

CRM ve společnosti XYZ

Tereza Hrubá

Bakalářská práce
2012/2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav logistiky
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Tereza HRUBÁ**
Osobní číslo: **L10023**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Logistika a management**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **CRM – Řízení vztahů se zákazníky ve vybrané organizaci.**

Zásady pro vypracování:

1. **Shromáždit odpovídající literaturu ke zpracování tématu a vybrat teoretická východiska pro zpracování bakalářské práce**
2. **Popsat řešenou problematiku bakalářské práce v podmínkách firmy**
3. **Analyzovat řešenou problematiku**
4. **Najít problematická místa ve fungování systému CRM**
5. **Navrhnout opatření k řešení odhalených problémů a zhodnotit jejich přínos pro firmu**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] Hommerová, Dita. CRM v podnikových procesech. Praha 7: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4388-2.

[2] Kozák, Vratislav. Budování vztahů se zákazníky: CRM v teorii a praxi. Zlín: Kodiak Pront, 2011. ISBN 978-80-87500-02-6.

[3] Peterková, Zuzana. Vztahový marketing a CRM. Brno, 2008. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta informatiky a statistiky, Vyšší odborná škola informačních služeb.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Miroslav Musil, Ph.D.**

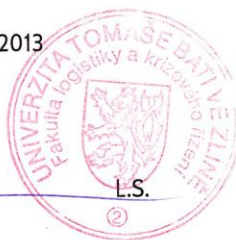
Ústav logistiky

Datum zadání bakalářské práce: **25. února 2013**

Termín odevzdání bakalářské práce: **10. května 2013**

V Uherském Hradišti dne 25. února 2013


prof. PhDr. Ivo Barteček, CSc.
děkan




RNDr. Ing. Lenka Cimbáliková, Ph.D., MBA
ředitel ústavu

Prohlášení

Zdroj: *www.utb/flkr.cz*

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti dne *30. 4. 2013*

Kateřina Hrubá
.....
podpis studenta/ky

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá systémem podporujícím řízení vztahů se zákazníky – Customer Relationship Management CRM.

Část této práce vysvětluje základní pojmy a shrnuje nejdůležitější vlastnosti systému CRM, popisuje a vysvětluje některé výhody i nevýhody, které CRM systémy mohou přinést organizacím. Praktická část se zaměřuje na základě zjištěných informací o současném stavu systému ve společnosti XYZ zjištění výhod zavedení systému CRM do společnosti a propojení vazeb k současnému informačnímu systému. Praktická část je provedena ve spolupráci s pracovníky společnosti.

Cílem bakalářské práce je zhodnotit na základě analýzy současného stavu společnost XYZ, najít problémové místo v řízení vztahů se zákazníky a navrhnout řešení pro odstranění tohoto problému.

Klíčová slova:

Zákazník, Analýza, Loajalita, Zkušenosti, Řízení, Hodnocení, Vztahy, Řízení vztahů se zákazníky, Řízení zkušeností zákazníků, Životní cyklus zákazníka.

ABSTRACT

This thesis deals with a system that supports customer relationship management - Customer Relationship Management CRM. Part of this work explains the basic concepts and summarizes the key features of CRM, describes and explains some of the advantages and disadvantages that CRM systems can bring organizations. The practical part focuses on the information gathered about the current state of the system at XYZ the advantages of the introduction of CRM into society and interconnection links to current information system. The practical part is conducted in cooperation with the company. The aim of this work is to evaluate the analysis of the current state of company XYZ, find a bottleneck in customer relationship management and propose solutions to eliminate it problem.

Keywords:

Customer, Analysis, Loyalty, Experiences, Management, Score, Relations Customer Relationship Management, Customer Experience Management, Customer Lifecycle.

Děkuji tímto své rodině i svému kolektivu v zaměstnání za trpělivost, toleranci, pochopení. Za to, že díky jejich laskavosti bylo možné skloubit zaměstnání a studium.

Děkuji za trpělivost a ochotu nás něčemu naučit pedagogickému kolektivu Fakulty logistiky a krizového řízení v Uherském Hradišti, především

Ing. Miroslavovi Musilovi, Ph.D. za vedení bakalářské práce, lidský přístup a velkou toleranci, trpělivost a obrovskou podporu při práci.

Firmě **XYZ** za ochotu spolupracovat semnou na bakalářské práci, dobré pracovní prostředí na pobočce v Olomouci a velkou ochotu seznámit mě se společností.

Bakalářskou práci byla vypracována samostatně a použitá literatura je v této bakalářské práci citována.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 LOGISTIKA	11
1.1 DISTRIBUČNÍ LOGISTIKA.....	13
1.2 INFORMAČNÍ TOK V LOGISTICE	14
1.3 SPOJENÍ CRM A LOGISTIKY	16
2 CRM OBECNĚ	18
2.1 CO OBSAHUJE CRM.....	20
2.1.1 Zavedení CRM	21
3 CÍL CRM	22
II PRAKTICKÁ ČÁST	27
4 SPOLEČNOST XYZ	28
4.1 SPOLEČNOST XYZ NA NĚMECKÉM TRHU	28
4.2 SPOLEČNOST XYZ V ČR	31
4.2.1 Činnosti společnosti XYZ v rámci České Republiky.....	32
4.2.2 Kvalita společnosti XYZ.....	33
4.2.3 Internetové a PC kvality	35
4.3 POBOČKA PRAHA, POBOČKA OLOMOUC	39
5 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU POBOČKY OLOMOUC FIRMY XYZ	41
5.1 IT DOVEDNOSTI:	41
5.2 ANALÝZA BĚHEM ROKU 2012	44
6 ZJIŠTĚNÉ NEDOSTATKY NA ZÁKLADĚ ANALÝZY	46
7 NÁVRH NA ODSTRANĚNÍ ZJIŠTĚNÝCH NEDOSTATKŮ	48
7.1 CESTA K ZAVEDENÍ SYSTÉMU CRM.....	48
7.1.1 1. Krok – Analýza během roku 2012.	49
7.1.2 2. Krok – Stanovení kritérií.....	49
7.1.3 3. Krok – Výběr dodavatele.	49
7.1.4 4. Krok – Časový Harmonogram	51
7.1.5 5. Krok – Pilotní provoz + jeho vyhodnocení.	53
7.1.6 6. Krok – Plnohodnotné zavedení systému CRM.	53
7.1.7 7. Krok – Úprava organizační struktury a určení odpovědných pracovníků.....	54
8 PŘÍNOSY	56

8.1	PŘÍNOSY PRO SPOLEČNOST XYZ.	56
8.2	PŘÍNOSY PRO ZÁKAZNÍKY.	57
8.3	PŘÍNOSY PRO ZAMĚŠTNANCE SPOLEČNOSTI XYZ.	57
	ZÁVĚR	58
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	59
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	62
	SEZNAM OBRÁZKŮ	63
	SEZNAM TABULEK	66
	SEZNAM PŘÍLOH	67

ÚVOD

Tato bakalářská práce se zabývá systémem Customer Relationship Management CRM-Řízení vztahů se zákazníky, který je širokou oblastí pro zkoumání vztahů mezi společností a zákazníkem.

CRM je moderní metoda pro řízení vztahů se zákazníky. Posiluje společnost ve spolupráci s klienty a stává se tak konkurenceschopnou. Zvyšuje kvalitu vztahu zákazníka k firmě, k posílení důvěry a současně ke snížení nákladů na obsluhu zákazníka.

Vývoj a rozsah řízení Customer Relationship Management CRM je podmíněn rozvojem výpočetní techniky.

Cílem bakalářské práce je zhodnotit na základě analýzy současného stavu společnost XYZ, najít problémové místo ve společnosti a navrhnout řešení pro odstranění tohoto problému.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 LOGISTIKA

V bakalářské práci byla spolupráce s logistickou německou společností.

Význam logistiky

Logistika je nauka, která se zabývá fyzickými toky zboží, materiálu a informací až ke konečnému spotřebiteli nebo zákazníkovi.

Je to věda o tom, jak ve správném množství, ve správné kvalitě, za správnou cenu dostat zboží, služby, informace k zákazníkovi ve správném čase, na správné místo a co s nejnižšími náklady.

U průměrného podniku náklady na skladování činí okolo 20 % obratu firmy, je tento obor velmi významný. Aby se náklady snížily ještě více, někdy se uplatňuje metoda Just in Time – tedy že dodávky materiálu a součástek se uskuteční přesně v okamžiku, když je jich ve výrobě zapotřebí, a odpadá tak potřeba meziskladů.

Historie logistiky

Potřeba organizovat zásobování a jeho toky se nejprve objevila v armádě. První náznaky se objevily již ve starověkém Řecku, Římě a Byzanci. Existovali důstojníci, kteří byli zodpovědní za ubytování a zásobování. Ve válečnictví se význam logistiky ukázal naplno. Frontu bylo nutné neustále zásobovat střelivem, potravinami, lidmi i zbraněmi. Do obchodu přešla logistika v 50. letech, stalo se tak v USA jako snaha ještě více snížit náklady. Systém byl vytvořen analogicky podle vojenského modelu, který se ukázal jako úspěšný. ⁽⁵⁾



Obr. 1. Logistika.

Zdroj: www.google/obrazkylogistika.cz.

Z hlediska účelu rozdělujeme logistiku:

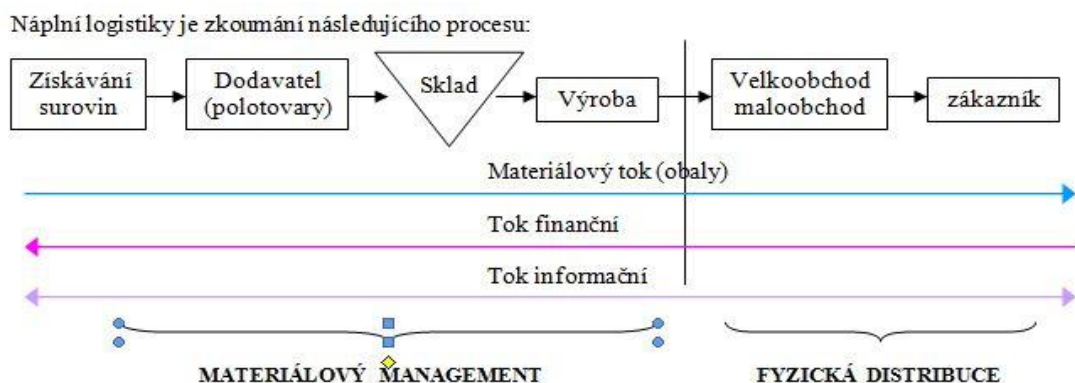
- Zásobovací.
- Výrobní.
- **Distribuční.**
- Zpětná.
- Logistika likvidace odpadu a vedlejších produktů.

Logistické toky:

- Materiálový tok.
- Finanční tok.
- **Informační tok.**

Logistický řetězec

Pojem logistický řetězec (obrázek č. 2) je nejdůležitější pojem logistiky. Logistika je uspokojování potřeb zákazníka prostřednictvím logistického řetězce. Logistické řetězce zabezpečují pohyb materiálu, ale i osob a energie. Pojem logistický řetězec je chápán jako řetězec hmotných vztahů, protože zahrnuje hmotné toky. Ovšem nelze oddělovat stránku nehmotnou, kde jsou informační toky. ⁽¹⁾



Obr. 2. Logistický řetězec.

Zdroj: www.google/obrazkylogistickyretezec.cz.

1.1 Distribuční logistika

V bakalářské práci se budeme dále zabývat distribuční logistikou a informačními toky, protože společnost, kterou se zabýváme v praktické části této práce, se věnuje distribuční logistice.

Distribuční logistika je mezičlánkem mezi výrobou a odbytovou částí podniku. Jsou to všechny činnosti, které se týkají skladování a dopravy až ke spotřebiteli a s tím jsou spojené informační a kontrolní činnosti.

Distribuční logistiku využívají organizace, které vyrábějí produkty určené pro prodej, ale i ostatní přepravní a obchodní společnosti, které s ní přicházejí do styku⁽⁵⁾

Oblasti distribuční logistiky:

- Plánování přepravních tras.
- Řízení dodávek k zákazníkovi.
- Snižování provozních nákladů.

Hlavní činnosti distribuční logistiky:

- Materiálový tok.
- Skladování hotových výrobků až po odbyt.
- Informace.

Rozdělení distribuce:

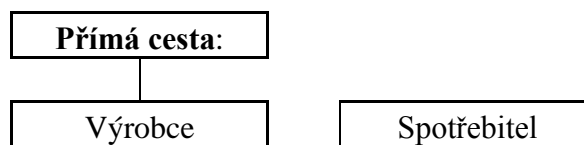
- Přímá distribuce.
- Nepřímá distribuce.
- Kombinovaná distribuce.
- Extenzivní distribuce.
- Výběrová distribuce.
- Exkluzivní distribuce.

Cílem distribuční logistiky je mít výrobek ve správném čase na správném místě.

Distribuční systém

Otevřený systém, který spočívá ve vyrovnávacích funkcích mezi výrobou a trhem⁽²⁹⁾

V tabulce č.1 a 2 je názorně ukázáno, jak vypadá přímá cesta od výrobce ke spotřebiteli a jak vypadá nepřímá cesta, kde jsou do distribuce vloženy i další účastníci od výrobce přes velkoobchod, zprostředkovatele, maloobchod až ke spotřebiteli.

Přímá cesta:*Tab. 1. Přímá cesta distribuce.***Nepřímá cesta:***Tab. 2. Nepřímá cesta distribuce.*

Nepřímá cesta				
Výrobce				Spotřebitel
Výrobce			Maloobchod	Spotřebitel
Výrobce		Zprostředkovatel	Maloobchod	Spotřebitel
Výrobce	Velkoobchod	Zprostředkovatel	Maloobchod	Spotřebitel

Jedná se o rovnováhu:

- Prostor.
- Čas.
- Množství.
- Sortiment⁽²⁹⁾

1.2 Informační tok v logistice

Informace uvedou do pohybu zboží, materiál, služby.

- Objednávka zákazníka – na základě objednávky zákazníka se stanoví termín zahájení skladování a přepravy a potvrdí se objednávka.

- Převážní (distribuční) plán – co, kdy, kam, v jakém množství.
- Distribuce – přeprava na určené místo s určeným zbožím.

Nehmotná stránka spočívá v přemísťování informací potřebných k tomu, aby se uchování a přemístění všech uvedených věcí či přemístění osob mohlo uskutečnit; dále spočívá v přemísťování peněz (zpravidla v bezhotovostní formě), řízeném v zájmu udržení likvidity všech ekonomických subjektů (podniků) podílejících se na uspokojení dané potřeby konečného zákazníka.

Jedním z nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují efektivnost logistiky v jakékoliv organizaci, je proces **komunikace**. Pokud ve firmě neexistuje dobrá komunikace, pak ve firmě nelze efektivně zavádět logistické strategie a postupy a nemůže rovněž fungovat zpětná vazba⁽³⁰⁾

Komunikační toky v oblasti logistiky probíhají:

- Shora-dolů - (vedoucí – pracovník).
- Zdola-nahoru - (pracovník – vedoucí).
- Horizontálně - (Vedoucí – vedoucí, pracovník – pracovní).



Obr. 3. Komunikační kanály.

Zdroj: www.google/obrazkykomunikacnikanaly.cz.

1.3 Spojení CRM a logistiky

Informace pro chod společnosti jsou důležité nejen pro společnost, ale také pro zákazníka. Budování vztahů na základě dostupných informací je nenahraditelnou součástí vytváření konkurenceschopnosti.

Pro informace o zákaznících slouží systém Customer Relationship Management CRM, neboli řízení vztahů se zákazníky⁽¹²⁾

„Totální konkurenční výhoda neleží v technologii jako takové, ale v perfektní znalosti zákazníka, příslušného obchodního modelu a schopnosti udržet tyto věci v rovnováze.“

*Bottom Line Bnaking.
McCoy, Frieder and Hedges.*

Logistické a distribuční firmy mohou zefektivnit plánování logistických operací a snížit množství zásob. Ve všech odvětvích je efektivní Customer Relationship Management CRM nezbytností pro růst, a v některých případech i pro samotné přežití. Výzkumy ukázaly, že společnosti, které mají spokojené a loajální zákazníky, mají více opakujících se obchodů, nižší náklady na získání nových zákazníků a silnější značku. To vše se transformuje do lepších finančních výkonů⁽⁸⁾

Až doposud byly CRM systémy zaváděny především u firem majících přímý kontakt s množstvím zákazníků, kde pomáhaly udržet historii u takřka neomezeného počtu odběratelů. S vývojem trhu posledních let narostl počet členů dodavatelsko-odběratelských řetězců a zároveň i hodnota každého jednotlivého zákazníka. Firmy si nemohou dovolit žádného se zákazníků ztratit a v souladu s tím musela jít nahoru i vzájemná komunikace. Praxe ukazuje, že obchodníci s rychloobrátkovým zbožím potřebují informace z inteligentních systémů, které spojují zákazníky s daty logistických společností a jejich systémy.⁽⁶⁾

The screenshot displays the Jitbit CRM interface for a company named Microsoft. The top navigation bar includes 'Dashboard', 'Companies', 'Contacts', 'Projects', and 'Administrator'. The main content area is divided into two sections: 'Microsoft history' and 'Company details'. The 'Microsoft history' section shows a list of notes with dates and times, such as 'Wednesday, December 09, 2009' and 'Thursday, December 03, 2009'. The 'Company details' section provides information about the company, including tags, website, email, comments, phone, mobile phone, address, postal code, city, state/region, and country.

Microsoft

Microsoft history | Tasks | Contacts | Files

Add a note...

Wednesday, December 09, 2009

12:21 AM [misc] Note by john @Steve Ballmer
Steve is coming into town in February. Need to buy tickets to some spring training games.

Thursday, December 03, 2009

4:26 PM [misc] Note by admin asdbj asdjkb

12:44 AM [misc] Note by john
hmmm, this is a nice little app.

Wednesday, November 18, 2009

Company details edit...

Tags: software, microsoft, internet

Website:

Email:

Comments: ff

Phone:

MobilePhone:

Address1:

Address2:

Postal Code:

City: Redmond

State/Region:

Country: US

show on map... export to vCard...

Obr. 4. CRM v logistice.

Zdroj: www.google/obrazkycrm a logistika.cz.

2 CRM OBECNĚ

Žádná společnost se nevyhne kontaktu se zákazníkem. Ten je živitelem společnosti a měla by mu být přisuzována patřičná důležitost. Na základě komunikace se vyvíjí vztah zákazník – společnost. Záleží však pouze na schopnosti jednotlivých podnikatelských subjektů, jakou úroveň tomuto vztahu propůjčí.

Historie CRM

Zejména mladším generacím může dnešní pojetí vztahu mezi organizacemi a jejich zákazníky připadat jako zcela běžné a ničím neobvyklé. Regály obchodů jsou přeplněné množstvím výrobku, téměř okamžitá dostupnost vysoce specializovaného a silně nízkoobrátkového zboží, přístup k internetu odkudkoliv, webové nástroje pro hodnocení výrobků a služeb a porovnávání cen, internetové bankovníctví a elektronické peníze – to vše dává současným spotřebitelům do rukou silnou zbraň.

V minulosti tomu tak ale vždy nebylo a je důležité uvědomit si tento fakt a pochopit roli, kterou ve vývoji vztahu se zákazníky sehrávají informační technologie.

Prodavač v malém koloniálu, ke kterému chodí nakupovat celá čtvrť a který všechny své zákazníky oslovuje jménem, přesně zná jejich potřeby. Tento prodavač zná příběhy svých zákazníků, vždyť k němu chodí nakupovat celý život – dokáže proto reagovat na jejich situaci a komunikovat s nimi na úrovni přátelského rozhovoru.

Customer Relationship Management CRM (řízení vztahů se zákazníky) je snahou přiblížit se zmíněnému ideálu, ale při větším počtu zákazníků, kteří navíc mohou být geograficky rozptýleni⁽⁴⁾

Význam CRM

Rostoucí konkurence ve většině odvětví nutí ke stálému zdokonalování, inovování jak výrobků, tak služeb směřující k zákazníkovi. Efektivně řídit tyto vztahy je i zároveň uměním, které je nejen součástí dobře propracovaného marketingu, ale také firmy jako celku. To, jak společnost se zákazníky jedná, vychází z její firemní kultury, vize a cílů, kterých chce dosáhnout. Toto vše dohromady tvoří souhrnný pojem označovaný jako řízení vztahů se zákazníky. Název Management řízení vztahů se zákazníky je převzat z anglického Customer Relationship Management. Tento termín se dostal do podvědomí i u nás a je mu stále při-

suzována větší důležitost. Základem dobře propracovaného systému Customer Relationship Management CRM je správný výběr pracovníků, kteří jednají za společnost se zákazníkem a je v jejich rukou spokojenost či nespokojenost klienta. Důležité je věnovat pozornost a péči zákaznickově přání, nesnažit se za každou cenu získat dalšího nového, spíše se obracet k stávajícím a věrným zákazníkům⁽³⁾

Důležité z hlediska úspěšného a efektivního řízení vztahů se zákazníky jsou bezpochyby také včasné a úplné informace. Pokud společnost nemá dostatek potřebných informací o zákazníkovi, nemůže vést komunikaci se zákazníkem na patřičné úrovni.

Customer Relationship Management (CRM) znamená aktivní tvorbu a udržování dlouhodobě prospěšných vztahů se zákazníky. Komunikace se zákazníky je přitom podpořena vhodnými technologiemi.

V praxi zahrnuje CRM nákup hardwaru a softwaru umožňujících podniku shromažďovat podrobné informace o jednotlivých zákaznících, které se mohou využívat lépe pro cílený marketing⁽¹²⁾



Obr. 5. CRM.

Zdroj: www.google/obrazkyCRM.cz.

2.1 Co obsahuje CRM

Jedná se většinou o modulové systémy skládající se z jednotlivých aplikací, které jsou vzájemně propojeny a **navázány k záznamu o obchodních partnerech**.

Přehled obecných modulů:

- Evidence obchodních partnerů.
- Obchodní případy a příležitosti.
- Marketing.
- Související informace.
- Komunikace.
- Plánování.
- Analýzy a vyhodnocení.

Bez ohledu na proces, který systém v podniku podporuje, můžeme u CRM aplikací sledovat úroveň, na jaké se s daty souvisejícího procesu pracuje.

Rozlišujeme proto:

Operativní CRM – jedná se o prvotní způsob použití CRM. Tato část CRM nabízí základní automatizaci procesů, jakou jsou – řízení prodeje a marketingu, správa objednávek a fakturace, zákaznický servis. Právě tato úroveň CRM je využívána zaměstnanci firmy při běžných denních úkonech nejčastěji, a proto je zde velmi důležitá integrace dat s ERP systémem.

Kolaborativní CRM – zahrnuje nástroje pro automatizaci komunikace s potenciálními i stávajícími zákazníky a nabízí možnosti pro budování různých komunikačních kanálů se systémem CRM. Přes tuto část CRM se do zákaznické databáze dostávají informace o proběhlých hovorech, odeslaných a přijatých SMS zprávách, elektronické i klasické poště či aktivitě na webu. Investice do kolaborativního CRM zahrnují například rozvoj kontaktních center, automatizované hlasové odpovědi.

Analytické CRM – je pomyslnou špičkou pyramidu a stojí tedy nad předcházejícími dvěma částmi. Může se jednat jak o samostatnou aplikaci, tak o součást aplikačního balíčku. Analytické CRM využívá data nasbíraná pomocí operativního, kolaborativního CRM a případně jiných zdrojů a nabízí takové funkcionality, které dovolují data analyzovat,

interpretovat a vytvářet reporty a podporovat tak manažerská rozhodnutí jak na úrovni rozhodování, tak pro dlouhodobější strategické plánování⁽¹⁶⁾

Tabulka č. 4 (str. 24) znázorňuje funkci operativního CRM a analytického CRM, kdy analytické CRM má rozsáhlejší a propracovanější funkce systému.

Tabulka č. 5 (str. 24) ukazuje typy CRM od operativního, které je základní, přes kolaborační, které představuje informační kanály při komunikaci a analytické, které je špičkou pyramidy a spojuje tyto dva předešlé typy CRM.

2.1.1 Zavedení CRM

Hlavními úkoly při zavádění CRM do firmy jsou:

- **Změna pohledu** na uzavíraný obchod se zákazníkem. Z pohledu úzce vázaného na jednotlivé kontrakty je potřeba přejít na vnímání spolupráce v dlouhodobé perspektivě.
- **Odpoutání se od úzkého pohledu** svázanosti produktu s aplikací. Nabídneme-li komplexní produkt integrovaný do širšího systému, docílíme často rozšíření jeho využitelnosti.
- **Přechod od produktového vnímání marketingu k zákaznickému pojetí** (důležitě jsou potřeby zákazníka, ne připravený produkt).

Se zajímavým pohledem na kritéria vyhledávání zákazníků přišla poradenská firma Celemi – klíčovou konkurenční výhodou podle ní tvoří zákazníci, kteří splňují následující kritéria:

- Přispívají ke zlepšení image a zákaznických referencí firmy a nutí firmu do nových úkolů.
- Přinášejí firmě rozvojové projekty, které zvyšují její know-how.
- Podílejí se na zvyšování odborné úrovně jednotlivých zaměstnanců firmy.⁽⁶⁾

Z uvedeného plyne, že zavedení CRM v libovolné firmě se neobejde bez **3 základních pilířů**:

- Změna v myšlení všech zaměstnanců firmy.
- Měření dosažené úrovně principů CRM (zpětná vazba).
- Nezbytnou potřebou je využívání moderních nástrojů (především z oblasti IT), které zajistí efektivní fungování vztahového marketingu.⁽²⁾

3 CÍL CRM

Cílem CRM je vybudovat a řídit nadstandardní vztahy se svými zákazníky. Základem úspěchu při obchodování je kvalita vztahů. Běžně zákazníkovi nijak zvlášť nezáleží, od koho si produkt zakoupí. Pokud podnik nemá se zákazníkem vybudovaný individuální vztah, musí vynaložit velké úsilí, aby svůj produkt zákazníkovi prodal. Běžné vztahy se zákazníky jsou nestabilní a mohou se kdykoliv rozpadnout. Z tohoto důvodu by měl podnik budovat se svými zákazníky vztahy nadstandardní, jež jsou přínosné pro obě strany.

Mezi hlavní cíle patří:

- Získávání nových zákazníků.
- Udržení současných zákazníků.
- Zvýšení loajality.
- Ziskovost zákazníků.
- Rozpoznání priorit zákazníků.
- Stanovení ziskovosti zákaznických segmentů.
- Řízení procesů marketingu.
- Zvýšení objemu tržeb.
- Zvýšení procenta úspěšnosti obchodních případů.
- Zvýšení marže.
- Snížení obecných administrativních nákladů na prodej a marketing.
- Vytváření komplexních internetových obchodů a realizace dalších procesů. ⁽²⁵⁾

Prostředky k dosažení cíle CRM

Prostředkem k dosažení cíle CRM je podpora vztahů se zákazníky informačními technologiemi. Informační technologie umožňují vybudování nadstandardních vztahů se zákazníkem. Jejich dnešní transakční výkon umožňuje obsloužit v krátkém čase obrovské množství zákazníků, každého z nich individuálním způsobem. Většina transakcí mezi dodavateli a zákazníky, mezi dodavateli navzájem a mezi občany a státem bude mít formu elektronických transakcí. Dnešní zprostředkovatelé budou nuceni přidat hodnotu, nebo zaniknou. ⁽¹⁵⁾

Výhody CRM

- Spokojený zákazník neuvažuje o odchodu ke konkurenci.
- Vývoj produktů lze nadefinovat podle aktuálních potřeb zákazníků.
- Rychlý nárůst kvality produktů a služeb.
- Schopnost lépe prodat své produkty a služby.
- Optimalizace nákladů na komunikaci se zákazníky.
- Správná volba komunikačního nástroje ovlivní i další marketingové nástroje. ⁽⁶⁾

Jednotlivé hodnotové segmenty zákazníků lze charakterizovat takto:

1. Nejhodnotnější zákazníci s vysokým běžným přínosem i vysokou celoživotní hodnotou pro podnik, pro které je vhodná strategie diferencované kastomizace.
2. Zákazníci s největším potenciálem růstu s nižším běžným přínosem, ale vysokou celoživotní hodnotou, pro které je také vhodná strategie diferencované kastomizace.
3. Hodnotový segment zákazníků se zajímavým běžným přínosem, ale s nižší celoživotní hodnotou. Zde se rýsuje jako vhodná strategie masová kastomizace nebo masové personalizace.
4. Segment zákazníků s nízkým běžným přínosem i celoživotní hodnotou, pro které je vhodná strategie masové personalizace nebo nediferencovaného cílení na tento hodnotový segment trhu.⁽¹⁶⁾

Cílem je udělat vztah se zákazníkem ziskovým.**Tab. 3.** Vývoj koncepce marketingové strategie.

Běžný přínos zákazníka pro podnik	Vysoký	Sklízej pomocí masové kastomizace nebo masové personalizace.	Udržuj vztahy pomocí strategie diferencované kastomizace.
	Nízký	Uplatni strategii masové personalizace nebo nabídku nediferencuj.	Rozvíjej vztahy pomocí strategie diferencované kastomizace.
	X	Nízká	Vysoká
<u>Celoživotní hodnota zákazníka pro podnik</u>			

Tab. 4. Operativní a Analytické CRM.

Optimalizace pracovníků	Analytické CRM	Měření hodnoty zákazníka
Analýza kanálů	Operativní CRM Správa aktivit Správa kontaktů Ceny a produkty Marketingové kampaně Zákaznická podpora SRM PRM	Vyhodnocení dodavatelů
Analýza zákazníků		Hodnocení rizikovitosti
Měření kontribuce partnerů		Analýza spokojenosti zákazníků
Analýza zisků/příjmů		Vyhodnocení kampaní
Segmentace zákazníků		Hodnocení zájemců
Modelování tendencím k dalšímu nákupu		Ztráta zákazníků, analýza a predikce

Tab. 5. Typy CRM

	<u>Kolaborativní CRM</u>	<u>Operativní CRM</u>	<u>Analytické CRM</u>	<u>Datový sklad</u>
Aktivita	Komunikační a distribuční kanály	Personalizované interakce se zákazníky	Znalost zákazníka	Integrované zákaznické informace
Zákazníci	WEB	Řízení kontaktů	Analýza chování a profilování	
	Přepážka	Zákaznická podpora	Predikce, Modelování a scoring	
	Call centrum	Automatizace marketingových procesů	Automatizace marketingových aktivit	
	E-mail	Automatizace prodeje	Automatizace prodejních aktivit	
	Zástupci v terénu	Automatizace servisních služeb	Automatizace servisních aktivit	
Reakce				
	Back Office			

Obchodní organizace mohou zkrátit prodejní cyklus a zvýšit klíčové ukazatele výkonu, jako např. příjmy na jednoho obchodního zástupce, průměrná velikost objednávky a výnosy na jednoho zákazníka.

Marketingové organizace mohou zvýšit odezvu na kampaně a marketingově řízené příjmy za současného snížení ceny za získání (akvizici) zákazníka.

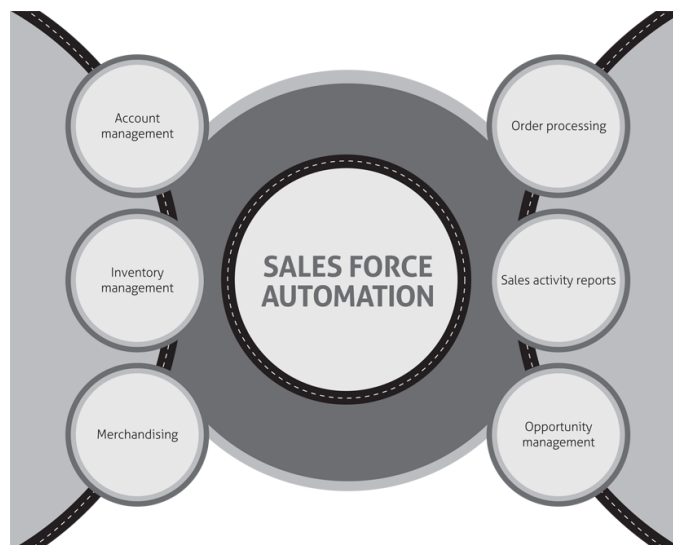
Servisní firmy mohou zvýšit produktivitu servisního pracovníka a loajalitu zákazníka při současném snížení ceny servisu, času odezvy a času do vyřešení požadavků zákazníka.

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 akvizici nových zákazníků a silnější značku. To vše se transformuje do lepších finančních výkonů.

Nejnovější trendy v systémech CRM vyplývají ze stále širšího využití sociálních sítí nebo mobilních zařízení zákazníky – a s tím souvisejících požadavků klientů odpovídající komunikaci prostřednictvím těchto kanálů. Aby byly (nejen) tyto požadavky splněny, je třeba širší integrace CRM systému s okolím. V úvahu je přitom třeba vzít fakt, že **obecné CRM systémy jsou jen jednou kostkou stavebnice**, do níž patří i systémy:

- **Business Intelligence BI** – jsou to dovednosti, technologie, aplikace, znalosti, kvalita, rizika a bezpečnost používané v podnikání pro získání lepšího pochopení chování na trhu.
- **Sales Force Automatic SFA** - technika využívání softwaru pro automatizaci obchodních úloh prodeje, včetně zpracování objednávek, správu kontaktů, sdílení informací, monitorování a kontrolu zásob, sledování objednávek, řízení vztahů se zákazníky, obchodní analýzy a prognózy hodnocení zaměstnanců.
- **Social Customer Relationship Management sCRM** - je označení pro strategii CRM, která využívá technologií webu a služeb sociálních sítí. U sCRM přináší informace a potřeby zákazníci sami o sobě v konverzacích.⁽⁸⁾

Integrace všech těchto systémů tak, aby zaměstnanci firmy byli schopni získat komplexní informace o klientech z jednoho rozhraní, jsou však bohužel stále na nízké úrovni.⁽¹²⁾



Obr. 6. *Sales Force Automation SFA.*

Zdroj: www.google/obrazkysfa.cz.

II PRAKTICKÁ ČÁST

4 SPOLEČNOST XYZ

Pro bakalářskou práci byla vybrána německá logistická společnost XYZ. V této práci bude dále představena společnost XYZ jak na německém trhu, tak v České republice.

4.1 Společnost XYZ na německém trhu.

Představení společnosti XYZ na německém trhu:

- Společnost s rozsáhlými zkušenostmi, která byla založena v roce 1935.
- Jedná se o vedoucí společnost na německém trhu v oblasti logistiky zboží pod řízenou teplotou.
- Zaměstnává více než 9 500 zaměstnanců v rámci EVROPY.
- Společnost XYZ je nákladní doprava s největší potravinovou sítí v celé Evropě, s osvědčenými postupy a zaměstnanci, kteří tu jsou pro zákazníky.
- Národní a mezinárodní spoje poboček, které jsou v 16 evropských zemích, jsou jedinečné ve své hustotě. Žádná jiná logistická společnost nemá tolik odletů a dodávek denně.
- Dědic společnosti XYZ během několika let vytvořil z otcova podniku, který byl považován za národního vůdce v logistice potravin s řízenou teplotou, evropskou rodinou hodnot. Kurt byl evropským vizionářem.
- K dnešnímu dni je úspěch společnosti založen na odvaze, vizi a na ráznosti, s níž se po Evropě pohybuje.
- Cílem společnosti XYZ je být pro zákazníky dlouhodobým, inovativním a udržitelným partnerem. Chce udržet kulturu otevřené komunikace a respektovat potřeby a dotazy zákazníků.
- Zajišťují nejvyšší úroveň kvality a transparentnost v celém dodavatelském řetězci. Jsou charakterizovány rychlým rozhodováním a řízením struktury. Zajišťují komplexní řešení, které je třeba přizpůsobit individuálním potřebám. Zaměstnává vyškolený personál a manažery, kteří jednají odpovědně a samostatně.
- Společnost XYZ je založena v 90 lokalitách a 16 zemích v Evropě.

- Vzhledem k tomu, že společnost XYZ přepravuje zboží pod řízenou teplotou, je pro tuto společnost nejdůležitější ČAS.
- Dodávky jsou zajišťovány v rozmezí 24 – 72 hodin v evropském měřítku.
- Vlastní přes 90 vlastních a partnerských terminálů po celé Evropě. Pravidelné linky mezi nimi jsou z velké části každodenní, ostatní jsou podle přesně daných jízdních řádů. Struktura těchto linek se dynamicky rozšiřuje a přizpůsobuje se potřebám klientů. Tabulka č. 6 (str. 30) ukazuje dobu trvání přepravy do různých zemí a koutů Evropy.

Společnost XYZ je schopná přepravit množství od jedné palety po celokamiónové závozy.

Je možné zajistit distribuci do regionů jako je:

- Rusko,
- Severní Skandinávie,
- Kanárské a Baleárské ostrovy.

Zajišťuje přímé spojení do oblastí s vysokou koncentrací odběratelů. Napojuje evropské síť skupin společnosti XYZ na distribuční depa dle specifik regionů.

Pravidelné linky jsou do převážně do okolních zemí:

- Slovensko.
- Polsko.
- Maďarsko.
- Německo.
- Rakousko.

Využívá záměrně nejnovější technologie v oblasti nákladní dopravy:

- GPS.
- Sledují průběh zásilky a teplotu od naložení dodávky až po její vyložení.



Obr. 7. Logistické centrum.

Zdroj: www.google/obrazkylogistika.cz.

Tabulka č. 6: Mezinárodní distribuce společnosti XYZ.

Harmonogram			
Dopra- va(T=Transi t, D=Direct)	Doba tranzitu (od přijetí zásilky)	Dny na- kládky	Země
T	2	Po - Pá	AT
T	3	Po - Pá	BE
T	3	Po - Pá	CH
D	2-3	Po - Pá	DE
T	3-4	Po - Pá	DK
T	4	Po - Pá	EE
T	4	Po - Pá	FR
D	2	Po - Pá	HU
T	5	Po - Pá	GB
T	4	Po - Pá	IT
T	5	Po - Pá	LT
T	5	Po - Pá	LV
T	3	Po - Pá	NL
D	2-3	Po - Pá	PL
T	5	Po - Pá	PT
T	4	Po - Pá	SE
T	3	Po - Pá	SI
D	1-2	Po - Pá	SK

Tabulka č. 6 znázorňuje délku přepravy (ve dnech) do určitých zemí, kterou společnost XYZ zajišťuje.

4.2 Společnost XYZ v ČR

Představení společnosti XYZ v České republice:

1. Společnost XYZ byla založena v prosinci 2003.
2. V ČR jsou dvě pobočky, jedna sídlí v Praze a druhá v Olomouci.
3. Společnost zaměstnává 180 zaměstnanců.
4. Zajišťuje plošnou distribuci během 24 hodin.
5. Je vlastníkem moderního vozidlového parku.
6. Firma XYZ je přední světový poskytovatel logistiky s řízenou teplotou.

Nabízí přepravu produktů, jako jsou:

- Maso.
 - Ovoce.
 - Zelenina.
 - Čokoláda.
 - Tekuté potraviny.
7. Úspěšné služby v oblasti chlazené dopravy jsou založeny na technickém know-how a platformě pro celoevropské logistické sítě.
 8. Zajišťuje distribuci do centrálních skladů jako je:
 - Tesco.
 - Globus.
 - Kaufland.
 - Makro.
 - Billa.
 - Plus.
 - Lidl.
 - Ahold.

- Penny.
9. Společnost vlastní 13 000 m² skladovací plochy a 12 000 paletových míst a 20 hydraulických ramp. Tyto objekty jsou pod neustálou a nepřetržitou ochranou.

4.2.1 Činnosti společnosti XYZ v rámci České Republiky

1. Využívá funkce tzv. **CROSS-DOCK** - společnost vlastní sklady ráno vyklidí od veškerého zboží. Toto zboží je naloženo do dopravních prostředků a vyráží každý svým směrem. Po přepravních uzlech je zboží postupně vykládáno a při cestě zpět do skladu je opět naloženo zboží od zákazníků. Večer se vykládá nové zboží opět do skladů a přes noc je toto zboží uskladněno pod řízenou teplotou. A ráno opět začíná stejný proces od vykládání až po opětovné naskladnění nového zboží. Je tak plně využita činnost přepravy, kdy je společností XYZ hlídáno využití nákladového prostoru.
2. **Možnost Repacking** – přebalování. Do skladu jsou např. dodány 3 palety různého zboží. Pokud zákazník požaduje tzv. „repacking“, tyto 3 palety jsou rozbaleny z originálních obalů a zákazníkovi je sestavena 1 speciální paleta se zbožím, které bylo obsaženo v těchto 3 původních paletách. Klientovi tak odchází např. jedna paleta se zbožím různého druhu, kterou si zákazník zvolil.
3. **Barcoding** – čárové kódy - etiketování, kolkování, fóliování.
4. **Tvorba** promo balíčků a ostatní.
5. **Skladování potravin pod řízenou teplotou**

Každá potravina vyžaduje trochu jiné podmínky pro skladování, aby si zachovala svoji jakost a aby se zabránilo jejím zkažení. Tradičně se sklady potravin s ohledem na mikroklimatické podmínky (teplota a vlhkost vzduchu) dělí do 4 kategorií:

- Suché.
- Chladné.
- Chlazené.
- Mrazící.

Suché sklady mají mít teplotu vzduchu cca 18° – 20°C a nízkou vlhkost. Jsou určeny pro skladování většiny běžných potravin (mouka, krupice, ovesné vločky, cereálie, cukr, káva, čaj, těstoviny, chleba, pečivo, čokoláda a další).

Chlazené sklady mají teplotu většinou mezi 0° – 5°C . Slouží ke skladování chlazeného masa, vajec, některých druhů zeleniny, uzenin, čerstvého mléka, jogurtů, sýrů, tvarohů a dalších mléčných výrobků.

4.2.2 Kvalita společnosti XYZ

- Je vlastníkem moderního vybavení a **vlastní infrastruktury**. Dopravní infrastruktura je klíčovou podmínkou pro cestovní ruch, protože umožňuje účastníkům cestovního ruchu dopravit se na dané území, v nejlepším případě rychle a pohodlně.
- Je držitelem certifikátu podle normy **ISO 9001:2000**. Je jednou z nejvýznamnějších norem, která byla v ČR schválena českým normalizačním institutem s označením ČSN EN ISO 9001:2001. Zabývá se systémem managementu (řízení) jakosti (SMJ nebo QMS z anglického Quality Management Systems). Normy řady 9000 poskytují návod k vypracování a uplatnění efektivního systému managementu kvality.
- „Management jakosti a prokazování jakosti“ nejsou závazné, ale pouze doporučující a obsahující soubor minimálních požadavků, které musí být v organizaci zavedeny.



Obr. 8. Certifikáty společnosti XYZ.

Zdroj: Vnitřní materiál společnosti XYZ.

V příloze bakalářské práce je znázorněn **Obr. 9. Bio – zertifikát (str.64).****Zdroj:** *Vnitřní materiál společnosti XYZ.*

- **Bio-zertifikát** – tato značka zaručuje, že produkty byly kontrolovány na každém kroku od pole přes úpravu a zpracování až ke konečnému spotřebiteli.
- **IFS** – International Featured Standard - Mezinárodní Německo-Francouzský standard IFS sjednocuje požadavky a principy provozů typu cash and carry, neboť všechny tyto provozy bez rozdílu by měli být schopny zajistit nezávadnost potravin, které nabízejí. IFS pomáhá zajistit přehled a naplňování všech zákonných bezpečnostních požadavků a nabízí obchodním partnerům takových provozů jistotu standardizovaného zacházení s nabízenými produkty.
- Provozování činnosti podle požadavků **HACCP** – Systém analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů (Hazard Analysis and Critical Control Points, HACCP) ve výrobě potravin je jeden ze základních nástrojů, jak účinně předcházet rizikům ohrožujícím bezpečnost potravin. Vytvoření a zavedení systému HACCP je vyžadováno povinně u všech výrobců potravin na základě Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004 ze dne 29. dubna 2004 o hygieně potravin. Tento systém je určen pro všechny potravinářské podniky zajišťující výrobu, zpracování a distribuci potravin a také pro podniky, které svými produkty do potravinového řetězce vstupují (zemědělství, výroba obalů ...). Certifikace HACCP je prokazatelným potvrzením funkčnosti a efektivity zavedeného systému HACCP.

Přínosy HACCP:

- Jednoznačná identifikace a kontrola rizika zdravotní nezávadnosti potravin.
- Minimalizace možnosti výskytu zdravotně závadných potravin.
- Splnění legislativních požadavků na výrobce potravin.
- Vytvoření vhodného základu pro budoucí přechod firmy na mezinárodní standardy bezpečnosti potravin vyžadovaného retailovými řetězci – IFS, BRC, apod.
- Věrohodné potvrzení funkčnosti a efektivnosti zavedeného systému nezávislou třetí stranou.

- Zvýšení důvěry veřejnosti a státních kontrolních orgánů.

Přílohou bakalářské práce je vzor dokumentu *Obr. 10. HACCP pobočky XYZ Olomouc (str. 65)*. **Zdroj:** *Vnitřní materiál společnosti XYZ.*

- **Tracking a Tracing** – technologie nabírá u zákazníků stále více na důležitosti. Obzvláště v potravinářském sektoru schopnost sledovat pohyb zboží získává stále větší význam kvůli narůstajícím legislativním požadavkům. Moderní aplikace sledování zboží garantují vyšší transparentnost během celého dodacího řetězce. Pomocí inovativních systémů, založených na čárových a/nebo barevných kódech, zákazník dostává informace po celý čas, kde se jeho kontejnery a zboží v daném okamžiku nacházejí.
- Zpětná dohledatelnost zboží dle **VO (EG) 178:2002** – pravidelné ověřování reálnými testy.



Obr. 11. Tracking a Tracing.

Zdroj: www.google/obrazkytrackingatracing.cz.

4.2.3 Internetové a PC kvality

IT dovednosti jsou důležité pro zavedení jakéhokoliv systému do společnosti XYZ z důvodu vhodného a optimálního propojení se současnými používanými systémy:

- **T služby** – XYZ poskytuje měřitelné úspory času i kvality. Internetové aplikace jsou založeny pro zákazníky a zaměstnance, mají pohodlné použití a zajišťují přesné a rychlé informace.
- **Sledování internetu** - zákazník má vždy přehled, kde se jeho dodávka právě nachází. Zároveň si může zákazník prohlédnout doklad o doručení a na vyžádání může být i stažen.

- **Registrace zásilky na internetu** - zadání zakázky na dopravní zásilku jsou stejné pro všechny trhy v Evropě. Uživatel může zadat zásilku a tyto data jsou chráněna. Zadává se např.:
 - SSCC etikety (identifikace)
 - Beladelisten (nahrávání seznamu)
- **Maximální vytížení dálkové dopravy** - předchází jízdám naprázdno a zajišťují optimální vytížení nasazených kapacit.
- **Sledování odpočinku** - je důležité sledovat dodržování předpisů řidičů (doby řízení, doby odpočinku, přestávky). Správné je i sledování manipulace řidičů s řídicími jednotkami. Pokud vzniknou odchylky, pomocí monitorovacího systému lze tyto odchylky rychle rozpoznat. Podle stupně závažnosti řidiči podstupují školení.
- **EDI (Electronic Data Interchange)** - Elektronická výměna dat (EDI) je strukturovaný přenos dat mezi organizacemi elektronickými prostředky, který se používá pro přenos elektronických dokumentů nebo obchodní data z jednoho počítačového systému do jiného počítačového systému, tj. od jednoho obchodního partnera do jiného obchodního partnera bez lidského zásahu.
- Skupina v rámci společnosti XYZ **vlastní EDI Clearing Center** - je to centrála pro snadné přijímání a bezpečné zpracování všech údajů. Podporují všechny standardní datové formáty jako je EDIFACT, EANCOM nebo SAP IDocs stejně jako vlastní formáty na přání zákazníka.
- Digitální dodávky – **DigiLIS** - dodací listy – v rámci společnosti XYZ jsou informace o místě pobytu dodávky a jsou k dispozici po celou dobu od naložení dodávky až po její vyložení. Jednotlivé dodací listy jsou zpracovány ve formátu PDF. Zaručují bezproblémový a transparentní tok dokumentů, minimalizují použití papíru a zachování zdrojů.
- Vybavení **Tracking – EQM** - přívěsy jsou vybaveny systémy, které umožňují:
 - Určit přesné umístění přívěsu za všech okolností.
 - Monitoruje teplotu.

- Eviduje časy otevírání vrat.
- Pozoruje odchylky od normy.
- Příslušnému oddělení monitoruje oznamování alarmů.

Tento monitoring poskytuje bezpečnost, která je důležitá zejména při jízdě na dlouhé vzdálenosti.

I pro malé vzdálenosti jsou vlastní dodávková vozidla i vozidla jiných dodavatelů vybaveny mobilními zařízeními pro sběr dat. To dává přístup k:

- Včasné dokumentaci Beladesati.
 - Předání informací o dodávce prakticky v reálném čase.
 - Předání příkazu k MDE zařízení (perfektní monitorování strojů a zařízení, poruchy je nutno zjistit včas, aby bylo možné reagovat rychle a se správnou strategií).
 - Lokalizace dopravních prostředků.
- Warehouse Management Systém – **WMS** - řízení skladového systému (WMS) je klíčovou součástí dodavatelského řetězce a především klade za cíl kontrolovat pohyb a skladování materiálu v rámci skladu a zpracovávat související transakce, včetně lodní dopravy, příjem, vyskladnění a vybírání. Jedná se o fyzickou skladovací infrastrukturu, sledovací systémy, a komunikace mezi stanicemi produktů. Přesněji řečeno, řízení skladu zahrnuje příjem, skladování a pohyb zboží, (obvykle hotové výrobky) na mezisklady míst nebo ke konečným zákazníkům. Warehouse Management systémy často využívají automatickou identifikaci a sběr dat, technologie jako jsou snímače čárových kódů, mobilních počítačů, bezdrátové sítě LAN a potenciálně radiofrekvenční identifikace (RFID) pro účinné sledování toku výrobků.

Společnost XYZ zavedla před mnoha lety bezpapírové zpracování procesů. Díky mobilnímu čtecímu zařízení jako jsou skenery, jsou výrobky spojeny přímo s programy.

WMS ve skladu:

- **Datový sklad** – představuje nový prvek v architektuře informačních systémů. Umožňuje efektivně ukládat data za delší časové intervaly a na jejich základě uskutečňovat analýzy časových řad, vývojových trendů, nejrůznějších závislostí a další analýzy. Podporuje vzájemnou provázanost mezi jednotlivými oblastmi informačního systému a hraje v něm významnou integrační roli.
- **Multi-nájem** - Multi-nájem je architektura, v níž jedna instance softwarové aplikace slouží více zákazníkům. Každý zákazník se nazývá nájemce. Multi-nájem může být ekonomičtější, protože vývoj softwaru a náklady na údržbu jsou společné.
- **FIFO, FEFO** - je zkratka pro First In, First Out, což je abstrakce související se způsoby organizování a manipulace s daty ve vztahu k času a prioritě. Tento výraz popisuje princip fronty techniky zpracování nebo servisní protichůdné požadavky podle uspořádání „kdo dřív přijde, ten dřív mele“.
- **Cyklus Count** - Cyklus počítání je populární řešení inventury, které umožňuje podnikům počítat počet položek v mnoha oblastech ve skladu, aniž by bylo nutné počítat celé zásoby.

Řízení zásob, včetně karantény a blokování zásob.

Správa zatížení zařízení.
- **Back Office (BO)** – pro profesionální řízení projektů
- **PMO (Project Management Office)** poskytuje plnou podporu projektového řízení pro projektové manažery a dohlíží na projekty v průběhu jejich životního cyklu: přiřazení, procesu a dodávky. Oblast PMO je také zodpovědný za vyrovnávání pracovní postup a výrobní zatížení, kterým se vymezují výrobní politiky a vytváření statistických údajů o projektech, provádění projektové analýzy a stanovení řešení problémů opatření související s dokončením projektu.
- **2nd level support** – 2 úroveň podpory. Jedná se o technickou podporu, která se vztahuje na rozsah služeb, jako jsou telefony, počítače, softwary. Technické podpory pomáhají uživateli řešit problémy. Pomoc může být dodána po telefonu, nebo on-line na e-mailu nebo na webových stránkách.

- **SAP in-house** poradenství – systém slouží pro podporu v oblasti účetnictví a palemového hospodářství. Je připojen na centrální místo v rámci skupiny podniků.
- **SAP Customer Development** – zákaznický rozvoj. Název tohoto systému je názvem pro ochranu dat zákazníků. Tento program zajišťuje, že data zákazníků nejsou přepsána v systému SAP, když jsou data importována do jiného systému, k zákazníkovi a když dojde k aktualizaci systému.

4.3 Pobočka Praha, pobočka Olomouc

Společnost XYZ je německou společností, která se rozšiřuje do České Republiky. Jedná se o logistickou společnost, která se zabývá přepravou potravin pod řízenou teplotou.

Tato společnost pracuje na úrovni **Third Party Logistic 3PL** – přebírá zodpovědnost za provoz, nebo jeho část, pomáhá zvládat složitější situace v přepravě a zajišťuje činnost přepravy namísto výrobce a zajistí přepravu k zákazníkovi nebo ke konečnému spotřebiteli.

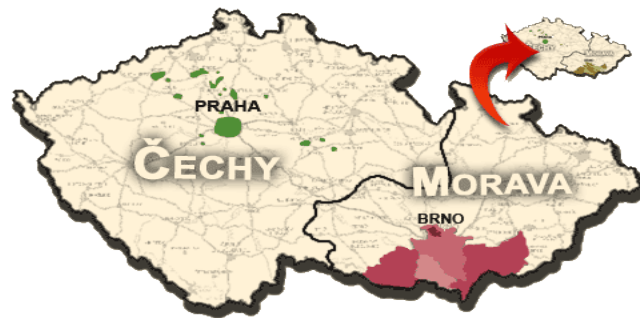


Obr. 12. 3PL.

Zdroj: Vlastní.

V ČR existují 2 pobočky, které jsou navzájem v kontaktu a v těsné spolupráci. Jedna pobočka je v Praze. Jedná se o pobočku, která je rozšířenější než pobočka v Olomouci. Působí pro olomouckou pobočku jako „centrála“ a skládá se z finančního oddělení a personálního oddělení, které v Olomouci nepůsobí.

Jak už je zřejmé podle rozdělení poboček, Praha zajišťuje přepravu potravin pro Čechy a pobočka Olomouc zajišťuje přepravu potravin pro Moravu.



Obr. 13. Mapa ČR rozdělená na Čechy a Moravu.

Zdroj: www.google/obrazkymapy-cr.cz.

Pokud dojde k situaci (a k těmto situacím dochází velmi často), že je potřeba zboží z Moravy přepravit do Čech a zákazník si zvolí tuto oblast ČR jako místo dodání, v praxi se tato situace řeší způsobem, kdy vyjede pracovník s naloženým zbožím i z Prahy i z Olomouce. Sejdou se na „půli“ cesty ve stejnou dobu, kdy si vymění návěsy nákladních vozů a každý se zase z půlky cesty vrací, ale přitom dojde ke směně zboží. Do Prahy cestuje zboží, které je pro tu oblast určeno a naopak.

The screenshot shows the 'All Opportunities' view in the CAS genesisWorld CRM. The main table displays sales data across four quarters, categorized by phase and customer. Below the table, there are tabs for 'Adressen', 'Verkaufschancen', and 'Berichtsdaten', along with a list of sales opportunities with columns for Start, Subject, Phase, Status, Customer, Total, Person responsible, and Product items.

Phase	Kunde	Beginn Quartale				Total 4 quarter	Result
		2 quarter	3 quarter	4 quarter	deferred		
Acquire - Information material		0.00	28,100.00	0.00	0.00	23,700.00	51,800.00
Acquire - Offer		0.00	22,790.00	0.00	0.00	7,500.00	30,250.00
Acquire - Presentation		0.00	36,550.00	1,500.00	0.00	16,000.00	54,050.00
Lead		22,000.00	10,250.00	0.00	3,000.00	32,350.00	67,600.00
Sale	Emma Welsh, Technical solutions	0.00	0.00	17,000.00	0.00	0.00	17,000.00
	Harry Nicholson, Young & partner	0.00	0.00	0.00	0.00	9,000.00	9,000.00
	Paul Midnight, Fair Trade and Business Lt	0.00	500.00	0.00	0.00	0.00	500.00
	Westautomatics Ltd	0.00	11,000.00	0.00	0.00	10,470.00	21,470.00
	William Mayflower, Miller Limited	0.00	0.00	0.00	0.00	6,000.00	6,000.00
Total Sale		0.00	11,500.00	17,000.00	0.00	25,470.00	42,470.00
Result		22,000.00	109,150.00	18,500.00	3,000.00	79,550.00	257,670.00

Start	Subject	Phase	Status	Customer	Total	Person responsi...	Product items
11/17/2011 12:00	Server, software, training	Lead	open	Andre McKenzie, CRM solutions	19200.00	Brenda Gladis	Database software (3), Server (3), Ope...
11/14/2011 12:00	Server, intranet software, training	Lead	open	Billy Gordon, Gordon Ltd.	12750.00	Peter Gray	Intranet software (15), Standard training
11/10/2011 12:00	Intranet software	Acquire - Offer	open	Lelia Brown, UK Gardeners	7500.00	Robert Glade	Individual training / workshops (5), Intranet
11/8/2011 12:00	Mercantile software, training	Acquire - Information material	open	Westautomatics Ltd	11500.00	Peter Gray	Individual training / workshops (10), Mercantile software (10), Men
11/4/2011 12:00	Mercantile software, training	Sale	won	Harry Nicholson, Young & partner	9000.00	Brenda Gladis	Mercantile software (10), Standard train
11/4/2011 12:00	Laptops, server, intranet software, trainin	Acquire - Presentation	open	Ben Johnson, Jeremy & sons	16000.00	Robert Glade	Laptop (1), Server (2), Intranet software -

Obr. 14. Analytické CRM.

Zdroj: www.google/obrazkyanalytickecrm.cz.

5 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU POBOČKY OLOMOUC FIRMY XYZ

Bakalářská práce je orientována na pobočku v Olomouci.

Vzhledem k tomu, že bude prováděna analýza současného stavu informačních toků pobočky v Olomouci, bylo potřeba se seznámit s IT dovednostmi této společnosti a zjistit, jaké programy a systémy jsou v této společnosti využívány.

5.1 IT dovednosti:

Společnost XYZ využívá pro svou práci tyto 3 základní programy:

1, Transportation Management Services TMS (Dopravní informační systém).

Jak už je podle názvu zřejmé, firma XYZ využívá tento program v oblasti dopravy. Pomocí tohoto systému je možné:

- Plánování vozového parku.
- Plánování řidičů.
- Správa vozového parku.
- Plánování tras.
- Optimalizace distribuce.
- Track and Trace.
- Skladování.
- Personalistika řidičů.
- Oprava vozidel.
- Kalkulace, fakturace a jiné.

2, Logenius od firmy Logapp.

Poskytuje ucelenou řadu nástrojů a funkcí pro komplexní řízení transportních a distribučních toků. Společnost tento systém využívá v oblasti skladování.

- Evidence zakázek přeprav formou Spediční knihy.

- Definice ceníků (vzdálenost, počet přepravovaného zboží, hmotnost).
- Klasifikování různých druhů přeprav.
- Optický archiv transportních dokumentů s propojením na jednotlivou zakázku.
- Nákladový controlling přeprav
 - vzájemné propojení vydaných faktur na jednotlivé zakázky a přijatých faktur na objednávky přepravy,
 - přesné informace o stavu fakturace,
 - vytváření dohadných položek pro věrné zobrazení hospodaření v dopravě.
- Modul SMS brány umožňující on-line monitoring zakázek.
- Automatická fakturace.
- Transportní reporting s možností výběrových a třídících kritérií.



Obr. 15. Logenius – nástroje.

Zdroj: www.google/obrazkylogenius.cz.

3, Systems-Applications-Products in Data Processing SAP (Systém, aplikace, zpracování dat).

Komplexní soubor podnikových aplikací a obchodních řešení pro podporu každé oblasti podniku. Společnost XYZ ho využívá v účetnictví a v paletovém hospodářství.

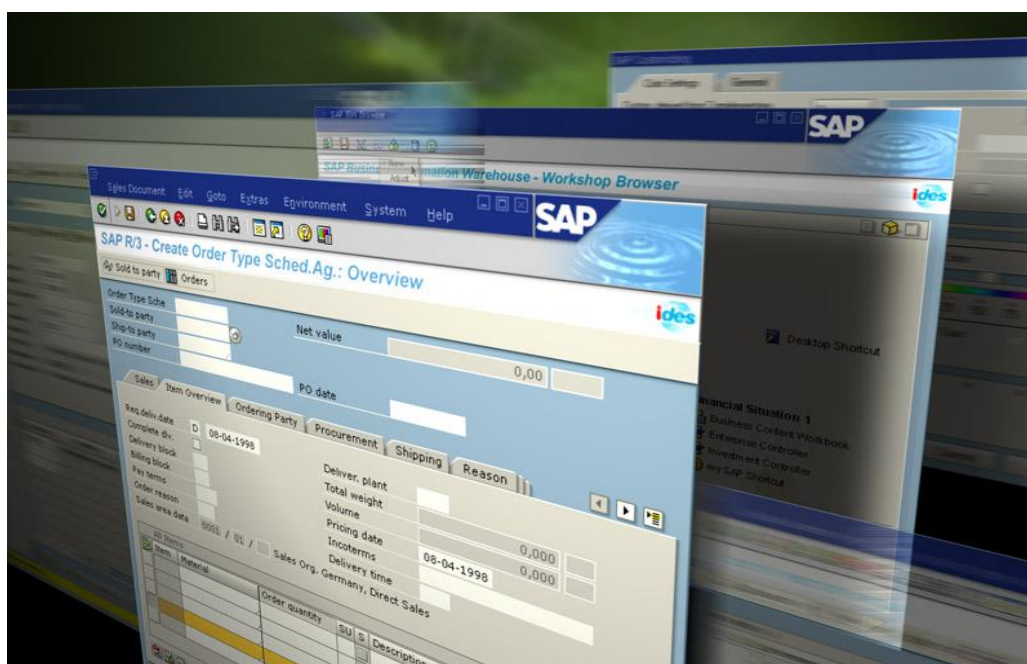
Ohledně poskytování informací o zákaznicích nevyužívá společnost žádný speciální software. Data chodí z finančního oddělení v Praze v elektronické podobě v nepravidelných

intervalech. Na základě těchto dat vyhotoví pobočka Olomouc sestavu s potřebnými informacemi, na jejichž základě potom dále spolupracuje se zákazníky.

4. Systém pro podporu vztahů se zákazníky není nijak speciální a není využíván žádný speciální program.

Veškerá data o zákaznících včetně platební morálky, nabídek, možné spolupráce, evidence a archivace, záznamy o reklamacích, ziskovosti, využívání společnosti XYZ plně nebo pouze částečně, tyto data odchází na pobočku do Olomouce jen z finančního oddělení z Prahy, které spolupracuje s dalšími odděleními. Časově ale bohužel není již tato spolupráce na vysoké úrovni. I veškerá historie je zachována v původních sestavách v Praze.

Záznamy ze schůzek jsou evidovány v malé míře. Potřeby zákazníků a další postupy pro budoucnost zase zpětně odchází z Olomouce do Prahy pro editaci těchto záznamů.



Obr. 16. Vzor programu SAP.

Zdroj: www.google/obrazkySAPvlogistice.cz.

V Bakalářské práci je dále tabulka, kde je sestaven přehled pozitivních a negativních stránek společnosti XYZ, které mohou společnosti pomoci při dalším rozvoji.

Tabulka č. 7: Přehled pozitivních a negativních stránek.

Přehled pozitivních a negativních stránek společnosti XYZ.	
<u>Pozitivní stránky</u>	<u>Negativní stránky</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Snaha o tvorbu jednotné databáze o zákaznících. • Vlastní IT systém v rámci společnosti XYZ, propojení na míru. • Snaha o uplatňování individuálního přístupu k zákazníkovi. • Poskytování zákaznických výhod. 	<ul style="list-style-type: none"> • Neexistuje samotný útvar marketingu v Olomouci, komplikované přenášení informací s finančního oddělení v Praze. • Není zavedeno call centrum, kontaktní centrum v Olomouci. • Popis vztahu se zákazníkem neodpovídá časovému hledisku.
<u>Možnosti</u>	<u>Hrozby</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Rozvoj individuálního kontaktu se zákazníkem. • Efektivnější uspokojení potřeb stávající klientely. • Lepší zacílení na nabídku, kampaně a potřeby zákazníka. • Zvýšení zákaznické loajality. 	<ul style="list-style-type: none"> • Není stejné chování ve všech odděleních. • Nedostatečná komunikace a předávání si informací mezi odděleními. • Pokud odejde z firmy zaměstnanec, odejdou s ním i kontakty. • Při zavádění CRM hrozí nedostatečné znalosti a zkušenosti zaměstnanců. • Chyby při pracování v databázi.

Společnost musí mít sílu využívat nabízené příležitosti. Předpokladem je také schopnost včas identifikovat a pružně reagovat na hrozby a mít připraveny možnosti jejich řešení.

Společnost XYZ může rozvíjet svou činnost ve vzniku jednotné databáze o zákaznících a využívat vlastní IT datová centra.

5.2 Analýza během roku 2012

Celkovou analýzu, která je nutná před zavedením jakéhokoliv systému, si společnost XYZ zpracovala sama a věnovala této analýze rok 2012.

Implementační studie.

Tento pojem sdružuje řadu dílčích analýz a návrhů řešení. Rozsah a hloubka analýz je přímo podmíněna rozsahem a složitostí konkrétního projektu.

Vstupní studie.

Vstupní úvaha, jež předchází samotnému projektu. Úkolem vstupní analýzy bylo odhalit možná rizika, náročnost na zdroje a zajistit návratnost investice. V mém případě si společnost XYZ návratnost investice vypočítala sama už v roce 2012.

Obecně se návratnost investice vypočítá:

$$\text{Return on Investment ROI} = \text{Výnosy/Investice} * 100$$

- Pokud je ROI = 100 %, výnosy plně pokryly investice.
- Pokud je ROI > 100 %, projekt generuje zisk.
- Pokud je ROI < 100 %, je projekt ve ztrátě.

Výsledná hodnota nikdy není úplně přesná.

Analýza potřeb klienta.

Mnoho zákazníků nemá stále představu, jaké všechny potřeby může internet jako moderní komunikační médium naplňovat. Společnost XYZ zjišťovala, zda zavedení tohoto systému nebude přínosem jen pro společnost, ale i zákazníci budou ochotni spolupracovat na této změně a systém přijmou (stejně jako společnost) jako výhodu a přínos.

Analýza konkurence.

Zaměřili se zejména na webové prezentace, ale dostupné měli i jiné formy propagace konkurence, jsou totiž dobrým vodítkem pro zjištění informací o konkurenci.

Odhad budoucnosti.

Intenzivní vývoj komunikačních technologií donutil společnost XYZ přemýšlet dopředu. Zjistili, že systém by měl být konstruován s ohledem na budoucnost, jeho rozvoj či snadné přebudování v reakci na nové trendy. Stejně tak by obsahové a formální řešení systému mělo vycházet z odhadu předpokládaného vývoje daného segmentu trhu a rozvoje firmy.

6 ZJIŠTĚNÉ NEDOSTATKY NA ZÁKLADĚ ANALÝZY

Cílem práce je na základě analýzy současného stavu zjistit, kde má společnost XYZ problém.

Podle hodnocení je problém společnosti XYZ ve špatném a ne příliš pečlivém budování vztahů se zákazníky. Problém je v nepřehlednosti informací k zákazníkům. Je složitá práce pobočky XYZ, než se dostane k datům, které k zákazníkovi potřebuje. Od toho se odvíjí další problémy, které na vztahu společnost – zákazník, mohou zanechat následky.

Následující problémy:

Pro společnost XYZ a zaměstnance spolupracujícími se zákazníky:

- Informace nejsou všechny.
- Informace k zákazníkům neodpovídají času, vzhledem k tomu, že než dojde k přenosu a přepracování dat, může vzniknout časová mezera.
- Historie o zákazníkovi není dostupná na pobočce v Olomouci, ale o tyto informace by se muselo požádat na finančním oddělení v Praze.
- Pokud zaměstnanec opustí společnost, jeho informace o zákazníkovi (jakékoliv informace, i třeba o tom, kdy má zákazník narozeniny) mohou odejít s ním.
- Problémy v zastupitelnosti obchodních zástupců, těžké dohledávání informací a zastupující obchodník nemusí mít informace kolegy.
- Chybí informace z jednání se zákazníkem všem zainteresovaným osobám ve společnosti.
- Chybí analýza zákazníka, zda potřebuje chlazenou přepravu celoročně nebo pouze přes sezónu.

Pro zákazníky samotné:

- Nemožnost zacílení na marketingové akce.
- Chybí evidence nabídek v jednom SOFTWARE.

- Informace o tom, jaký je zákazník, zda je pro společnost přínosem, jaká je další možná spolupráce do budoucnosti.
- Informace o tom, zda firmu využívá plně, nebo pouze částečně.
- V případě reklamace chybí informovanost o řešení, zda byl sepsán zápis nebo došlo k řešení reklamace osobní cestou.
- Informace o tom, který obchodní zástupce má na starosti určitou skupinu zákazníků a kterou skupinu.

Není problém v tom, že by tyto data nebyly k dispozici vůbec, dohledatelnost tu je, ale komplikovaná z toho důvodu, že tyto data jsou uchována na pobočce v Praze a pobočka v Olomouci, protože nedisponuje finančním oddělením, dostává tyto data na vyžádání. Je tu i riziko spojené s tím, že data jsou zadávány ručně a může dojít k chybě lidského faktoru. Může se sice jednat o malou chybu zaměstnance, ale ta může mít velký dopad na zákazníka.



Obr. 17. Customer Relationship Management CRM.

Zdroj: www.google/obrazkycrm.cz.

7 NÁVRH NA ODSTRANĚNÍ ZJIŠTĚNÝCH NEDOSTATKŮ

Na základě zhodnocení analýzy současného stavu společnosti XYZ vyplývají problémy v řízení vztahů se zákazníky. Tento současný stav je nevyhovující, nepřesný a zbytečně komplikovaný.

Návrhem na odstranění tohoto nedostatku je zavedení systému Customer Relationship Management CRM – Systém pro řízení vztahů se zákazníky a propojení tohoto systému se současnými používanými systémy společnosti XYZ.

Cestou k dosažení cíle CRM je změna firemních procesů tak, aby bylo možné rozvíjet a řídit vztahy se zákazníky. Nutnou podmínkou k tomu, aby si podnik dokázal vybudovat kvalitní vztahy se svými zákazníky, je vědět, kdo jsou jeho zákazníci, jaké jsou jejich potřeby a přání, jaké jsou jejich možnosti a kupní síla a jaká je schopnost podniku tato přání a potřeby uspokojovat.

V podniku tedy musí vzniknout tomu odpovídající forma prodeje a marketingu, která nahradí jejich klasickou podobu. Tato nová forma obchodování je založena na dobře vybudovaných nadstandardních vztazích, kde **středem pozornosti je člověk**. Člověk, ať už půjde o zákazníka nebo pracovníka podniku. ⁽⁸⁾

7.1 Cesta k zavedení systému CRM.

Před zahájením procesu zavádění systému CRM byly položeny řediteli společnosti XYZ otázky, které jsou přílohou P1 v bakalářské práci na str. 68.

Aby došlo ke správnému výběru systému CRM a ke správnému propojení se současnými systémy, byl sestaven postup, jakým směrem se postupně vydávat, aby byl úspěšně zaveden do společností XYZ nový software CRM.

Kroky cesty zavedení systému CRM:

1. Analýza během roku 2012.
2. Stanovení kritérií.
3. Výběr dodavatele.
4. Časový harmonogram.
5. Pilotní provoz + jeho vyhodnocení.

6. Plnohodnotné zavedení systému.
7. Úprava organizační struktury společnosti a určení zodpovědných pracovníků, kteří mohou editovat údaje o zákaznících do systému.

7.1.1 1. Krok – Analýza během roku 2012.

Analýza, kterou prováděla společnost XYZ v průběhu roku 2012 je uvedena v kapitole 5.2 této bakalářské práce.

7.1.2 2. Krok – Stanovení kritérií.

Pokud do společnosti bude zaveden systém CRM, je nutné vědět a říct si, co by měl nový systém CRM umět, aby odpovídal potřebám společnosti XYZ a stalo se tak zavedení systému CRM přínosem.

Byla stanovena tato kritéria:

- Evidence všech aktivních klientů.
- Kontakty: Obchodní.
 Operativní.
- Informace o pohledávkách a jejich splatnosti.
- Uložena veškerá komunikace (archivace).
- Systém plánování návštěv.
- Přiřazení do skupin.

7.1.3 3. Krok – Výběr dodavatele.

Výběr dodavatele může být rozdělen na:

- Vnitřní.
- Vnější.

Vnější výběr dodavatele.

Na dnešním trhu je velká nabídka dodavatelů, kteří nabízejí systémy CRM a ceny jsou pro společnost určitě dostupné a nejsou příliš velkými náklady.

Dodavatelé samozřejmě poukazují na to, že ten jejich systém je ten nejlepší, ale ne vždy tomu tak je. Protože je nutné propojit systém se současnými systémy, které již jsou používány, není úplně jednoduché se s dodavateli sladit.

Mezi nedostatky na dodavatelské straně patří:

- **Malá zkušenost dodavatelů** s růzností odvětví a procesů. Právě firemní procesy jsou podstatným základem pro úspěšné zavedení CRM systému. Identifikace, rozbor a případná úprava firemních procesů, by měla předcházet zavádění systému.
- Slíbení a **příliš krátké doby implementace a následné zbrklé zavádění** bez dostatečné analytické přípravy (identifikace pracovních procesů, informačních toků a informačních potřeb).
- **Nedostatečné zaškolení** budoucích uživatelů systému a jejich motivace ke změně myšlení a využívání předností nabízených systémem. Přecenění schopnosti uživatelů rychle se zorientovat ve struktuře a funkcích nového systému.
- **Nedostatečný poradenský servis po instalaci** – v počáteční fázi jeho využívání⁽²⁴⁾

Vnitřní výběr dodavatele.

V našem případě a v případě společnosti XYZ byl zvolen vnitřní výběr dodavatele. Jedním z hlavních důvodů pro tento výběr bylo to, že vzhledem k tomu, že se jedná o německou společnost a pobočky v České republice patří do této skupiny, skupina v rámci společnosti XYZ vlastní v Německu vlastní IT oddělení. Podstatně se snížili náklady na zavedení systému CRM oproti dodávce od vnějšího dodavatele.

Vzhledem k tomu, že v Německu skupina společnosti XYZ systém CRM využívá a programy běžně používané jsou totožné s programy v ČR, bylo rozhodnutí pro vnitřního dodavatele snadné. Protože IT oddělení již má zkušenosti s tímto systémem a s jeho zaváděním a nebude problém nastavit systém CRM přímo na míru.

Kritéria pro systém CRM byla stanovena (viz. 2. krok), IT oddělení tedy navrhlo systém CRM podle potřeb poboček v ČR.

Veškeré náklady, které musela pobočka v Olomouci vynaložit, se pohybovaly zhruba v rozmezí 50 – 60 000 Kč. Tyto náklady byly na pořízení nové technologie (PC) a s tím byla spojena i aktualizace programů (např. Windows 08, Office 2010 apod.).

7.1.4 4. Krok – Časový Harmonogram

Nejdůležitějším úkolem při řízení projektu je stanovit si realistická očekávání. Nerealistická očekávání, která jsou založená na nepřesných odhadech, jsou nejčastější příčinou selhání projektu.

Řízení projektu je způsob rozplánování a realizace složitých, zpravidla jednorázových akcí, které je potřeba uskutečnit v požadovaném termínu s plánovanými náklady tak, aby se dosáhlo stanovených cílů. Řízení projektu lze charakterizovat jako účinné a efektivní dosahování významných změn.

Řízení projektu vyžaduje několik dovedností, někdo označuje jako dovednosti manažerské, ale jen manažer projekt vést nemusí:

- Definování.
- Plánování.
- Vedení.
- Sledování.
- Zakončení.

„Když se něco může pokazit, tak se to pokazí, když se něco pokazit nemůže, tak se to pokazí také.“

Murphy

Pro jednodušší zavádění systému CRM byl vytvořen časový harmonogram, který stanovuje fáze, kterými by měl podnik XYZ projít v určitém časovém období.

Byly stanoveny tyto fáze:

- Analýza, která byla provedena samostatně společností XYZ v roce 2012.
- Příprava a nákup PC.
- Školení jednatele, manažerů.
- Školení obchodních zástupců.
- Školení finančního oddělení.

- Školení ředitelů poboček.
- **Migrační víkend** (přenos dat a propojení do systému).
- **Nasazení pilotního provozu.**
- II. vlna školení.
- Zpětná vazba na „pilot“.
- Doladění programu, zavedení úprav, reakce na připomínky.
- Vyhodnocení výsledků z „pilotu“.
- Kontrola správnosti všech dat.
- Kontrola funkčnosti.
- Posílení Call centra a IT podpory.
- Další vlna školení a doladění detailů.
- **Hlavní migrační víkend.**
- Spuštění nového programu „naostro“.
- Kontrola správnosti editace, využívání programu, správné užívání zaměstnanci.
- Sběr výsledků spokojenosti a připomínek.
- Vyhodnocení závěrečné úspěšné instalace a funkčnosti, fungování a pochopení v procesu.
- Reklamace a zpětná vazba.

Důležitými fázemi je školení zaměstnanců. Pokud zaměstnanci nebudou proškoleni a nebudou systém využívat každý den informacemi, které jsou pro společnost rozhodující, systém CRM nepřinese výsledek, který společnost XYZ očekává.

Migrační víkendy a pilotní provoz jsou další důležité části projektu. Přenos musí být v pořádku a veškerá data se musí propojit se systémy.

Harmonogram je přílohou P2, která je součástí bakalářské práce.

7.1.5 5. Krok – Pilotní provoz + jeho vyhodnocení.

Pilotní provoz je z toho důvodu, aby si odpovědní zaměstnanci vyzkoušeli funkčnost systému CRM, aby zjistili přímo při práci, co systém umí a neumí. Je to důležité i z toho důvodu, že až během provozu se zjistí, jaké situace na pobočce vznikají. Není nic jednoduššího, než spustit systém CRM v „pilotu“, zjistit, kde má chyby a tyto chyby potom ještě napravit nebo vyladit.

Vyhodnocení pilotního provozu bylo provedeno kampaní, kterou vedli partneři společnosti XYZ spolu s manažery společnosti XYZ.

Pilotního provozu se účastnili zákazníci společnosti XYZ a jejich zákazníci. Pilotní projekt byl spuštěn **v Praze i v Olomouci**. Pilotní provoz byl velmi úspěšný z pohledu všech partnerů, kteří se provozu účastnili. V případě kampaně na **dovoz zboží** byl motivován každý **pátý oslovený zákazník**.

7.1.6 6. Krok – Plnohodnotné zavedení systému CRM.

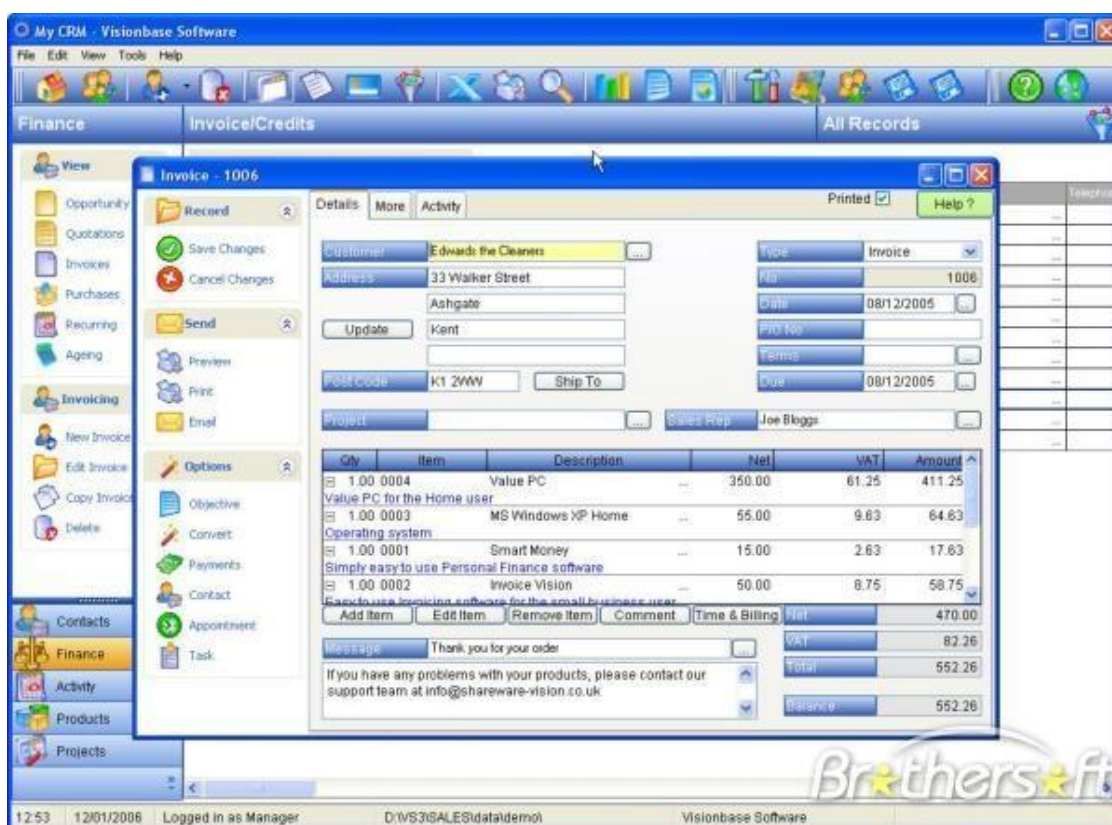
Po vyhodnocení pilotního provozu už nic nebrání **spuštění software naplno a do ostrého provozu**. Samozřejmě se systém CRM musí plně využívat a používat, aby přinesl očekávaný výsledek. S tím souvisí i důležitá část harmonogramu, jako je školení zaměstnanců a dostatečná motivace.

Společnost XYZ využila při zavádění systému CRM časový harmonogram, který jim pomohl stanovit si fáze a priority. CRM na pobočce v Olomouci **již spustila systém CRM** a tento systém je plnohodnotně využíván a stále ještě kontrolován, zda zaměstnanci využívají tento systém CRM a zda je pro ně přínosem v jednodušší práci a přináší zaměstnancům požadované informace.

Časově harmonogram dodržen nebyl, ale protože je zavádění nového softwaru složitou operací a je do ní zapojeno vedení společnosti a odpovědní pracovníci, časově je tato operace náročná a spálí spoustu energie.

S časovou prodlevou se u takového projektu počítá. I když je projekt dobře připraven, musí se počítat i s tím, že se objeví neočekávané situace a tyto situace je potřeba řešit. Tam je potom samozřejmě důležité to, jakým způsobem a jak rychle se tyto problémové situace řeší. Důležité je:

- Správně definovat problém.
- Shromáždit údaje.
- Navrhnout řešení problému.
- Vybrat tu nejlepší variantu na odstranění problému.
- Informovat zainteresované pracovníky.
- Sledování opravného řešení.



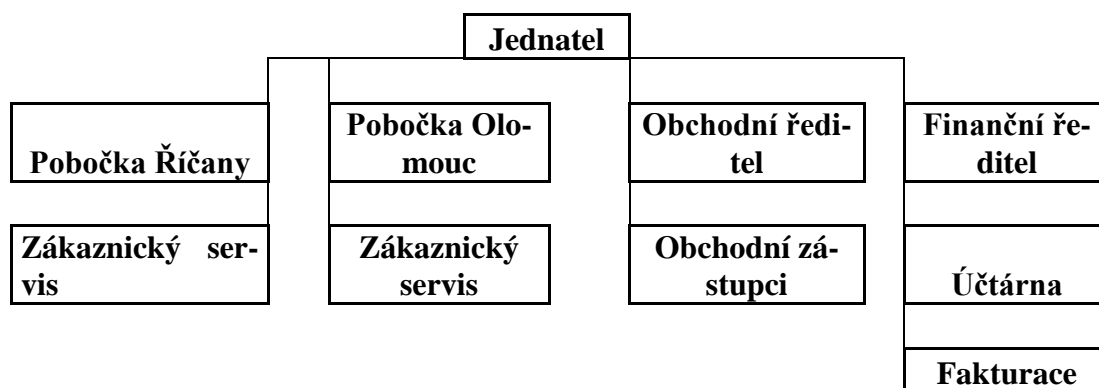
Obr. 18. CRM.

Zdroj: www.google/orazkycrm.cz.

7.1.7 7. Krok – Úprava organizační struktury a určení odpovědných pracovníků.

Protože systém CRM je zaveden ve společnosti XYZ, je důležité, aby byla rozdělena i organizační struktura společnosti XYZ z důvodu toho, že ne všichni zaměstnanci by měli mít přístup do tohoto nového systému a volbu editace by měli mít jen vybraní zaměstnanci.

Byla zvolena tato úprava organizační struktury (viz níže obrázek č. 17) a byli zvoleni oprávněné osoby společnosti XYZ.



Obr. 19. Upravená organizační struktura.

Zdroj: Vlastní.

8 PŘÍNOSY

Otázka, zda se investice do implementace CRM nebo do zdokonalení procesů a technologie CRM v organizaci zhodnotí, je vždy spojena s problematikou měření výsledků implementace CRM. Přestože v některých jiných oblastech podnikových činností je měřitelnost efektu velmi obtížná, v případě CRM tomu tak není. Data pro měření jsou totiž snadno dostupná. Stačí sledovat takové veličiny jako například:

- Množství nových kontaktů.
- Množství opakovaných kontaktů.
- Množství uzavřených obchodních případů.
- Počet kontaktů na jeden obchodní případ.
- Počet obchodních případů na jednoho agenta.
- Zákaznická spokojenost.

8.1 Přínosy pro společnost XYZ.

Aby byl systém CRM přínosem a přinesl společnosti očekávané výsledky, je potřeba, aby byl správně a zodpovědně využíván, aby byli proškoleni zaměstnanci a aby byla možná zpětná vazba na nedostatky a chyby. Pokud je uveden systém správně a spolupráce se zaměstnanci je pravidelná, jasná a manažeři se snaží s pomocí IT oddělením napravit vzniklé chyby, může se společnost XYZ chlubit přínosy, které jim systém CRM přinesl a bude přinášet:

- Provázání informací o zákaznících se současným používaným systémem, všechny informace, včetně platební morálky.
- Snížení nákladů ve vztahu k zákazníkovi.
- Evidence všech zákazníků v jednom systému.
- Přehled a archivace zákazníků.
- Záznamy ze schůzek, jejich vyhodnocení.
- Rozdělení zákazníků do skupin podle ziskovosti.

8.2 Přínosy pro zákazníky.

Přínosy nejsou důležité pouze pro manažery a pracovníky společnosti CRM, ale je důležité, jakým způsobem přijmou tento nový systém i zákazníci společnosti a jaké přínosy z tohoto zavedení budou mít oni sami.

- Slevy na objednávky.
- Přehled návštěv a aktivit ze strany obchodních zástupců společnosti.
- Přehled kampaní a akcí pro zákazníky.
- Nové nabídky a nové služby.
- Snadnější reklamační řízení.
- Veškerá evidence informací, přehlednost jak pro zákazníka, tak pro zaměstnance společnosti XYZ.

8.3 Přínosy pro zaměstnance společnosti XYZ.

Důležitou oblastí jsou přínosy pro samotné zaměstnance, kteří s tímto systémem pracují a každý den editují veškeré údaje o zákaznících stálých i nových.

- Lepší a jednodušší práce v systému.
- Veškeré informace na jednom místě.
- Jednodušší vyhledávání klientů.
- Přehlednost.
- Informovanost o platební morálce zákazníky.
- Možnost reakce přímo v prostředí u zákazníka a aktualizace dat.
- Zaměstnanci mají přehled o tom, který zákazník do jaké skupiny a pod jakého obchodního zástupce patří.

ZÁVĚR

V této bakalářské práci byly vysvětleny základní informace o systému CRM, důvody, proč mít tento systém ve společnosti zavedený, jeho výhody.

Spolupráce byla provedena se společností XYZ, která je momentálně v situaci zavádění systému CRM. Je to velice dlouhý proces, kterému předchází dlouhá analýza a studie. Velmi důležitou součástí pro správné fungování je školení zaměstnanců, aby správně pochopily význam tohoto systému a hlavně pokud zaměstnanci budou s tímto systémem pracovat dobře a spolehlivě, přinese CRM očekávaný výsledek a jeho zavedení se nestane spíše špatným rozhodnutím, ale bude plnit svou funkci.

Při práci na bakalářské práci bylo zjištěno, jak společnost XYZ funguje, jakým způsobem se dostává k informacím o svých zákaznících. Je to složitý postup a ne vždy přinese aktuální informace. Dalšími nedostatky je uchování historie dat, chybí jeden software, který by měl všechny informace pohromadě, není nastavena perioda (opakované návštěvy apod.).

Zavedení systému CRM do této společnosti je velice dobrým rozhodnutím. Nevýhody společnosti se stanou výhodami a pomůže systém společnosti k efektivnosti a konkurenceschopnosti, která je v současné době velmi důležitá.

Nejsou zjištěny zatím žádné komplikace, na drobných nedostatcích se stále pracuje a čeká se na vyhodnocení provozu zaměstnanci společnosti XYZ. Poté budou doladěny zbývající chyby. Společnost XYZ udělá díky systému CRM další krok k úspěchu.

V bakalářské práci byl splněn cíl této práce. Byl zhodnocen stav ve společnosti XYZ, zjištěny nedostatky v oblasti řízení vztahů se zákazníky, navrženo řešení pro odstranění tohoto nedostatku a společnost XYZ se doporučením řídila a zavedla do společnosti XYZ systém CRM a plnohodnotně ho využívá. Spokojenost se zavedením systému je jak na straně zaměstnanců, tak na straně zákazníků. Zákazníci mají pocit, že jsou pro jejich dodavatele důležití a ze strany společnosti vidí aktivitu a neustálé rozvíjení vztahů. Pro zaměstnance se stal tento systém přínosem v tom, že editace dat k zákazníkům je jednodušší než v minulosti a u jednoho zákazníka najdou veškeré informace, které jsou důležité pro jejich obchodní schůzky, fakturaci a pro další spolupráci a budování vztahů se zákazníky.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1]Basl, Josef. *Podnikové informační systémy: Podnik v informační společnosti*. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-247-0214-2.
- [2]Bureš, Ivan a Pavel Řehulka. *10 zlatých pravidel péče o zákazníka aneb CRM v digitálním věku*. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-149-6.
- [3]Cram, Tony. *Vítězný tah: Jak dosáhnout prvotřídní úrovně služeb zákazníkům*. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-2468.
- [4]Dohnal, Jan. *Řízení vztahů se zákazníky: Procesy, pracovníci, technologie*. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-247-0401-3.
- [5]Gros, Ivan. *Logistika*. Praha: VŠCHT, 1996. ISBN 80-7080-262-6.
- [6]Hommerová, Dita. *CRM v podnikových procesech*. Praha 7: Grada Publishing a.s., 2012. ISBN 978-80-247-4388-2.
- [7]Horáková, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. ISBN 80-85424-83-5.
- [8]Chlebovský, Vít. *CRM- Řízení vztahů se zákazníky*. Brno: Computers Press, 2005. ISBN 80-251-0798-1.
- [9]Kotler, Philip. *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.
- [10]Kotler, Philip. *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-0821-1.
- [11]Koubek, Josef. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-033-3.
- [12]Kozák, Vratislav. *Budování vztahů se zákazníky: CRM v teorii a praxi*. Zlín: Kodiak print s.r.o., 2011. ISBN 978-80-87500-02-6.
- [13]Kozler, Josef a Jaroslav Matějka. *Ekonomika, marketing, management v kostce*. Praha: Fragment, 1998. ISBN 80-7200-320-8.
- [14]Křivohlavý, Jaro. *Jak si navzájem lépe porozumíme*. Praha: Svoboda, 1988. ISBN 80-7318-047-2.

- [15]Lehtinen, Ros. *Aktivní CRM: Řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1814-9.
- [16]Lošťáková, Hana. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing , 2009. ISBN 978-80-247-3155-1.
- [17]McCarthy, Edmund Jerome. *Základy marketingu*. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-29-5.
- [18]Nakonečný, Milan. *Motivace pracovního jednání a její řízení*. Praha: Management Press, 1992. ISBN 80-7175-010-7.
- [19]Peters, Timothy John a Robert H. Waterman. *Hledání dokonalosti – poučení z nejlépe vedených amerických společností*. Praha: Svoboda, 1993. ISBN 80-7205-817-7.
- [20]Spáčil, Aleš. *Péče o zákazníky: Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0514-1.
- [21]Synek, Miloslav. *Podniková ekonomika*. Praha: C.H.BECK, 2000. ISBN 80-7179-388-4.
- [22]Šašek, Miloslav. *Řízení vztahů se zákazníky: Jak uspět na trzích B2B*. Praha: Edice EUPRESS, 2010. ISBN 978-80-7408-025-8.
- [23]Vrána, Ivan a Karel Richta. *Zásady a postupy zavádění podnikových informačních systémů*. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-1103-6.
- [24]Wessling, Harry. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0569-9.
- [25]Buchtová, Božena. *Psychologie člověka pro manažery*. Brno, 2002. Diplomová práce. Masarykova univerzita v Brně, Fakulta ekonomicko-správní.
- [26]Pauknerová, Irena. *Analýza CRM systému společnosti Axios*. Praha, 2007. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta informatiky a statistiky, Vyšší odborná škola informačních služeb Praha.
- [27]Peterková, Zuzana. *Vztahový marketing a CRM*. Brno, 2008. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Fakulta ekonomicko-správní, obor management.
- [28]Plaček, Petr. *Analýza vybrané firmy*. Brno, 2011. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu.

[29]Zmrzliková, Štěpánka. *Metoda CRM v aplikaci na firmu Asseco Solutions, a.s.* . Pardubice, 2010. Diplomová práce. Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko- správní, Ústav ekonomiky a managementu.

[30]STŘELEČ, Jiří. Porterův model. 2006 [cit.2013-03-10] Dostupný z:

<<http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/porteruv-modelkonkurencnich->

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CRM – Customer Relationship Management – Řízení vztahů se zákazníky.

EDI – Electronic Data Interchange – Elektronická výměna dat.

EQM – External Quality Monitoring – Externí kontrola kvality.

ERP – Enterprise Resource Planning – Plánování podnikových prostředků.

GPS – Global Positioning System – Globální polohový systém.

HACCP – Hazard Analysis and Critical Control Points – Riziko, analýza kritických kontrolních bodů.

IFS – International Featured Standard – Mezinárodní doporučené standardy.

IT – Information Technology – Informační technologie.

PMO – Project Management Office – Projektová kancelář řízení.

QMS – Quality Management Systems – Systém řízení kvality.

SAP – Systems – Applications – Products in Data Processing

SSCC – Serial Shipping Container Code – Sériový kód na přepravní kontejnery.

TMS – Transportation Management Services – Dopravní informační systém.

WMS – Warehouse Management Systems – Skladové systémy řízení.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Logistika.

Obr. 2: Logistický řetězec.

Obr.3: Komunikační kanály.

Obr.4: CRM v logistice.

Obr.5: CRM

Obr.6: Sales Force Automation SFA.

Obr.7: Logistické centrum.

Obr.8: Certifikáty společnosti XYZ.

Obr.9: Bio – Zertifikát (str.64).

Obr.10: HACCP pobočky XYZ v Olomouci (str.65).

Obr.11: Tracking a Tracing.

Obr.12: 3PL.

Obr.13: Mapa ČR rozdělená na Čechy a Moravu.

Obr.14: Analytické CRM.

Obr.15: Logenius – nástroje.

Obr.16: Vzor programu SAP.

Obr.17: Customer Relationship Management CRM.

Obr.18: CRM.

Obr.19: Upravená organizační struktura.

Obrázek č.9: Bio – zertifikát.



SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Přímá cesta distribuce.

Tab. 2: Nepřímá cesta distribuce.

Tab. 3: Vývoj koncepce marketingové strategie.

Tab. 4: Operativní a analytické CRM.

Tab. 5: Typy CRM.

Tab. 6: Mezinárodní distribuce společnosti XYZ.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P1: Otázky pro ředitele společnosti XYZ.

Příloha P2: Harmonogram.

PŘÍLOHA P I: OTÁZKY PRO ŘEDITELE SPOLEČNOSTI XYZ

Při konzultacích v dané firmě bylo odpovězeno na tyto otázky:

Kdy chcete začít CRM využívat?

Pilotní projekt začíná v únoru, reálný start v březnu/dubnu 2013.

Kolik chcete do dané oblasti investovat?

Program CRM je projekt celé skupiny XYZ. Zatím nevíme podrobnosti, ale měl by být speciálně pro nás vyvíjený na bázi SAPu. Právě proto nevíme, kolik skupinu program stál. Z naší strany musíme jen investovat do počítačů, kde program bude kvůli operační paměti fungovat. Investice asi do 50 000 Kč.

Jaký je současný informační systém ve firmě?

Doprava – CAL Consult TMS.

Sklad – Logenius od firmy Logapp.

Účetnictví a paletové hospodaření - SAP.

Předpokládáte koupi nějakého standardního Softwaru, nebo částečně upravený pro Vaše podmínky nebo zcela nově vyvinutý?

Vyvinutý na bázi SAP, ale tato informace bude ještě potvrzena.

Chcete mít cestou IT kontakt se všemi zákazníky nebo pouze s vybranými?

Přednostně bychom chtěli komunikovat se všemi zákazníky. Ne pouze s vybranými. Přístup ke všem zákazníkům nám pomůže pro lepší spolupráci se všemi, pro další rozvoj.

Co očekáváte od nového Softwaru?

Strukturovaný přehled o vztahu k zákazníkům, seznam kontaktních osob, zajištění toků informací i mezi ostatní provozní úseky firmy, archivace komunikace s klienty.

