CRM systémy mají velký význam v projektech, kde existuje více komunikačních kanálů směrem k zákazníkům. [5]

Software CRM poskytuje bez přecházení z jednoho aplikačního prostředí do druhého přehledy o:

- průběhu a výsledcích marketingových kampaní
- postupné změně klasifikace obchodní příležitosti na obchodní případ,
- stavu obchodních případů,
- plánování obchodních kontaktů, schůzek

„Tyto celopodnikové přehledy vedou k tomu, že se výrazně minimalizuje čas na vyhledávání rozhodujících informací, podnik může reagovat rychleji a správně

a kontakt s podnikem bude tedy pro zákazníka jednoduchý, pracovníci podniku nebudou zákazníka obtěžovat opakovanými dotazy a budou nabízet produkty a služby, které se co nejvíce blíží očekáváním a potřebám zákazníka.“<sup>8</sup>

### **3.6 Cíle CRM**

Cílem každé firmy je dlouhodobý růst tržeb při udržení co nejmenších nákladů. Protože spokojený zákazník nemá důvod přejít ke konkurenci a se znalostí jeho potřeb je možné mu nabídnout produkty a služby přímo „šité na míru“, buduje si firma dlouhodobý vztah se zákazníkem a může vylézt z jednoho zákazníka větší zisk.

„Ve světě obchodních transakcí je cílem prodat co nejvíce stejného produktu co možná největšímu počtu zákazníků. Hlavní myšlenkou ve světě obchodních transakcí je, že pokud zákazník je spokojen se svým nákupem, vrátí se a nakoupí více, a tak se stane loajálním zákazníkem.“<sup>9</sup>

Není to jen otázka efektivního řízení jednotlivých vztahů se zákazníkem, jako spíše společné prožívání tohoto vztahu. Aby firma uspěla, musí řídit všechny zdroje vztahů, např. získat významné místo v zákaznickově srdci, mysli a podíl na jeho peněženice (obr. 5)

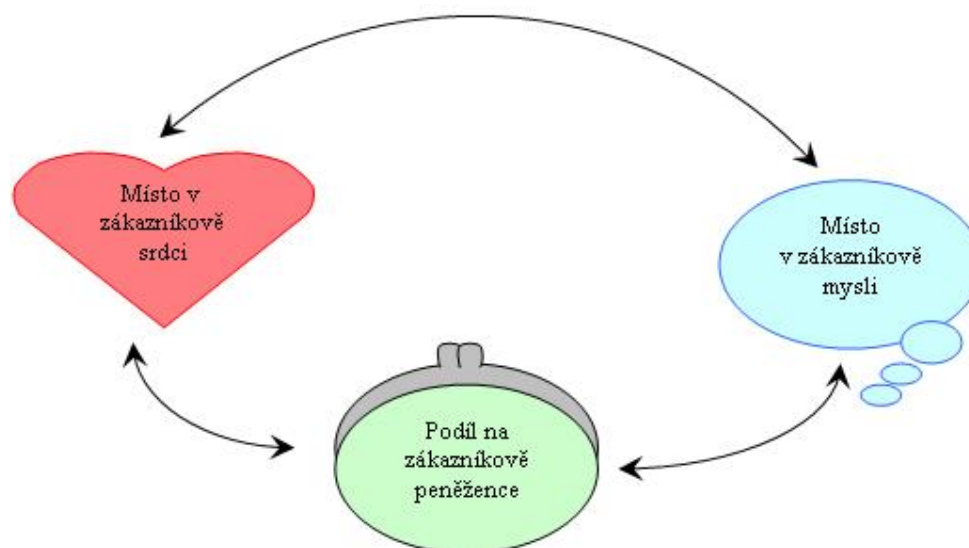
„Čím silnější jsou vzájemné emoce ve vztahu se zákazníkem, tím je tento vztah trvalejší. Vzájemná důvěra je rozhodující faktor v trvalých vztazích mezi společnostmi. Informace poskytují zákazníkovi orientační základ nebo návod, podle kterého jedná, zákazník pak investuje do vztahu své vlastní schopnosti a znalosti a ví také, jak jednat efektivně. Efektivní jednání má přímý vliv na ziskovost společnosti. Společnosti investují do vztahu výrobky, zboží a služby. Zákazníkům se jejich investice vracejí

---

<sup>8</sup> DOHNAL, Jan. Řízení vztahů se zákazníky - procesy, pracovníci, technologie. Praha Grada, 2002. 161 s.

<sup>9</sup> STORBACKA, Kaj. a LEHTINEM, Jarmo R. Řízení vztahů se zákazníky = Customer relationship management. 1. vyd. Praha : Grada, 2002. 167 s.

v podobě zlepšeného procesu tvorby hodnoty a jsou tak připraveni investovat do vztahu peníze, úsilí a čas.“<sup>10</sup>



Obr. 5 Zdroje vztahu se zákazníkem [18]

Silný vztah se zákazníkem přináší společnosti významný prospěch. Pevný vztah se zákazníkem přispívá k rozšíření podílu na trhu, k větším nákupům i za vyšší ceny. Upřednostňování, dobrá pověst podniku a hodnocení zákazníků přitahuje další potencionální zákazníky. Na druhou stranu ztráta zákazníka způsobí předpoklad úbytku budoucího cash flow. Spokojený zákazník firmu zřídka kdy chválí, zato nespokojený mluví o svých negativních zkušenostech velmi často. Získání nového zákazníka je většinou mnohem nákladnější než péče o toho stávajícího. [12]

„Klíčový aspekt CRM je vytvoření takového vztahu se zákazníkem, který bude silný a přinese podniku, co nejvyšší hodnotu“<sup>11</sup>

<sup>10</sup> STORBACKA, Kaj. a LEHTINEM, Jarmo R. Řízení vztahů se zákazníky = Customer relationship management. 1. vyd. Praha : Grada, 2002. 167 s.

<sup>11</sup> LEHTINEN, J.R. Aktivní CRM - Řízení vztahů se zákazníky. Praha : Garda Publishing, 2007. 160 s.

„Cílem řízení vztahů se zákazníky není maximální zvyšování tržeb z jednotlivých nákupů, nýbrž vytvoření trvalého vztahu se zákazníkem. Při řízení vztahu se zákazníkem by měla společnost pracovat v podmínkách takového vztahu.“<sup>12</sup>

Jako hlavní cíle CRM lze stanovit:

- lépe porozumět a poznat potřeby zákazníků (profil zákazníků včetně historie kontaktů s nimi, jejich obchodní zvyklosti a podnikatelské situace),
- naplnit firemní záměry.

Cílem CRM je tedy zlepšit cílení služeb, lépe porozumět zákazníkům a identifikovat jejich konkrétní potřeby.

### ***3.7 Segmentace zákazníků***

Segmentace zákazníků je proces, který rozděluje všechny zákazníky (i potenciální) do samostatných skupin určených na základě nějakých shodných potřeb.

„Segmentace zákazníků je klíčem k rovnováze mezi příznivou zkušeností zákazníka s dodavatelem na jedné straně a maximálními a dlouhodobě generovanými příjmy dodavatele a lojalitou zákazníka na straně druhé. Strategie segmentace správně integrovaná s oblastí poskytovaných služeb vytváří základní rámec pro zajištění maximálně možné spokojenosti zákazníků podle hodnoty, kterou tito zákazníci generují pro podnik.“<sup>13</sup>

Segmentace zákazníků by měla být spojena s jasně definovanou obchodní a servisní strategií přístupu k zákazníkům daného segmentu.

„Správně definovaná a provedená segmentace je nezbytným předpokladem pro optimální využití obchodního potenciálu klientského portfolia společnosti. Nesmíme však zapomenout, že není reálné očekávat zvýšení hodnoty získané ze vztahu s každým jednotlivým zákazníkem. Cílem je zvýšit výslednou hodnotu celého portfolia zákazníků.

---

12 STORBACKA, Kaj. a LEHTINEM, Jarmo R. Řízení vztahů se zákazníky = Customer relationship management. 1. vyd. Praha : Grada, 2002. 167 s.

13 z webových stránek [http://www.crm.crm.sweb.cz/segmentace zákazníků](http://www.crm.crm.sweb.cz/segmentace_zakazniku)

Vedle strategického pojetí segmentace se termín segmentace používá i ve významu nalezení vhodné cílové skupiny (často se termíny „segment“ a „cílová skupina“ používají jako synonyma) pro konkrétní nabídku nějakého produktu či služby v rámci marketingové kampaně. Tuto oblast můžeme vnímat jako jakousi dynamickou (taktickou) segmentaci, pomocí níž realizujeme dlouhodobější strategický záměr připravený pro jednotlivé základní či strategické segmenty.“<sup>14</sup>

Segmentovat můžeme z různých hledisek:

- **Geografická segmentace** – rozděluje trh dle geografických kritérií. (*oblast, region, teritorium, státy, města a obce, ...*)
- **Demografická segmentace** – rozděluje trh podle demografických charakteristik (*věk, pohlaví, rodinný stav, velikost rodiny, ...*)
- **Psychografická segmentace** – člení trh podle příslušnosti k společenským třídám, životního stylu a osobních charakteristik (*sociální třída, životní styl, osobnost, ...*)
- **Socioekonomická segmentace** – zaměřuje se na koupěschopnost a strukturu výdajů (*měsíční příjem, povolání, vzdělání, příjem rodiny, ...*)
- **Etnografická segmentace** – (*náboženství, rasa, národnost*)
- **Behaviorální segmentace** - zákazníci se rozdělují do skupin podle nákupního chování (*příčiny chování, stupeň připravenosti ke koupi, frekvence nákupu, míra užívání, připravenost k nákupu, nákupní příležitost, znalost výrobku, ...*).

Tato segmentace přináší určité výhody, jako např. uspokojení potřeb zákazníků, oslovení pouze těch zákazníků pro které je nabídka určena, přesné zacílení, efektivnější komunikace a distribuce.

Segmentace se dá využít při plánování reklamních kampaní, při tvorbě věrnostních programů a spotřebitelských soutěží, při tvorbě reklamních a obchodních textů, při vývoji nových výrobků, atd.

---

14 MATES J., a ŠILLEROVÁ, M. *Proč segmentovat*. Dostupné z webových stránek <http://www.systemonline.cz/crm/proc-segmentovat-1.htm>

„Segmentace zákazníků se řídí následujícími aspekty:

- obrat generovaný zákazníkem
- náklady na získání a udržení zákazníka
- výsledný zisk na zákazníka

Na základě těchto aspektů lze vytvořit vícevrstevné rozdělení zákaznické báze zohledňující finanční přínosy, které každý zákazník představuje pro daný podnik v porovnání s ostatními zákazníky. Často firmy zjišťují, že malé procento jejich příjmově nejvýznamnějších zákazníků vytváří většinu zisku, zatímco podobné procento nejméně významných zákazníků generuje mizivé či dokonce záporné zisky.

Podíl mezi zákazníky generujícími vysoké zisky a zákazníky s malým přínosem se odvětví od odvětví liší. Například finanční instituce a letečtí dopravci mohou mít 20 % zákazníků, kteří vytvářejí až 150 % jejich zisků, avšak tento profit je zřetelován náklady spojenými s "levnějšími" zákazníky. Nicméně, většina zákazníků tvoří zlatý střed, kde lze velmi dobře předvídat příležitosti a pozitivně ovlivnit finanční úspěch podniku.

Toto rozdělení zákazníků je základní, lze samozřejmě segmentovat do větší hloubky a větších detailů s pomocí specifických analýz týkajících se např. časových trendů, jednání individuálního zákazníka či kolektivního chování zákazníků. Strategie win-win vychází z toho, že zainteresované strany musí zvítězit, nikdo nesmí být poražen, nejde tedy o souboj kdo z koho. Zákazník očekává produkt/službu podle svých představ a dodavatel profit, přičemž pod pojmem profit si nepředstavujeme zisk, ale například také významnou referenci, doporučení atd. Zde nastává problém, protože většina organizací sleduje své náklady a příjmy na obsluhu zákazníka na úrovni ekonomického systému, který poskytuje jen informace o příjmech a výdajích na již existující obchodní transakce. Chybou tedy je, že pokud nejsou vytvořena pevná pravidla, která definují obchodní procesy již ve fázi získávání a hledání nových klientů, není možné efektivně sledovat náklady na získání konkrétní zakázky v době, kdy se ještě o zakázku nejedná. Veškeré výdaje spojené s akvizicí jsou účtovány do fixních nákladů a poměrově rozpočítávány do budoucích zakázek.

Vstupní infrastrukturou do každého systému CRM jsou kontaktní centra, která zajišťují efektivní sběr informací a dat prostřednictvím všech dostupných médií - telefonu, emailu, webu, SMS, faxu atd. Kontaktní centra jsou výkonným technologickým nástrojem, nicméně každá společnost musí mít k dispozici také vhodnou strategii a obchodní cíl, kterého chce dosáhnout pomocí využívání kontaktních center. Je proto dobré připomenout, jaké důležité podnikové procesy vlastně dokáží kontaktní centra podpořit: především identifikaci zákazníků, odlišení zákazníků mezi sebou, efektivní interakci se zákazníkem a přizpůsobení chování vůči zákazníkům.

Jedno ze základních pravidel segmentace zákazníků v kontaktním centru doporučuje obsluhovat zákazníky přinášející firmě nejvyšší hodnoty těmi nejzkušenějšími agenty s nejlepšími zkušenostmi. Vyplácí se také nabízet důležitým zákazníkům speciální služby typu různých bonusů, zákaznických klubů či kreditních bodů.“<sup>15</sup>

### **3.8 Požadavky na software**

V posledních letech si mnoho středních a malých firem začíná uvědomovat smysluplnost aplikací CRM. Požadavky jsou však na softwarová řešení v mnoha směrech odlišné – implementace musí být relativně rychlá a snadná, nesmí příliš časově zatížit členy managementu či klíčové zaměstnance, a v neposlední řadě musí být cenově přijatelná.

Mezi hlavní požadavky firmy patří:

- poměr cena – výkon,
- rychlá reakce na požadavky,
- dodržování termínů,
- dobré školení,
- vstřícné jednání,
- dobrá pověst a etika,
- široká nabídka produktů a služeb,
- tým pracovníků (prodej, dodávka služby),
- země původu.

---

15 z webových stránek [www.crm.crm.sweb.cz/segmentace/zakazniku](http://www.crm.crm.sweb.cz/segmentace/zakazniku)

Na českém trhu je totiž řada řešení s rozdílnými vlastnostmi, cenou a cílovou skupinou zákazníků.

Trh softwaru CRM je rozsáhlý a velmi dynamický. Komplexní charakter požadavků zejména velkých podniků na funkcionalitu softwaru CRM nemusí být dostačující, i když současná nabídka je bohatá a dynamicky se stále vyvíjí.

Následující tabulka (tab. 5) ukazuje přehled aktuálně dostupných informačních systémů podpory CRM na českém trhu. Samozřejmě těchto systémů je mnohem více, vybrala jsem pouze ty, které by bylo vhodné naimplementovat do mnou vybrané firmy. Čerpala jsem jak z internetových zdrojů, tak z podkladů získaných v literatuře i ze zkušeností kolegů v mateřské společnosti.

<b>Společnost nabízející CRM systémy</b>	<b>CRM systémy</b>	<b>Rok uvedení produktu na trh</b>
Microsoft	MS CRM - Dynamics	2004
SAP ČR	SBO	1999
Aktis a.s	ABRA	2004
LCS International, a.s.	LCS Helios	1991
J.K.R., spol. s r.o.	Byznys Win	2000
Oracle ČR	Siebel CRM	1993
CRM COMPEKON	COMPEKON s.r.o.	2006
ACT!	Sage CRM Solutions	1995
M2000, spol. s r.o.	Smart4web	2001
SmartCRM 2.0	S&T CZ,s.r.o.	2004

*Tab. 5 Nabídka CRM systému na českém trhu*



V tabulce (tab. 6) je znázorněno shrnutí předních CRM dodavatelů, dle Gartner studie prováděné v roce 2007.

<b>Dodavatel</b>	<b>Celkový příjem v milionech USD</b>
SAP	1,475
Transcom Worldwide	1,389
Siebel	966
Oracle	368
Salesforce.com	281
Amdocs	276
Ostatní	2,233
<b>Celkem</b>	<b>5,698</b>

*Tab. 6 Přední dodavatelé CRM*

Oracle ČR je v současnosti vedoucí firmou na tuzemském trhu nabízející software Siebel CRM, který je považován za jeden z nejdokonalejších systémů podporující řízení vztahů se zákazníky, což potvrzuje i následující tabulka (tab. 7). V tabulce je shrnutí předních CRM dodavatelů a jejich ukončených projektů v roce 2007, dle Gartner studie 2008.

<b>Dodavatel</b>	<b>Implementace (v procentech)</b>
Siebel (Oracle)	31% (- 10%)
SAP	16% (+ 8%)
salesforce.com	5% (+ 3%)
Microsoft	3% (+ 2%)
PeopleSoft (Oracle)	2%
SAS	1%
Epiphany (Infor)	1%
Chordiant	1%
Others	19%
None	19%

*Tab. 7 Úspěšnost ukončených projektů v roce 2007*

„Zákazník byl, je a vždy bude nejdůležitějším partnerem organizace v každém oboru podnikání. Podnik může být dlouhodobě úspěšný pouze tehdy, když jsou jeho zákazníci spokojeni. A spokojenost zákazníků může vzniknout pouze na základě soustředěné snahy o vytváření a udržování dobrých vztahů. Pouhá kvalita produktu už nestačí. Už nejde jen o to, zda jsou zákazníci spokojeni s vaším výrobkem nebo službou. Konsolidace trhů a stále častější používání internetu k porovnávání cen a produktů znamenají, že je stále důležitější zaměřovat se na vztahy se zákazníky v průběhu celého procesu. Je mnohem obtížnější a nákladnější získat nového zákazníka než si udržet stávajícího.

Efektivní řízení vztahů se zákazníky (CRM) je pro úspěch podniku naprosto nezbytné. Řešení CRM podporují prodejní proces tím, že všem osobám, které se prodeje účastní, poskytují spolehlivé údaje a informace o zákaznících. Díky tomu, že řešení CRM umožňuje zobrazení všech nabídek, objednávek, dodacích listů, faktur, e-mailů, faxů a další korespondence, mohou pracovníci, kteří se zákazníky přímo jednají, vyřizovat požadavky nebo řešit problémy rychleji a cíleněji. CRM je dobré jednak pro zákazníky a jednak pro firmu.

Řešení CRM od společnosti Oracle obsahují širokou škálu aplikací pro efektivní řízení vztahů se zákazníky. Otevřená a na standardech založená architektura od společnosti Oracle umožňuje optimalizaci a automatizaci podnikových procesů souvisejících se zákazníky, zajišťuje optimální kvalitu dat a poskytuje správné informace správným osobám ve správný čas.“<sup>16</sup>

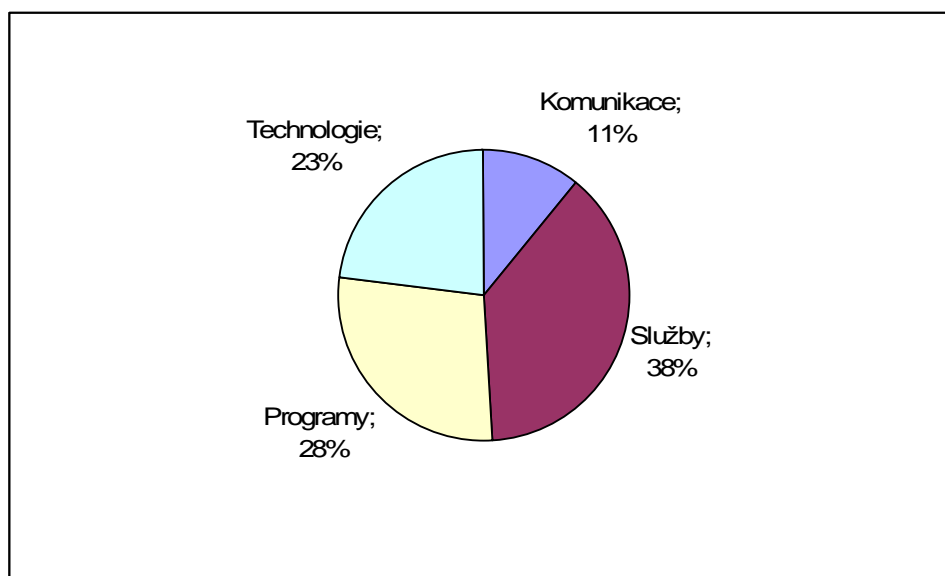
### ***3.9 Investice do CRM***

Do komplexního řešení CRM se investují značné sumy prostředků. Mnoho firem, které investovaly do CRM nebylo s výsledkem v první fázi spokojeno. Určitého zlepšení bylo dosaženo přibližně až po dvou letech od začátku implementace. Pouze 28% dotázaných připouští, že za své investice získaly značnou výhodu, zbývajících 72% říká, že jejich zisk byl vcelku malý. Tento poznatek se týká jen projektů, které byly úspěšně ukončeny.

---

<sup>16</sup> z webových stránek [www.oracle.com/global/cz/sme/business\\_solutions/](http://www.oracle.com/global/cz/sme/business_solutions/)

„Rozdělení nákladů, jak vyplývá z průzkumů společnosti Partner Group, odpovídá hodnotám uvedeným na obrázku (obr. 6). Schéma ukazuje poměr mezi jednotlivými oblastmi v rozdělení investic. Služby zahrnují školení, konzultace a ostatní náklady na adaptaci k prostředí.“<sup>17</sup>



Obr. 6 Rozdělení investic v projektech implementace CRM

### **3.10 CRM na tuzemském trhu**

Obecně je možné říci, že využívání CRM funkcionality na českém trhu výrazně zaostává za vyspělými západními zeměmi. Z průzkumu prováděného na konci roku 2006 společností Brain Logistics je patrné, že pouze 39% respondentů, má zkušenost se CRM systémy.

Český trh přitom disponuje značným potenciálem poskytující CRM řešení nejen pro průmyslové a obchodní podniky, ale i netypické oblasti, jako je školství a zdravotnictví. Trh s těmito CRM aplikacemi ovlivňuje do značné míry jejich cenová dostupnost, zvláště pro střední a malé podniky, kde se tyto ceny jednotlivých standardních produktů

<sup>17</sup> LEHTINEN, J.R. Aktivní CRM - Řízení vztahů se zákazníky. Praha : Garda Publishing, 2007. 160 s.

pohybují od desítek tisíc za licenci až do výše milionů korun. Kupující platí za kvalitu produktu, jeho funkční pokrytí a použité technologie. Cena implementace a následného servisu je obvykle závislá na celkové ceně licencí a odvíjí se od rozsahu a množství zákaznických úprav (přizpůsobení na míru). [33]

### **3.11 Očekávané trendy na českém trhu CRM**

Za zcela zásadní budoucí trend na českém trhu lze očekávat růst důležitosti integrace CRM a to jak ve výrobní tak i obchodní organizaci. Lze očekávat užší propojení CRM s funkcionalitou podporující řízení dodavatelského řetězce, popř. pokročilé plánování a rozvrhování výroby. K dalším trendům patří bezesporu pružná komunikace se všemi subjekty podílejícími se na hodnotovných i podpůrných procesech. Zlepšení dostupnosti a přesnosti informací umožní lepší zacílení produktů a služeb pomocí sjednocených komunikačních kanálů. Podniky budou stále více využívat e-business, aby jednodušeji mohly integrovat data a procesy s ostatními systémy v organizaci.

Intenzivnější využívání CRM přinese zvyšování specifických požadavků zákazníků, zejména v oblasti Sales Force Automation. Organizace se nespokojí s jednoduchými systémy pro evidenci zákazníků a příslušných aktivit a budou hledat další možnosti automatizace obchodních, servisních a marketingových procesů, aby co možná nejlépe podpořily své podnikání. Tento trend lze očekávat především u středně velkých firem, které prochází fází dynamického růstu. [26]

„Budoucnost nemůže být předpovězena, ale z pohledu myšlenek řízení vztahů se zákazníkem mohou být pozorovány určité trendy:

- Stížnosti zákazníků se zdvojnásobí
- Zákazníci se stanou mnohem zručnější a aktivnější než kdykoli dříve.
- Zákazníci se stanou multiloajální a jejich loajalita se přes veškeré úsilí sníží.“<sup>18</sup>

V současné době podle studie Gartner z roku 2008 dochází k růstu implementací hostovaných řešení u SaaS (Software as a service), u kterých se předpokládá

---

<sup>18</sup> LEHTINEN, J.R. Aktivní CRM - Řízení vztahů se zákazníky. Praha : Garda Publishing, 2007. 160 s.

celosvětově až 50 procentní růst do roku 2010. Do budoucna by řešení SaaS mělo pomalu nahrazovat klasické řešení a většina nových implementací již bude formou SaaS, která umožňuje i implementaci pro malé a střední firmy. Z tohoto důvodu je velký předpoklad růstu. Klasická implementace na vlastních serverech bude v budoucnu pouze u firem, kde je potřeba vysoká integrace s ostatními systémy.

„Společnost Oracle oznámila novou verzi řešení Oracle Siebel CRM 8.1.1, která poskytuje oborově specifická řešení pro samoobslužné funkce a robustní správu věrnostních programů. V druhé zásadní verzi řešení, Siebel CRM za poslední dva roky v rámci programu Applications Unlimited, doplnil Oracle součást Siebel Self-Service o J2EE aplikace Siebel eSupport a Siebel eCommerce. Nové aplikace postavené na platformě Oracle Fusion Middleware rozšiřují možnosti využití řešení Siebel CRM o webový kanál s komfortním uživatelským prostředím a výhodnými náklady na vlastnictví.

Siebel CRM 8.1.1 nyní poskytuje oborově specifické samoobslužné funkce pro komunikace a veřejný sektor, širší využití vícekanálových aplikací jako Siebel Chat a hlubší, komplexnější vyhledávací funkce. Nové funkce aplikace Siebel Loyalty ve verzi 8.1.1 podporují celý životní cyklus zákaznického věrnostního programu. Zahrnují přihlašování a správu členství, načítání a vyplácení věrnostních bodů, členské služby, správu partnerů a správu obchodních akcí. Nové funkce aplikace Siebel Marketing ve verzi 8.1.1 poskytují všem členům marketingové organizace praktické informace, na jejichž základě mohou jednat. Automatizují různé marketingové procesy od strategie a plánování přes vícekanálovou odezvu až po správu obchodních příležitostí.

Siebel Sales 8.1.1 nabízí zdokonalené uživatelské rozhraní pro intuitivnější a jednodušší práci. Byly rozšířeny funkce pro vytváření obchodních předpovědí, aby měly obchodní týmy flexibilitu spravovat a sdílet mezi sebou předpovědi a provádět ad hoc úpravy na podporu dosažení plánovaných kvót. Siebel CRM 8.1.1 obsahuje novou funkci registrace obchodních případů, jež poskytuje lepší přehled o zakázkách obchodních partnerů a v důsledku umožňuje dosáhnout větší efektivity partnerského kanálu.“<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> z webových stránek [www.systemonline.cz/crm/oracle-oznamuje-produkt-siebel-crm-z.htm](http://www.systemonline.cz/crm/oracle-oznamuje-produkt-siebel-crm-z.htm).



## **4 Návrh implementace systému CRM**

Po analýze současného stavu v obchodní firmě a po prostudování teoretických východisek přistupuji k návrhu řešení, implementaci a na zpracování a využití dat týkajících se zákazníků v obchodní firmě pomocí CRM systému.

Cílem je navrhnout takové řešení v podniku, které by přineslo maximální užitek, protože současný databázový software je už nevyhovující. Výběrem CRM systému jsem se nezabývala, protože firma se přikloní ke koupi Siebel systému, který je již zaveden v mateřské společnosti. Tato práce se dále zabývá postupem implementace informačního systému ve firmě, jakým způsobem bude probíhat import stávajících dat a jak bude probíhat provoz a správa databáze.

Navrhla jsem úkoly, které bude Siebel ve firmě plnit v první fázi a možnosti rozšíření použití tohoto systému v budoucnosti i na další aplikace.

### ***4.1 Řešení a jeho hodnota***

Jak vyplývá ze SWOT analýzy a z nastudované teorie, vhodným řešením pro firmu by bylo zavést nový systém podporující řízení vztahů se zákazníkem, který by propojil všechna oddělení v podniku a zároveň by byl schopen podávat reálný a skutečný obraz o zákazníkovi. Odstranil by tak papírovou podobu veškerých dokumentů a přepisování dat do databáze. Tady se nabízí zavedení CRM systému.

Výběrem CRM systému jsem se nezaobírala, protože po konzultaci ve firmě jsem zjistila, že z mnoha systémů, které jsou momentálně na českém trhu se firma přikloní ke koupi softwaru společnosti Siebel, který je již zaveden v mateřské společnosti.

### ***4.2 Cíle návrhu***

Cílem implementace Siebel softwaru je úplné odstranění přetrvávajících problémů. Neaktuální data, kdy jsou záznamy o zákaznících zadávány do databáze se značným zpožděním. Odstranění nepřehledné evidence v papírové podobě, rozšíření přístupu uživatelů do databáze a tím i propojení jednotlivých útvarů.

Nasazením automatizovaného a operativního řízení mohou obchodní zástupci vkládat data o zákazníkovi ihned, a to pomocí PDA zařízení (kapesní počítač), tím mohou svoje aktivity snadno koordinovat za účelem dosažení maximální efektivity a úspěšnosti při uzavírání obchodních případů při maximálně možné ochraně osobních informací. Tento software také umožňuje přístup ASM přes PC do stejné databáze, která bude nainstalována ve firmě. Umožní se jim tak přístup k většímu množství informací, velkému množství dat.

Firma musí být schopna kdykoliv získat okamžitý přehled o stavu svých obchodních příležitostí a jejich kvalitě, zaměřit se na klíčové zákazníky. Tyto výsledky následně vyhodnotí a připraví se na další období. Také zde existuje možnost naplánovat trasy obchodních zástupců a jejich následná kontrola.

System evidence informací o zákaznících v digitální podobě umožňuje tyto informace pravidelně a rychle aktualizovat a zároveň je schopen vyhodnotit, kteří zákazníci jsou pro firmu klíčoví a kteří by se jimi mohli potencionálně stát.

### ***4.3 Siebel Systems***

#### **4.3.1. Společnost Siebel Systems**

Společnost Siebel Systems vznikla v roce 1993 a v současné době zaměstnává tisíce lidí po celém světě. V roce 2005 společnost Siebel Systems koupila americká softwarová společnost Oracle. Patří mezi světové dodavatele CRM řešení a aplikací business intelligence a standards-based integration, čímž si získala vedoucí postavení na trhu CRM. Produkty Siebel používají více než 3 mil. uživatelů po celém světě, bohužel v České republice tento software není příliš rozšířený. Společnost klade velký důraz na odbornost Siebel konzultantů, kteří prochází náročným školením. Společnost Siebel Systems definuje CRM jako integrovaný přístup identifikace, získání a udržení zákazníka. [30]

Skutečnosti, že Siebel Systems bude i v budoucnu velkým dodavatel CRM, svědčí uzavření strategických aliancí se společnostmi jako jsou Compaq, IBM a Microsoft.



### **4.3.2. Siebel**

Siebel CRM je známým a světově uznávaným sofistikovaným softwarem pro řízení vztahu se zákazníky. Společnost Siebel Systems poskytuje obchodní, marketingové a servisní aplikace na bázi web technologií, která pomáhá organizacím řídit vztahy s jejich zákazníky po celém světě. Siebel umožňuje organizacím řídit a koordinovat komunikaci se zákazníkem přes všechny komunikační kanály, přes všechna oddělení, všechny druhy obchodů a geografické lokality v jakémkoliv jazyce a v jakékoliv měně. Pomáhá organizacím maximalizovat hodnotu každé interakce se zákazníkem a zvýšit tím celkovou výkonnost firmy. Siebel aplikace jsou navrženy tak, aby splňovaly veškeré potřeby zákazníků od malých firem až po ty největší. [31]

Tento systém se zaměřuje především na:

- podporu řízení obchodních případů včetně řízení příležitostí,
- správu kontaktů,
- řízení kampaní.

Siebel systém je považován za jeden z nejkvalitnějších systémů v oblasti automatizace prodeje a v oblasti řízení partnerských kanálů, který funguje na bezpečné a spolehlivé architektuře, která lze snadno integrovat s ostatními systémy a databázemi.

Zvlášť silný je v analýzách na podporu přímého prodeje a ve funkcích společenských webů pro řízení přímého prodeje i partnerských kanálů. Mezi jeho přednosti patří rovněž poměrně krátká doba, než aplikace začne generovat hodnotu, neboť je provozována jako softwarová služba.

#### **Hlavní výhody Siebel CRM**

- Kompletní CRM řešení softwaru - Siebel CRM poskytuje řešení, které zahrnuje všechny obchodní procesy a procesy přidružené (včetně fakturace a logistiky) týkající se zákazníka.
- Instalace Siebel softwaru je velice jednoduchá a údržba tohoto systému není tak finančně náročná jako u jiných CRM systémů.

- Aplikace prodeje poskytuje jednoduchý způsob skladování a informace o zásobování.

Siebel je produktem firmy Siebel Systems, která vytvořila partnerství s CSC, Cap Gemini, IBM, Sun, Andersen Consulting, PwC, Compaq.

Siebel Software koupila na přelomu roku 2005/2006 americká konkurenční firma Oracle, která se díky tomu stala největším podnikem na světě zaměřujícím se na výrobu a vývoj aplikací pro správu vztahů se zákazníky (CRM).

Dodavatelem CRM systému v České republice je firma Accenture CR (internetové stránky [www.accenture.cz](http://www.accenture.cz)), Adastra, s. r. o. ([www.adastra.cz](http://www.adastra.cz)) a firma AutoCont, a. s. ([www.autocont.cz](http://www.autocont.cz)).

#### ***4.4 Funkčnost systému - možnosti***

Systém je rozdělen do několika aplikací, neboli modulů. Všechny tyto aplikace podporují různé komunikační kanály se zákazníky (telefon, fax, internet, e-mail, sms).

- **Call centrum** - určené k přijímání nebo aktivnímu uskutečňování telefonických hovorů vybavené počítačovými servery a propojeno s databází. Cílem je poskytnout přesné informace o zákazníkovi a vyhodnotit statistické údaje o zákaznících.
- **Marketing** – možnost navrhnout, naplánovat a vyhodnotit marketingové kampaně pro vybrané cílové skupiny (přesné zacílení kampaní).
- **Prodej** – cílem je zajistit automatizaci prací v terénu a jejich kompletní řízení. Získání veškerých informací o obchodním případě i o zákazníkovi (profil zákazníka, kontakt).
- **Servis** – umožňuje zákazníkům vykonávat jakoukoliv interakci prostřednictvím webových stránek.
- **Optimalizace obchodních procesů** – možnost naplánování obchodních tras a jejich následná kontrola. Cílem je vyhodnotit efektivitu prodejních procesů a grafická evidence těchto procesů.

Pomocí výše uvedených dílčích cílů jsem definovala detailní vlastnosti, které jsou uvedeny v následující tabulce (tab. 8).

Aplikace	Vlastnosti
Call Centrum	<ul style="list-style-type: none"> <li>- poskytování všech relevantních informací o právě obsluhovaném zákazníkovi,</li> <li>- sběr a vyhodnocování statistických údajů.</li> </ul>
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>- podpora List Managementu (seznamy zákazníků, dodavatelů, jejich import a export),</li> <li>- automatizované plánování marketingové kampaně na základě analýz zákazníků,</li> <li>- přesné zacílení kampaní na vybrané zákazníky nebo skupiny zákazníků,</li> <li>- analýza průběžných výsledků probíhajících kampaní,</li> <li>- správa informací o zákaznících (vyloučení oslovení jednoho zákazníka dvakrát),</li> <li>- hodnocení výsledků kampaní pomocí různých metrik a kritérií,</li> <li>- podpora řízení a realizace propagačních akcí.</li> </ul>
Prodej	<ul style="list-style-type: none"> <li>- přístup ke všem relevantním informacím o obchodním případě,</li> <li>- podpora různých komunikačních kanálů se zákazníky (telefon, fax, e-mail, internet, sms)</li> <li>- profil zákazníka,</li> <li>- dosavadní kontakt,</li> <li>- automatizace korespondence a jejího vyřizování,</li> <li>- automatizace synchronizace dat centrálního serveru a mobilních obchodníků.</li> <li>- předpovědi objemu prodeje</li> </ul>
Servis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- případové analýzy.</li> </ul>
Optimalizace obchodních procesů	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vyhodnocování efektivity prodejních a servisních procesů,</li> <li>- grafická evidence procesů a organizačních struktur,</li> <li>- simulace procesů a trasování procesů.</li> </ul>

Tab. 8 Funkčnost systému

Podrobnější přehled funkčnosti a dalších vlastností informačního systému Siebel je uveden v příloze č. 3.

#### **4.4.1 Jednotlivé moduly Sieblu**

**Sales and Service** (SFA - Sales Force Automation) – zajišťují automatizaci prací v terénu a jejich kompletní řízení. Možnost synchronizace firemní databáze a mobilní databáze obchodního či servisního pracovníka. Zefektivní práci obchodních zástupců a zkrátí tak dobu potřebnou k uzavření nových smluv.

Skupiny funkcionality řazené k aplikacím SFA:

- řízení obchodního případu
- zadávání objednávek
- řízení kontakt se zákazníky (profily, historie)
- řízení prodeje (předpovědi obratu, řízení v rámci obchodního cyklu)
- výkazy obchodní činnosti
- alokace teritorií a obchodníků a její úprava podle dosažených výsledků

**Marketing** (EMA - Enterprise Marketing Automation) – tato aplikace umožňuje navrhnout, naplánovat, uskutečnit a vyhodnotit marketingové kampaně pro vybrané cílové skupiny působící na trh prostřednictvím řady obchodních kanálů (elektronická pošta, internet). Využívají datových skladů umístěných v analytické části CRM. Umožňují organizacím nabízet cíleněji vlastní produkty.

Skupiny funkcionality řazené k aplikacím EMA:

- vytvoření a plánování kampaní
- ohlášení a start kampaní
- nástroje na monitorování průběhu kampaní
- generování potenciálních zákazníků
- přímý marketing zaměřený na cílové skupiny zákazníků
- řízení odpovědí

**Call Center** (CSS - Customer Service and Support) - umožňuje provozovat nejmodernější zákaznický orientované kontaktní centrum s inteligentním řízením směrování hovorů, automatizovanými prodejními a servisními službami,

optimalizovaným obchodním procesem a integrací aktivit v reálném čase. Realizace hlasového spojení v prostředí internetu (VOIP).

Skupiny funkcionality řazené k aplikacím CSS:

- dostupnost náhradních dílů
- rezervace náhradních dílů
- kalendář preventivních servisních prohlídek
- sdílení informací v reálném čase

#### **4.4.2 Siebel v praxi**

Siebel je schopen umožnit přístup více uživatelům tohoto systému ve stejném okamžiku a u každého uživatele lze nadefinovat různá přístupová práva k informacím uloženým v databázi.

Siebel v první fázi bude ve firmě plnit převážně tyto úkoly:

##### **1. Databáze zákazníků**

Kvalitní databáze stávajících i potencionálních zákazníků se všemi potřebnými údaji, jako je název prodejního místa, adresa, PSČ, identifikační číslo prodejny, kontaktní telefon nebo e-mail a další údaje o prodejně (typ prodejny, frekvence nákupu, ...). Noví zákazníci se do systému přidávají pouze přes email v tabulce vytvořené v Excelu. Novému prodejnímu místu se automaticky přiřadí číslo, pod kterým se dá toto místo zpětně vyhledat.

##### **2. Plánování tras + řízení obchodních zástupců**

Jednotlivému obchodnímu zástupci je na každý den naplánována trasa, kterou musí splnit.

Obchodní zástupci komunikují pomocí PDA zařízení přímo se zákazníkem. Vedení firmy má tak dokonalý přehled o všech aktivitách jednotlivých SR. Kapesní počítač (PDA zařízení) slouží obchodnímu zástupci také jako velice důležité připomenutí předešlé návštěvy a umožňuje mu tak sledovat krátkodobé cíle v rámci jednoho zákazníka.

### **3. Sledování marketingových aktivit**

V rámci naplánovaných návštěv budou provádět obchodní zástupci aktivity, které budou definovány obchodním oddělením. Jedním z typů aktivit je sledování naplánovaných marketingových aktivit na jednotlivých prodejních místech. Následné vyhodnocování bude probíhat vždy po ukončení kampaně.

### **4. Výstup ze systému (reporty)**

Centralizované uložení dat v datovém skladě a zajištění bezpečného přístupu k datům, vytváření konsolidovaných reportů z databáze v reálném čase. Úrovně přístupu budou definovány na úrovni uživatele.

#### ***4.5 Implementace***

Implementace informačního systému je rozdělena do několika fází. Implementace, neboli uvedení do provozu, představuje jak instalaci softwaru, tak i správné nastavení parametrů systému, případné provedení uživatelských úprav, import dat a následné školení uživatelů.

Průměrná doba implementace u podniku střední velikosti (obrat 250 mil. - 2 mld. Kč ročně) je přibližně 8 měsíců.

##### **4.5.1 Lokalizace aplikace na české prostředí**

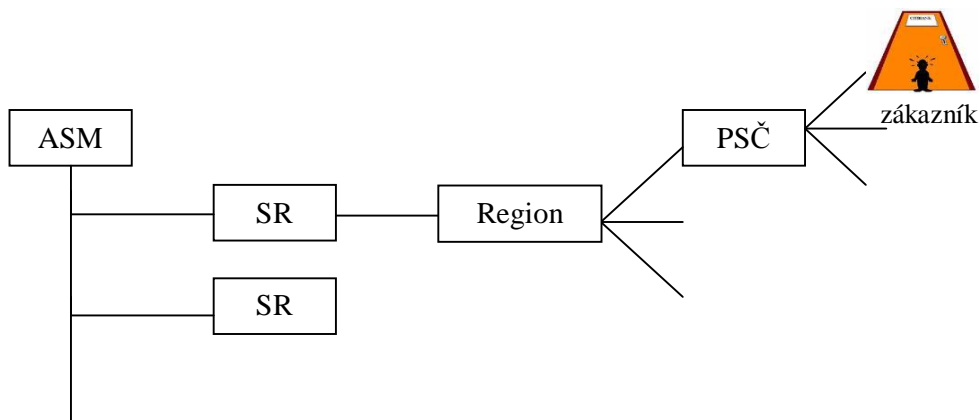
Jde především o přizpůsobení českému jazyku (diakritická znaménka). Součástí bude i zpracování požadavků českého vedení.

##### **4.5.2 Import dat**

Přesunutí zákaznické databáze do nové platformy (IČ, PSČ klienta). Toho lze využít k vyčištění dat (kontrola duplicitních údajů, adres, ...). Dále lze využít dalších dat třetích stran (např. marketingové agentury) pro zkvalitnění současné datové základny.

### 4.5.3 Nastavení pravidel na rozdělování zákazníků dle PSČ

Každý ASM (Area Sales Manager) má pod sebou několik SR (Sales representative) neboli obchodních zástupců, kterým je přiřazený určitý region. Každému regionu jsou přidělena příslušná PSČ. Zákazník pak patří pod jednotlivého SR podle PSČ místa prodeje (obr. 7). Proto je přesné zadání PSČ velice důležité, neboť s chybným, či žádným PSČ, nemůže dojít k přiřazení obchodního místa právě jednotlivému SR.



Obr. 7 Rozdělení zákazníků dle PSČ

### 4.5.4 Školení uživatelů

Po ukončení technické implementace a importu dat je čas přistoupit ke školení, a to nejenom školení způsobu ovládání aplikace, ale je třeba informovat zainteresované osoby o filozofii systému CRM, vysvětlit, proč je implementován, jak se chovat při komunikaci se zákazníky atd. Také je třeba mít na paměti, že školení nejsou jen součástí nějakého implementačního projektu. Je třeba pravidelně je opakovat podle potřeby, např. při zavádění nových výrobků, POS materiálů nebo při reklamních akcích.

Po ukončení školení a implementace systému nastane zkušební provoz s ostrými daty. Cílem je ověřit správnost projektu a upevnit vědomosti získané na školení. Po zdárném průběhu zkušebního provozu a případném doladění systému přejde informační systém do režimu řádného provozu.

## **4.6 Provoz**

### **4.6.1 Průběžná správa zákaznické DB (hierarchie)**

Databáze musí být neustále aktualizována, aby poskytovala pravdivé informace o zákaznících, jedná se především o:

- Zadávání nových zákazníků – nový zákazník bude přidán na základě emailu od obchodního zástupce. Důležité bude přesné zadání PSČ, podle kterého bude přiřazen obchodní zástupce. Zadávání proběhne prostřednictvím back office (pracovník vyškolený na správu systému) nebo si obchodní zástupce může zadat sám do databáze.
- Mazání z databáze – obdobné jako u zadávání nového zákazníka na základě emailu, půjde o uzavření provozovny.
- Úpravu a doplňování údajů – např. telefonní čísla, kontakty, ...
- Doplňování údajů, které se týkají prodejního místa (např. možnost umístění reklamních materiálů, apod.)
- Rozdělení zákazníků do hierarchie – dva typy zákazníků:
  - key account (KA) – jde o větší typ prodejen jako jsou supermarkety, hypermarkety, čerpací stanice, ...
  - a ostatní.
- Rozdělení zákazníků dle obchodního zaměření – prodejní kanál a prodejní sub kanál (bližší typ prodejního místa, např. jestli se jedná o kamenný obchod, stánek, čerpací stanici, smíšené zboží, velkoobchod, ...).

Pracovník na pozici CRM manažera bude mít na starosti správu zákaznické databáze (uchování a získávání dat z této databáze). Bude úzce komunikovat s ostatními odděleními (převážně prodej a marketing), se kterými bude spolupracovat při plánování



cílů a kampaní pro obchodní tým. Získaná data vyhodnotí v podobě reportů a tím tak poskytne zpětnou vazbu pro tato oddělení.

#### **4.6.2 Plánování návštěv v cyklech**

Pro řízení týmu obchodních zástupců bude využito automatické plánování návštěv obchodních míst systémem Siebel. Systém bude plánovat návštěvy na předem určenou dobu (Sales Cycle), dle následujících parametrů:

- frekvence návštěv – jak často bude obchodní místo navštíveno
- návštěvní den – který den bude zákazník navštíven

Pracovník obchodního oddělení, který bude provádět plánování v návaznosti na obchodní a marketingové aktivity bude úzce spolupracovat s CRM pracovníkem, který na základě těchto údajů naplánuje trasy jednotlivým obchodním zástupcům v měsíčních cyklech.

V rámci naplánované návštěvy budou také v systému připraveny (vygenerovány) aktivity, které musí obchodní zástupce uskutečnit.

Mimo naplánované aktivity bude obchodnímu zástupci umožněno uskutečnit návštěvu obchodního místa mimo plán – tzv. „Ad Hoc“ aktivitu. Tento typ aktivit bude také využit pro evidenci porad, atd.

#### **4.6.3 Evidence POS materiálů**

Při návštěvě prodejního místa zaeviduje obchodní zástupce vydané POS (Point Of Sales) materiály, materiály pro podporu prodeje, reklamní předměty do Siebelu.

Kategorie POSM materiálů budou nadefinovány v „back office“ marketingovým oddělením, které potom bude také vyhodnocovat počet umístěných materiálů a následně optimalizovat další plánované akce.

#### **4.6.4 Evidence promo kampaní a zaznamenávání marketingových průzkumů**

Podobně jako u POSM materiálů budou v systému sledovány všechny probíhající promo kampaně na jednotlivé produkty. Bude sledován celý životní cyklus kampaně, tj. od výběru cílových zákazníků na základě předchozích informací v systému, přes

naplánování a provedení aktivit obchodními zástupci až po vyhodnocení jednotlivých kampaní.

Součástí mobilní aplikace obchodních zástupců bude nástroj pro provádění marketingových průzkumu přímo na prodejním místě při provádění návštěvy. Prostřednictvím obchodních zástupců tak může firma zjišťovat informace, které jí pomohou při dalším rozhodování.

#### **4.6.5 Vyhodnocování dat (reporting)**

V rámci implementace projektu CRM bude nutné zaškolení pracovníků z řad managementu (+ASM) na práci se Siebel aplikací a souvisejícími reportingovými nástroji.

Pro účely reportingu bude vytvořen datový sklad, který bude přebírat data o zákaznících, produktech, aktivitách, kampaních a dalších kategoriích dat, dle specifikace společnosti. Koncepte datového skladu umožní uchovávat veškerá data s přiřazením časové osy. Každá kategorie bude tvořit tzv. dimenzi datové kostky, což umožní maximální variabilitu reportování a kombinaci jednotlivých typů dat.

#### **4.6.6 Podpora uživatelů**

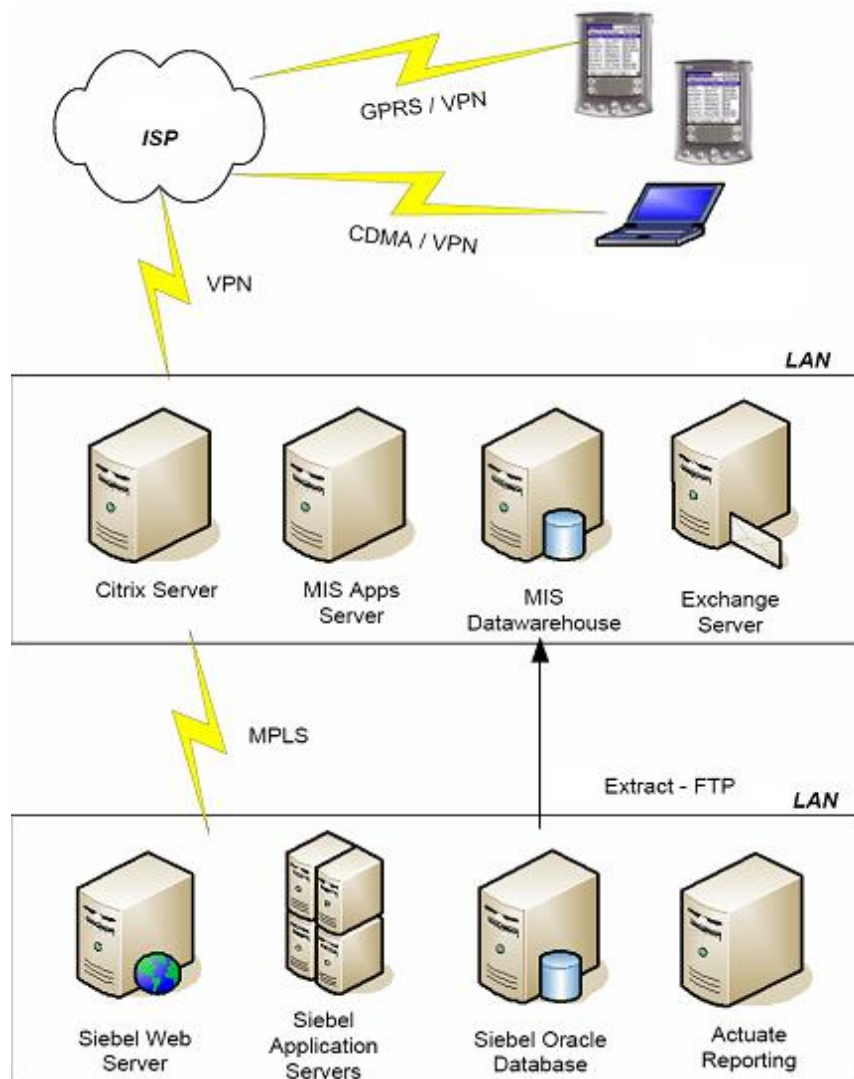
V rámci běžného provozu bude nutno vyčlenit „Support Desk“ pro koncové mobilní uživatele, který bude pokrývat následující oblasti:

- školení uživatelů na PDA
- školení uživatelů na Siebel
- podpora uživatelů při používání PDA
- řešení hardwarových reklamací PDA
- reinstalace softwaru PDA

### **4.7 Použité technologie**

Pro aplikaci navrhuji využití Microsoft serveru (reporting – Microsoft SQL), Siebel Sales, Siebel Analytics (Microsoft Windows 2003).

Topologie sítí (obr. 8) charakterizuje způsob jakým jsou mezi sebou propojeny jednotlivé stanice.



Obr. 8 Topologie v obchodní firmě

K uchování a zálohování dat slouží ve firmě server od firmy Intel, který obsahuje Microsoft Windows server 2003. Při výpadku energie slouží k bezproblémovému chodu serveru záložní systém UPS.

#### 4.7.1 Koncepce přístupu jednotlivých typů pracovníků k CRM aplikaci.

1. **SR** – vzdálený přístup přes GPRS. Přístupová trasa bude zabezpečena VPN tunelem. Po připojení uživatele do aplikace Siebel proběhne synchronizace mezi lokální databází PDA a serverem. PDA uživatel pracuje v tzv. offline režimu

(s lokální databází) a veškeré změny jsou synchronizovány výše popsaným způsobem.

2. **ASM** – pro Area Sales Managery bude zajištěn VPN tunelem do firemní sítě. Přístup do aplikace Siebel bude řešen pomocí tzv. tenkého klienta. Přístup do aplikace bude realizován přes webové rozhraní internet exploreru.

Hlavní benefity využití tenkého klienta:

- online přístup = aktuální data,
- není potřeba synchronizovat,
- není nutná instalace systému na lokálním počítači.

Alternativní řešení přístupu ASM:

- a) tlustý klient – aplikační prostředí instalováno lokálně, online přístup do databáze
- b) mobilní klient – práce s offline databází + následná synchronizace

3. **Back office** – přístup přes WAN a tenkého klienta, na pracovní stanici není potřeba instalovat žádný speciální software, přístup do aplikace se děje přes prostředí internetového prohlížeče Internet Explorer.

#### **4.7.2 Koncepce reportů**

Zpracování a využití dat týkajících se informací o zákaznících v obchodní firmě pomocí softwaru Siebel, jak pro potřeby managementu, tak pro Area Sales Managery.

Zpracování dat do reportu bude pro požadavky managementu rozděleno dle hierarchií, tak aby každý manager obdržel příslušná data dle svých potřeb. Grafická podoba (grafy, tabulky) budou dle předem dohodnutého standardu. Reporty budou zpracovány na týdenní a měsíční bázi.

Jedná se především o dva výstupy z tohoto systému:

1. **Siebel reporty** – budou sloužit převážně pro potřeby ASM pro detailní analýzy práce jednotlivých SR.
2. **MIS** – bude vybudováno datové spojení mezi Siebel a MIS pomocí tohoto spoje budou exportována klíčová data z CRM systému do datového skladu pro potřeby managementu. Dále bude využito datového skladu a reportovacího nástroje Siebel Analytics, který bude navázán na transakční prostředí Siebel.

#### **4.7.3 Získávání dat od zákazníků**

Systém je navržený tak, aby eliminoval chyby při zadávání vlastních dat v terénu. Při tvorbě marketingových průzkumů je ke každému tématu navržena sada předdefinovaných odpovědí, takže pracovník v terénu nevyplňuje odpověď, ale vybírá pouze z možné volby. Tím je zajištěna správnost dat a následné efektivní zpracování. Tento systém dotazníků také vede obchodního reprezentanta během návštěvy a pomáhá mu předejít vynechání nějakého důležitého obchodního argumentu.

#### **4.8 Přínosy**

Strategie CRM řešení přináší možnost získat více informací o zákaznících, jejich potřebách a chování s cílem rozvinout s nimi užší vztah. S tímto systémem může podnik lépe poskytovat služby nejen stávajícím zákazníkům, ale i objevovat nové zákazníky, efektivněji prodávat, zjednodušit obchodní a odbytové procesy, atd. Jde o schopnost přeměnit informace o zákazníkovi na systém znalostí zákazníka a pomocí něho strategicky řídit celý podnik. To je však dlouhodobý cíl, jehož zajištění předpokládá neustálou komunikaci a spoluúčast všech kompetentních pracovníků podniku na různých stupních řízení.

Společnost může pomoci implementaci Siebel aplikací:

- plánovat, vytvářet a uskutečňovat internetové marketingové kampaně pro získání nových zákazníků
- vyvíjet zákaznický orientované produkty a služby
- realizovat automatizovaný prodej
- řídit pracovníky v terénu

Dobře fungující CRM by měl přinést firmě zvýšení produktivity práce v marketingu a prodeji a zrychlit vyhledávání, zpracování a šíření důležitých informací.

#### **4.8.1 Přínosy pro uživatele**

Firmě tento systém poskytne především kvalitní data na základě kterých může vyhodnocovat svoje aktivity zaměřené na zákazníky, jednodušší práci s dokumenty a uživatelsky snadno dostupné a aktuální informace.

##### **Kvalita dat**

Zavedením CRM systému dojde ke snížení míry duplicitních adres, zvýšení přesnosti zadaných a upravovaných adresných dat s pomocí automatického ověření kvality a trvalé udržení těchto dat, které budou pro podnik klíčovým faktorem. Kvalitní CRM řešení umožní snížit náklady na správu adres při současném zvýšení kvality jejich uložení.

Samotné adresy nejsou jediná data, která CRM systém bude uchovávat. Sofistikované procesy na straně zákazníka vyžadují vytváření propojení mezi jednotlivými daty, například adresy obsahují určitý vztah vůči obchodním případům, dokumentům, projektům či jiným adresám. Kromě zmíněných vazeb je třeba počítat s tím, že se tato data v budoucnu změní. Tento systém pak poskytne snadnou a rychlou cestu k nalezení plnohodnotné informace, tj. nalezne všechna propojení a poskytne historii sledovaného záznamu v celé šíři jeho kontextu.

##### **Práce s dokumenty**

Častým požadavkem je veškerá evidence příslušných dokumentů. Systém umožňuje tvorbu kampaní, snadnou identifikaci cílové skupiny adres na základě jasně definovaných kritérií a zákazníkem zvoleného komunikačního kanálu .

##### **Vyhodnocování obchodních případů**

Potřeba CRM řešení v organizaci vychází z jednoho základního předpokladu, totiž že v důsledku jeho použití dojde ke zlepšení požadovaných výsledků zmíněné organizace. Jedním z dílčích cílů zlepšení je lepší využívání obchodních případů. Evidence

a reportování obchodních případů vedou ke zvýšení transparentnosti výsledků obchodního oddělení. Zavedení pravidel pro sledování a vyhodnocování obchodních případů v rámci CRM řešení by se mělo podřídit potřebám organizace. Uložení relevantních informací o obchodních případech dle konkrétních potřeb organizace je samozřejmostí tohoto systému.

### **Přehlednost a podpora týmové práce**

Snadno ovladatelné a uživatelsky přístupné pravdivé informace na základě jednoduchého vyhledávání a filtrace. Kvalitní reportovací nástroje ocení především management a obchodní oddělení, které na základě těchto reportů může zacílit své aktivity.

### **Mobilita a otevřenost**

Díky PDA zařízení mohou obchodní zástupci pracovat v terénu a data o zákaznicích vkládat ihned. Po synchronizaci dat okamžitě firma může s těmito daty pracovat.

### **Rychlost nasazení**

Přístup do aplikace je realizován pomocí webového rozhraní internet exploreru, není nutná instalace na lokálním počítači. Každý uživatel tak má přístup k aktuálním datům a může si zobrazit pouze záznamy pro své požadavky. Uložení dat v jednom datovém skladu zjednodušuje správu aplikace.

### **Technologie a cena**

Licenční politika nabízeného produktu poskytuje snadnou rozšiřitelnost. Licence si lze pronajmout. Pravidelná měsíční platba za daný počet uživatelů umožní jednoduchou kalkulaci, snadné a rychlé nasazení, snížené náklady na správu systému a také snížení rizika neúspěšného nasazení produktu.

## **4.8.2 Přínosy v jednotlivých oblastech CRM**

Jedná se o oblasti prodeje, marketingu a servisu.

### **Oblast prodeje**

Siebel umožňuje obchodním zástupcům provádět rozhodování zaměřené na zákazníky v reálném čase a tím tak maximalizuje efektivitu práce díky okamžitému přístupu

k rozpracovaným obchodním případům, produktům a ceníkům a také k přístupu do databáze společností a kontaktů.

Hlavní přínosy:

- přehled o činnostech obchodních zástupců, zlepšení možnosti posuzování a řízení jejich produktivity,
- přehled o aktuálním stádiu obchodního cyklu příslušného obchodu,
- snížení nákladů na administrativu,
- rychlé vyhledávání a přístup k informacím potřebným pro rozhodování
- urychlení a zjednodušení obchodních transakcí,
- integrované nástroje pro analýzu prodejních aktivit,
- jednotlivé záznamy a vazby mezi nimi jsou uloženy centrálně, ale práce s nimi probíhá na úrovni pohledů přizpůsobených požadavkům jednotlivých uživatelů
- vzdálený a bezdrátový přístup do systému

#### **Oblast marketingu** (z hlediska datových skladů)

Umožňuje získávat důležité informace a na jejich základě provádět způsobilá rozhodnutí. Napomáhá předávat správné informace správným zákazníkům ve správný čas.

Hlavní přínosy:

- lepší segmentace trhu,
- cílenější nabídka produktu,
- přizpůsobení marketingových kampaní,
- individualizace nabídky.

#### **Oblast servisu**

Pomáhá poskytovat rychlejší, kvalitnější a účinnější služby zákazníkům kdykoliv a kdekoliv. Výsledkem je zvýšení spokojenosti zákazníků za přispění snížení nákladů.

Hlavní přínosy:

- rozšíření komunikačních kanálů pro podporu servisu (webové stránky),
- automatizace a nepřetržitý provoz servisních služeb.



#### ***4.9 Další využití Siebel Systému***

Jak již bylo zmíněno v první fázi pokryje aplikace primárně obchodní aktivity spojené s databází zákazníků. Do budoucna se plánuje širší zapojení marketingových aktivit. V tuto chvíli firma využívá 1 typ mobilních pracovníků, nicméně do budoucna plánuje rozšíření na jednotlivé specialisty s podporou informačních systémů Siebel (např. Call centra).

Oblasti, které lze pokrýt aplikací při využití Sieblu v obchodní firmě jsou uvedeny v příloze (příloha č. 4).

## 5 Zhodnocení návrhu

Je potřeba zdůraznit, že zavedení CRM se neobejde bez následujících základních aspektů:

- změna myšlení všech zaměstnanců (aktivní účast zaměstnanců),
- zpětná vazba ( provádění měření procesů a jeho implementování),
- využívání moderní technologie (zejména v oblasti IT),
- data (nejen sběr dat, ale i jejich uchování, vyhledávání, třídění a provádění analýz).

Nový software do firmy přinese:

1. Zrychlení - výrazně usnadní práci s databází jak ve firmě, tak práci v terénu obchodním zástupcům. Papírové záznamy budou nahrazeny elektronickou podobou. Uživatel je schopen rychle si vyhledat potřebné informace a pracovat s nimi. Markantně se zrychlí schopnost obsloužit zákazníky, zkracuje se čekací doba a zvyšuje kapacita.
2. Automatizaci - ta se přímo podílí na výše zmíněném zrychlení. Obchodní zástupci vkládají data o zákaznících přímo prostřednictvím PDA zařízení. Po synchronizaci s databází ve firmě je možno již s těmito daty okamžitě pracovat.
3. Znalosti o zákazníkovi a jeho potřebách - aktuální a správné informace o zákaznících, vytvoření adresných nabídek, cílený přístup ke klíčovým zákazníkům, historie návštěv.
4. Lepší komunikaci a spolupráci - schopnost snadno komunikovat se zákazníky, nabídnout jim přesně to, co požadují a umožnit komunikaci nejen tváří v tvář, ale i přes e-mail, telefon, fax (zásadní součást investic do IT v jakékoliv organizaci).
5. Celkový přehled – zobrazení informací v rámci celého podniku.

Díky tomuto softwaru se může management rychle rozhodovat na základě dostupných informací. Získá tak detailní podklady pro analytiku prodeje, denní přehled o prodeji jednotlivých výrobků, speciální reporty nejen o „problémovém zboží“, ale i analýzy nákladů na prodej zboží, analýzy prodejen, zákazníků, dodavatelů, ....

CRM systémy tak pomohou objevit skryté problémy a zefektivnit fungování firmy.

Hlavní náplní zavedení systému CRM v obchodní firmě bude automatizace procesů podpory zákazníků (SFA) a reporting pro marketingové účely.

### **5.1 Požadavky na implementaci a provoz systému**

Nastavení systému CRM bude vyžadovat následující činnosti, kterým se firma nevyhne, jde o:

- **Implementaci** - předpokládaná doba implementace v obchodní firmě je přibližně 6-8 měsíců.
- **Školení** - pro všechny, kteří přijdou se Siebel systémem do styku. Ať už se jedná o vrcholové managery nebo obchodní zástupce, je třeba vysvětlit způsob ovládání aplikace a objasnit, proč je CRM systém ve firmě aplikován. Je třeba opakovaně proškolovat podle potřeby (při zavádění nových výrobků, reklamních akcí, atd.
- **Údržbu systému** – IT specialista na správu a údržbu systému, který by měl na starosti i údržbu zákaznické databáze, pravidelné konzultace s vedením firmy, provádění analýz a reportů ze systému, interní spolupráce při návrhu nápravných a preventivních opatření, proškolení zainteresovaných osob.
- **Pořízení techniky** - nákup softwaru (licence), PDA zařízení.

Na druhou stranu CRM systém přinese do firmy:

- cílené marketingové průzkumy,
- nastavení standardů obsluhy zákazníků,
- cílený přístup ke klíčovým zákazníkům,
- snížení náročnosti sběru, zpracování a analýz dat,
- lepší informovanost a vzájemná komunikace,
- úsporu lidských zdrojů.

## **5.2 Ekonomické zhodnocení**

Do ekonomického zhodnocení jsem zařadila finanční přínosy a náklady, které bude muset firma vynaložit na implementaci a provoz CRM systému.

### **5.2.1 Finanční přínosy**

Finanční přínosy spojené se zavedením CRM, konkrétně SFA, se mohou dostavit se zpožděním (záleží na délce prodejního cyklu).

- Zvýšení obratu - kratší prodejní cyklus a zvýšení klíčových ukazatelů výkonu, jako např. příjmy na jednoho obchodního zástupce, průměrná velikost objednávky a výnosy na jednoho zákazníka.
- Cena SW by se měla vrátit už do jednoho roku – výnosnost investice je tedy 100%. Návratnost investic ale může být zavádějící, neboť lze obtížně prokázat procentní růst spokojenosti zákazníka po implementaci CRM. Pro výpočet návratnosti je nutné zvolit kritérium jako je např. zvýšení obratu, snížení zásob, jako důsledek přesnějšího prognózování, atd.
- Úspora marketingových kampaní – přesné zacílení, zvýší odezvu na kampaně a marketingově řízené příjmy za současného snížení ceny za získání (akvizici) zákazníka.
- Předpovědi prodeje – na základě databáze prodejních příležitostí je možné vytvářet předpovědi prodeje pro všechny obchodní příležitosti, od vybrané skupiny zákazníků, přes uživatele systému až po vyfiltrování skupiny kontaktů.
- Optimalizace pracovníků – zefektivnění práce a optimalizace jak obchodních zástupců, tak i zaměstnanců ve firmě.

Přínos CRM je tedy zřejmý: zefektivnění procesů a poskytnutí obchodníkům, marketingu a vedení společnosti lepší, podrobnější informace o zákaznících. CRM pomáhá firmám vytvořit více profitabilní vztah se zákazníkem a snížit operativní náklady.

Hlavní benefity při využívání modulu Sieblu SFA

- Zvýšení tržeb o 13%.
- Zvýšení průměrné příležitosti uzavření dlouhodobé spolupráce o 20%.
- Zvýšení uzavření obchodu o 25%.
- Snížení doby cyklu prodeje o 35%.
- Zvýšení produktivity stráveného času prodejem a uzavíráním dohod o 25%.<sup>20</sup>

Výsledky zákazníků využívající Siebel Systems

- Dvojnásobný zisk do dvou let. (Zdroj: BT)
- Vzrůst prodeje o více než 300%. (Zdroj: ViewSonic)
- Ušetření 17 milionů měsíčně za účetní náklady. (Zdroj: Verizon Wireless)
- Snížení času v odbavování hovorů o 25%. (Zdroj: US Department of Homeland Security)
- Dosažení 32% zvýšení v kontrolování obchodů zákazníků. (Zdroj: PNC Bank)

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

### 5.2.2 Náklady

Cena implementace závisí na celé řadě faktorů jako je počet uživatelů, kteří budou se systémem pracovat, rozsah projektu, požadavky na integraci dalších produktů a služeb.

Druhy nákladů:

- nákup softwaru + licence,
- nákup PDA zařízení pro obchodní zástupce,
- nákup HW (server)
- náklady na uživatele - školení, vznikají už v etapě zavádění systému,
- IT specialista na Siebel – správa a údržba systému odborníkem.

---

<sup>20</sup> (Zdroj: SAT Metrics)

Většinu těchto nákladů můžeme určit přesně výpočtem z ceníku, pokud jde o nakupované položky, nebo odhadem. Největší problémy mohou přinést odhady na náklady na uživatele a na správu a údržbu systému odborníkem (tab. 9).

Nákup softwaru - jde pouze o samostatný nákup softwaru a příslušný počet licencí. Není do toho započítán nákup operačního systému, který je již ve firmě běžně používán.

Nákup PDA zařízení pro obchodní zástupce – vycházím z ceny, která je běžně dostupná na internetu.

Popis nákladů	Poznámky	Celková cena
CRM Siebel – implementace + odborné konzultace		1 450 000 Kč
Siebel Licence	13000 Kč / licence	520 000 Kč / 40 licencí
PDA zařízení	15 000 Kč / 1 PDA	450 000 Kč / 30 PDA
Školení uživatelů	V režii interních zdrojů firmy	-
IT specialista – zaškolení		20 000 Kč
<b>Celkem:</b>		<b>2 440 000 Kč</b>

*Tab. 9 Předpokládané náklady*

Modelová cena pro 40 uživatelů činí téměř 2,5 mil. Kč.

## 6 Závěr

Nejlepší investicí firmy je posilování vztahů se zákazníky, neboť zvýší finanční výkonnost firmy a dlouhodobě posílí její postavení na trhu.

Cílem managementu je rychle se rozhodovat na základě získaných informací o prodeji, efektivně řídit všechny náklady na každý prodaný výrobek, zajistit adresnější marketingové kampaně, zoptimalizovat síť obchodních zástupců a zvýšit obrát firmy.

Cílem této diplomové práce bylo navrhnout a popsat postup řešení při implementaci CRM systému, zpracování a využití dat pomocí reportů v obchodní firmě.

První kapitola je věnována analýze současného stavu v obchodní firmě. Zde jsem naznačila organizační strukturu firmy a popsala současný stav evidence o zákaznících. Součástí této kapitoly je i SWOT analýza, ze které vyplynulo, že současný databázový systém je nedostačující a je potřeba zavedení CRM systému.

V další části jsem shrnula teoretická východiska, je zde popsána jak historie CRM systému, tak i vyjádření definic a cílů, které by měl CRM systém splňovat.

V kapitole návrhu implementace jsem naznačila řešení a vytyčila cíle, které by měl CRM systém splňovat v obchodní firmě. Popsala jsem funkčnost tohoto systému a podrobněji nastínila o jaký CRM systém se jedná, protože firma se rozhodla, že zavede stejný CRM systém, který již funguje v mateřské společnosti.

Nechybí implementace informačního systému, která je rozdělena do několika fází a budoucí průběh provozu v obchodní firmě. Součástí je i návrh technologie, topologie sítí a koncepce přístupu jednotlivých uživatelů systému. V závěru této kapitoly je i zpracování a využití dat týkajících se informací o zákaznících v obchodní firmě pomocí Siebel systému.

Závěrem jsem provedla celkové zhodnocení návrhu a to nejen zhodnocení požadavků na implementaci a provoz, ale i ekonomické zhodnocení, kde jsou vyjádřeny finanční přínosy a náklady.

System by měl sloužit převážně kuchování a analýze dat, poskytování všech potřebných informací o zákazníkovi nejen managementu, zajistit automatizaci prací v terénu a následnou synchronizaci s centrálním serverem.

Přinese zjednodušení prací obchodním zástupcům, přehled o jednotlivých zákaznících Area Sales Managerům a managementu umožní přesné zacílení marketingových kampaní.



## **7 Seznam obrázků a tabulek**

### **7.1 Seznam obrázků**

Obrázek 1 - Organizační struktura ve firmě

Obrázek 2 - Rozsah CRM

Obrázek 3 - CRM systémy

Obrázek 4 - Aplikační architektura CRM

Obrázek 5 - Zdroje vztahu se zákazníkem

Obrázek 6 - Rozdělení investic v projektech implementace CRM

Obrázek 7 - Rozdělení zákazníků dle PSČ

Obrázek 8 - Topologie v obchodní firmě

### **7.2 Seznam tabulek**

Tabulka 1 – Údaje o prodejním místě

Tabulka 2 – Vysvětlení zkratk návštěvy u zákazníka

Tabulka 3 – Vysvětlení pojmů k používaným reportům

Tabulka 4 – Vývoj přístupů k CRM

Tabulka 5 - Nabídka CRM systému na českém trhu

Tabulka 6 – Přední dodavatelé CRM

Tabulka 7 – Úspěšnost ukončených projektů v roce 2007

Tabulka 8 - Funkčnost systému

Tabulka 9 - Předpokládané náklady

## 8 Seznam použitých zdrojů

### 8.1 Knihy

- 1) BUREŠ, Ivan. *10 zlatých pravidel péče o zákazníka aneb CRM v digitálním věku*. 1.vyd. Praha Management Press, 2001. 158 s. ISBN 80-7261-056-2.
- 2) BURNETT, Kenn. *Klíčoví zákazníci a péče o ně : koncepce, metody a postupy, jak utvářet a řídit vztahy s klíčovými zákazníky. [KCRM - key customer relationship management]*. Vyd. 1. Praha : Computer Press, 2002. 382 s. ISBN 80-7226-655-1.
- 3) COLLINS, James C. *Jak z dobré firmy udělat skvělou*. Praha : Grada, 2008. 1. vyd. 297 s. ISBN 978-80-247-2545-1 (váz.)
- 4) DOHNAL, Jan. *Řízení vztahů se zákazníky - procesy, pracovníci, technologie*. Praha Grada, 2002. 161 s. ISBN 80-247-0401-3.
- 5) HORRELL, Edward. *Zákaznická věrnost : Jak zvýšit počet zákazníků a udržet si je : jak dovést zákaznický servis k dokonalosti*. Brno: Computer Press, 2007. Vyd. 1. 152 s. ISBN 978-80-251-1905-1.
- 6) CHLEBOVSKÝ, Vít. *Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2005. 190 s. ISBN 80-251-0798-1.
- 7) FORET, Miroslav. *Jak komunikovat se zákazníkem*. Praha : Computer Press, 2000. 1.vyd. 200 s. ISBN 80-7226-301-3.
- 8) GEFFROY, Edgar K. *Zákazník - náš protivník, nebo partner?* Praha : Management Press, 2001. 1.vyd. 199 s. ISBN 80-7261-034-1
- 9) GREENBERG, Paul. *CRM at the speed of light :essential customer strategies for the 21st century*. New York : McGraw-Hill/Osborne. 2004. 3. vyd. 670 s. ISBN 0-07-223173-4
- 10) KOCH, Richard. *Pravidlo 80/20 : umění dosáhnout co nejlepších výsledků s co nejmenším úsilím*. Praha : Management Press, 2008. 2. aktualiz. vyd. 243 s. ISBN 978-80-7261-175-1 (brož.)
- 11) LANG, J. W. *Prodej s invencí*. Praha : Svoboda, 1994. 1.vyd. 123 s. ISBN 80-205-0433-8
- 12) LEHTINEN, Jarmo R. *Aktivní CRM - Řízení vztahů se zákazníky*. Praha : Garda Publishing, 2007. 160 s.

- 13) MARTIN, William B. *Dokonalá služba zákazníkům : Návod k poskytování vznikajících služeb. Umění zacházet se zákazníky jako s hosty*. Přel. J. Spal. Praha :Linde, 1994. 85 s. ISBN 80-85647-42-7
- 14) MORGANOVÁ, Rebecca L. *Profesionální prodej : Tajemství úspěšného prodeje*. Praha : Linde, 1993. 102 s.
- 15) NOVÝ, Ivan. *(Ne)spokojený zákazník - náš cíl?! :jak získat zákazníka špičkovými službami*. Praha :Grada,2006. 1. vyd. 159 s. ISBN 80-247-1321-7 (brož.)
- 16) RUD, Olivia Parr. *Data mining : praktický průvodce dolováním dat pro efektivní prodej, cílený marketing a podporu zákazníků (CRM)*. Ivo Magera, Milan Daněk. Praha : Computer Press, 2001. 329 s. ISBN 80-7226-577-6.
- 17) SPÁČIL, Aleš. *Péče o zákazníky :Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha : Grada Publishing, 2003. 116 s. ISBN 80-247-0514-1.
- 18) STORBACKA, Kaj. a LEHTINEM, Jarmo R. *Řízení vztahů se zákazníky = Customer relationship management*. 1. vyd. Praha : Grada, 2002. 167 s. ISBN 80-7169-813-X.
- 19) TOMEK, Jan. *Základy strategického marketingu*. Plzeň : Vydavatelství ZČU, 2001. 235 s. ISBN 80-7082-44-1.
- 20) WESSLING, Harry. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM : strategie, praktické příklady a scénáře*. Praha : Grada, 2003. 192 s. ISBN 80-247-0569-9.
- 21) WHITELEY, R.C. *Podnik řízený zákazníkem*. Praha : Victoria Publishing, 1993. 231 s. ISBN 80-85605-69-4

## **8.2 Časopisy**

- 22) ARNOŠT, Daniel. *Co je to CRM : Doly na data o vztazích s klienty*. Ekonom. 2001, roč. 45, č. 8. ISSN 1210-0714.
- 23) KOŠŤÁLKOVÁ, O. a NEUMANN, J. *Architektura pro řízení vztahů se zákazníky – CRM*. IT System. 2000, č. 9, str. 20.

## **8.3 Internet**

- 24) CUSTOMER THINK CORPORATION. *Guide to real CRM*. [online]. CustomerThink Corporation, 1998-2006 [cit. 2008-11-02]. Angličtina. Dostupný z WWW: <<http://www.crmguru.com/>>.

- 25) RAIS, Hanuš. *Cesta CRM od informací k inteligenci*. [online]. 2009 [cit. 2009-03-22]. Dostupný z WWW: <[http://businessworld.cz/crm-lidske-zdroje/bw808\\_cesta\\_crm\\_od\\_info\\_k\\_inteligenci-4298](http://businessworld.cz/crm-lidske-zdroje/bw808_cesta_crm_od_info_k_inteligenci-4298) 26.02.09>
- 26) KLČOVÁ, H. a VOŘECHOVÁ E. *Aktuální trendy a nabídka českého trhu CRM* [online]. 2009 [cit. 2009-05-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.crmforum.cz/crm-trendy/aktualni-trendy-a-nabidka-ceskeho-trhu-crm.html>>.
- 27) KOČUR, Radim. *Siebel*. [online]. 2008 [cit. 2006-10-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.autocont.cz/partnerstvi-siebel.cml>>.
- 28) KŘÍŽKO, Ivo. *Je CRM módou nebo nutností?* [online]. 2003. [cit. 2008-10-10]. Dostupný z WWW: <[http://www.systemonline.cz/site/prehledy\\_systemu/crm/0401ness.htm](http://www.systemonline.cz/site/prehledy_systemu/crm/0401ness.htm)>
- 29) MATES J., a ŠILLEROVÁ, M. *Proč segmentovat*. [online]. 2009 [cit. 2009-05-18]. <<http://www.systemonline.cz/crm/proc-segmentovat-1.htm>>
- 30) ORACLE COMPANY. *Siebel Customer Relationship Management Applications*. [online]. 2008 [cit. 2008-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.oracle.com/applications/siebel.html>>.
- 31) SIEBEL. *CRM integration across marketing, sales, and service* [online]. 2005. [cit. 2008-10-09]. Pdf. Angličtina. Dostupný z WWW: <[http://www.siebel.com/common/includes/pdf\\_frame.shtm?pdfUrl=/downloads/white\\_papers/crm\\_integration\\_whitepaper.pdf](http://www.siebel.com/common/includes/pdf_frame.shtm?pdfUrl=/downloads/white_papers/crm_integration_whitepaper.pdf)>.
- 32) SKLENÁŘ, Pavel. *Úvod do CRM*. [online]. 2002 [cit. 2008-12-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.e-komerce.cz/ec/ec.nsf/0/>>
- 33) SODOMKA, P. *CRM na tuzemském trhu*. [online]. 2009 [cit. 2009-05-11]. Dostupný z WWW <<http://www.crmportal.cz/redakcni/crm-na-tuzemskem-trhu-A316C47ADB92A3F1C1256B7900398D09>>.
- 34) *Co je to CRM?* [online]. 2008 [cit. 2008-01-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.intouch-crm.cz/cz/articles/what-is-crm.html>>.
- 35) *CRM Info*. [online]. 2008 [cit. 2008-04-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.crminfo.cz/blogs/default.aspx>>.
- 36) *Historie CRM systémů*. [online]. 2008 [cit. 2008-12-10]. Dostupný z WWW: <<http://crm.crm.sweb.cz/historie-crm-systemu.html>>.

- 37) *Segmentace zákazníků* [online]. 2006 [cit. 2006-12-10]. Dostupný z WWW  
<<http://crm.crm.sweb.cz/segmentace-zakazniku.html>>
- 38) *Siebel eBusiness* [online]. 2009 [cit. 2009-05-10]. Dostupný z WWW:  
<[http://www.systemonline.cz/prehled-informacnich-systemu/crm-systemy/siebel-ebusiness.htm?razeni=61\\_u](http://www.systemonline.cz/prehled-informacnich-systemu/crm-systemy/siebel-ebusiness.htm?razeni=61_u)>.
- 39) *Siebel CRM doplněn o nové aplikace.* [online]. 2009 [cit. 2009-05-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.systemonline.cz/crm/oracle-oznamuje-produkt-siebel-crm-z.htm>>

## 9 Seznam použitých zkratk a symbolů

ASM	Area Sales Manager	manažer určité oblasti
CRM	Customer Relationship Management	management řízení péče o zákazníka
DB	Database	databáze
DR	Daily Report	denní report
EU		Evropská Unie
FVC	Field Visit Card	
GPRS	General Packet Radio Services	Signál pro přenos rádiovým spojením
KA	Key Account	
MIS		Manažerský Informační Systém
IP	Internet Protocol	internetový protokol
IS	Information Systems	informační systémy
IT	Information Technology	informační technologie
LAN	Local Area Network	lokální síť
PDA	Personal Digital Assistant	osobní digitální asistent
POS	Point Of Sales	
SFA	Sales Force Automation	automatizace prodejních činností
SQL	Structured Query Language	strukturovaný dotazovací jazyk
SR	Sales Representative	obchodní zástupce
UPS	Uninterruptible Power Supply	záložní napájecí zdroj
VPN	Virtual Private Network	virtuální privátní síť
WAN	Wide Area Network	rozlehlá počítačová síť

## **10 Seznam příloh**

Příloha 1 – Field Visit Card

Příloha 2 – Daily Report

Příloha 3 – Přehled funkčnosti Siebelu

Příloha 4 – Možnosti využití Siebelu v obchodní firmě