

# **Implementace nového MIS ve firmě Austin Detonátor s.r.o. a jeho návazností na modul CRM**

Michal Vilém

---

Bakalářská práce  
2008



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2007/2008

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michal VILÉM**

Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Implementace nového MIS ve firmě Austin  
Detonátor s. r. o. a jeho návazností na modul CRM**

Zásady pro vypracování:

1. Prostudujte uvedenou literaturu se vztahem ke zvolenému tématu.
2. Provedte analýzu rozdílů mezi novým a do současné doby používaným MIS ve firmě.
3. Uvedte hlavní důvody, proč firma implementuje nový MIS a posudte, jaké to bude mít dopady na CRM.
4. Formulujte návrhy řešení na zdokonalení CRM ve firmě.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

- [1] CHLEBOVSKÝ, Vít. CRM Řízení vztahů se zákazníky. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0798-1.
- [2] VYSEKALOVÁ, Jitka. Psychologie spotřebitele – Jak zákazníci nakupují. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 284 s. ISBN 80-247-0393-9.
- [3] WESSLING, Harry. Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. 205 s. ISBN 80-247-0569-9.
- [4] BUREŠ, Ivan, ŘEHULKA, Pavel. 10 zlatých pravidel péče o zákazníka aneb CRM v digitálním věku. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-056-2.
- [5] BURNETT, Ken. Klíčoví zákazníci a péče o ně. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-655-1.
- [6] BUCHHOLZ, Todd. G. Živé myšlenky mrtvých ekonomů. Praha: Victoria Publishing, 1990. ISBN 80-85605-50-3.

Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. Libor Bártek**  
EXT.

Datum zadání bakalářské práce:

**5. října 2007**

Termín odevzdání bakalářské práce:

**7. prosince 2007**

Ve Zlíně dne 2. listopadu 2007

  
Ing. Alena Dořková  
v zast. děkan



  
Ing. Šárka Vránová  
v zast. ředitel ústavu

## **ABSTRAKT**

Boj o zákazníka je v dnešní tržní ekonomice čím dál složitější, náročnější a nákladnější. Spokojení zákazníci jsou předpokladem úspěchu jakékoliv firmy, proto je nutné o ně dobře pečovat a komunikovat s nimi, protože dobře vybudované vztahy se zákazníky jsou tím, co se v podnikání nejlépe zpeněží. Firmy a společnosti vynakládají velké finanční prostředky na reklamní kampaně, tisk drahých katalogů, apod ale vztah k zákazníkovi je běh na dlouho trať. Jedná se o budování vzájemné komunikace, loajality, věrnosti a spolehlivosti. Tato bakalářská práce by měla být důležitým vodítkem pro vedení firmy, jak by mělo postupovat při dalších krocích. Dále také vyzdvihuje přínosy implementace nového MIS jehož nedílnou součástí je právě CRM.

Klíčová slova: řízení vztahu se zákazníky – CRM

marketingový informační systém – MIS

analýza, informace, Informační systém – IS

zákazník, společnost, přínos CRM

## **ABSTRACT**

The struggle about customers is in nowadays market economy harder and more difficult. Satisfied customers are a good assumption to have successful relationships with clients for every company.

Firms spend a lot of money for advertising campaign but relationship to customer is a run for a long time. It is about mutual communication, loyalties and dependability.

This bachelor thesis should show the guideline for a Top management of firm Austin Detonator Ltd, how they would to make a decision the further steps.

Waiter this bachelor work emphasis implementation new modern marketing information system and contribution of module CRM.

**Key words:** Customer Relationship Management - CRM

Marketing information system – MIS

Analysis, information, Information system – IS

Customer, Company, Benefits of CRM

## **PODĚKOVÁNÍ**

Chtěl bych Velmi poděkovat panu Ing. Liborovi Bártkovi za vedení mé práce, jeho čas i pomoc při řešení problémů týkajících se této práce. Dále bych chtěl poděkovat zaměstnancům firmy Austin Detonator s.r.o. za jejich cenné rady a připomínky, které pomohly zkvalitnit tuto práci

## **OBSAH**

<b>ABSTRAKT</b> .....	<b>4</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>5</b>
<b>PODĚKOVÁNÍ</b> .....	<b>6</b>
<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I. TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1. Marketingový informační systém</b> .....	<b>12</b>
1.1. Interní data a marketingové monitorování okolního dění .....	12
1.1.1. Cyklus od objednávky k platbě.....	12
1.1.2. Prodejní informační systémy .....	13
1.1.3. Databáze, skladování a vyhledávání dat .....	13
1.1.4. Marketingové monitorování .....	13
<b>2. Systém marketingového výzkumu</b> .....	<b>14</b>
2.1. Proces marketingového výzkumu .....	14
2.1.1. První krok – Definování problému .....	14
2.1.2. Druhý krok – Plán výzkumu .....	14
2.1.3. Třetí krok – Shromažďování informací .....	18
2.1.4. Čtvrtý krok – Analýza údajů a závěr marketingového výzkumu .....	19
2.1.5. Pátý krok – Presentace závěrů .....	19
2.1.6. Šestý krok – Rozhodování .....	19
<b>3. Customer Relationship Management</b> .....	<b>19</b>
3.1. Historie CRM.....	20
3.2. Co představuje CRM .....	21
3.3. Přínosy použití CRM .....	22
<b>II. PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>25</b>
<b>4. Základní informace o firmě</b> .....	<b>26</b>
4.1. Základní údaje.....	26
4.2. Historie firmy .....	26
4.3. Představení společnosti Austin Detonator .....	27
4.4. SWOT analýza .....	27
4.4.1. Silné stránky: vnitřní.....	27
4.4.2. Slabé stránky: vnitřní .....	27

4.4.3. Příležitosti: vnější .....	28
4.4.4. Ohrožení: vnější .....	28
4.5. Analýza současného stavu firmy .....	28
4.6. IFS Aplikace .....	30
4.6.1. Hlavní očekávání od tohoto rozsáhlého projektu .....	30
4.7. Analýza současného stavu v úseku Marketing .....	30
4.8. Produkt .....	31
4.9. Cena .....	32
4.10. Řízení poptávky, nabídky a kupní smlouvy (objednávky) .....	32
4.11. Realizace dodávky – expedice, předání, vývoz a doprava .....	32
4.12. Produkt Management, servisní a poradenská činnost .....	34
4.13. Podpora prodeje .....	35
4.14. Plánovací procese .....	35
<b>5. Komunikační proces se zákazníky .....</b>	<b>36</b>
5.1. Zákazníci firmy Austin Detonator .....	36
5.1.1. A – Vynikající zákazník .....	36
5.1.2. B – Velmi dobrý zákazník .....	36
5.1.3. C – Dobrý zákazník .....	36
5.1.4. D – Zajímavý zákazník .....	37
5.1.5. E – Migranti .....	37
5.1.6. F – Potencionální zákazník .....	37
5.1.7. G – Zákazníci s nimiž byla ukončena spolupráce .....	38
5.2. Platební disciplína zákazníků .....	39
5.2.1. Metrika: Hodnocení zákazníků .....	39
5.2.2. Hodnocení zdrojů v rámci zákaznického ratingu .....	40
5.3. Měření z hlediska dlouhodobé skladovatelnosti .....	40
5.3.1. Hodnota zpoždění .....	40
5.3.2. Hodnota dlouhodobé skladovatelnosti .....	41
5.4. Hodnocení hlavního procesu – obchodní činnost .....	41
<b>6. Implementace CRM do firmy Austin Detonator .....</b>	<b>42</b>
6.1. Marketingový výzkum .....	42
6.2. Komunikační proces se zákazníky .....	43
6.2.1. Komunikační proces se zákazníky stávajícími .....	43
6.2.2. Komunikační proces se zákazníky stávajícími .....	45



6.2.3. Komunikační proces se zákazníky s nimiž byla ukončena spolupráce.....	45
6.3. Klíčové otázky pro zavedení CRM.....	46
6.4. Popis implementace CRM ve firmě.....	47
6.4.1. Rozčlenění modulu CRM do jednotlivých částí.....	48
6.4.2. Rizika implementace CRM .....	50
6.5. Přínos modulu CRM pro firmu Austin Detonator .....	51
<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>52</b>
<b>RESUMÉ .....</b>	<b>53</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>54</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>55</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>56</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>57</b>
<b>PŘÍLOHA P I: Autobus Austinu, který je součástí městské dopravy ve Vsetíně .....</b>	<b>58</b>
<b>PŘÍLOHA P II: Organizační struktura firmy .....</b>	<b>59</b>

## ÚVOD

V době před revolucí si firmy v podstatě nekonkurovaly, stát to nedovoloval, tudíž ani neprobíhal žádný boj o zákazníka. Mnozí obchodníci i firmy samotné si začaly uvědomovat hodnotu zákazníka až po otevření hranic, kdy náš trh byl náhle zavalen výrobky ze západní Evropy a také levným zbožím z Východní Asie.

Jak bylo v době před rokem 1989 těžké koupit kvalitní výrobek, tak se dnes situace zcela obrátila. Trh je globalizován, konkurence je v každém oboru obrovská a není tedy ani tak problémem cokoli koupit, jako spíše naopak prodat.

V současném tržním prostředí pozorujeme sílící vývojové trendy, které vycházejí z toho, že zákazníci se stali jeho ústředním spojujícím bodem. Tato skutečnost je odůvodněná tím, aby se vztahům se zákazníky věnovalo více pozornosti. Pohybujeme se směrem k vyspělé tržní ekonomice a tím přímo k hyperkonkurenci. To znamená že jsme nuceni stále více a se stále větším úsilím soutěžit o zákazníka.

Bakalářskou práci jsem zpracovával ve firmě Austin Detonator s.r.o. Cílem této práce je identifikovat stávající procesy ve firmě, popsat hlavní důvody implementace nového marketingového informačního systému s modulem CRM a jejich přínosy pro firmu. Téma CRM mi bylo zadáno přímo Marketingovým oddělením firmy.

Nejprve Vás seznámím s teoretickou částí, ve které se vyskytnou termíny jako marketingový informační systém, marketingový výzkum a CRM (řízení vztahů se zákazníky).

V praktické části Vás seznámím s daným problémem a jeho řešením. Prezentuji zde potřeby firmy i své vlastní názory.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

V teoretické části se budu zabývat pojmy jako je marketingový informační systém, marketingový výzkum a CRM (vztah se zákazníky). Tyto pojmy jsem použil proto, že úzce souvisejí s praktickou částí mé bakalářské práce.

## **1. Marketingový informační systém (MIS)**

zahrnuje lidi, zařízení a postupy zajišťující shromažďování, třídění, analyzování, vyhodnocování a včasnou distribuci potřebných a přesných informací pro pracovníky, kteří činí marketingová rozhodnutí. Marketingový informační systém se skládá z interních dat společnosti, marketingového monitorování okolního dění a marketingového výzkumu.

Marketingový informační systém by měl být kompromisem mezi tím, o čem se manažeři domnívají, že potřebují, a tím, co skutečně potřebují a co je ekonomicky uskutečnitelné. Interní tým MIS by měl konat pohovory s marketingovými manažery, aby zjišťoval, jaké informace potřebují.

„Informační systém v dnešním pojetí zahrnuje především softwarové programové balíky zajišťující správu a práci s databázemi informací. Na druhou stranu informační systém nelze zužovat pouze na počítačovou platformu. Musí zahrnovat i systematický sběr a správu informací v neelektronické podobě. [7]

### **1.1. Interní data a marketingové monitorování okolního dění**

Při analýze těchto informací si můžeme všimnout důležitých příležitostí a problémů.

#### **1.1.1. Cyklus od objednávky k platbě**

Jádrem systému interních dat je cyklus od objednávky k platbě. Obchodní oddělení připravuje faktury a posílá kopie různým oddělením. Objednává se zboží které již není na skladě, vše musí být doprovázeno dodacími listy nebo fakturami, které jsou předávány příslušným oddělením.

Dnešní společnosti musí provádět tyto kroky rychle a přesně, protože zákazníci dávají přednost firmám které mohou slíbit včasné uskutečnění dodávky. Zvyšující se množství společností využívá ke zlepšení rychlosti, přesnosti a efektivnosti cyklu objednávek a plateb internet a extranety.

### 1.1.2. Prodejní informační systémy

Společnosti musí pozorně interpretovat údaje o prodejcích, aby se neřídily špatnými signály. Technologické inovace v posledních letech způsobily revoluci v oblasti prodejních informačních systémů a umožňují tak obchodním zástupcům získat informace v neuvěřitelně krátkém čase.

### 1.1.3. Databáze, skladování a vyhledávání dat

Dnešní společnosti obvykle sestavují své informace do databází – databází zákazníků, databází výrobků, databází obchodních zástupců a pak slučují údaje do různých databází. Informace o zákaznících lze různými způsoby spojovat s informacemi o výrobcích a informacemi od obchodních zástupců a vytěžit z těchto spojení další účinné nápady.

### 1.1.4. Marketingové monitorování

Interní informační systém poskytuje data o výsledcích, ale systém marketingového monitorování informuje o aktuálním dění. Marketingové monitorování je tak souborem postupů a zdrojů, které manažeři používají k získávání každodenních informací o vývoji marketingového prostředí.

Společnost může podniknout několik kroků, aby zlepšila kvalitu svého marketingového monitoringu.

#### **Může např.:**

- Vyškolit a motivovat pracovníky prodeje, aby si všímali nového vývoje a podávali o něm zprávy.
- Motivovat distributory, maloobchodníky a další obchodní mezičlánky k předávání důležitých informací.
- Zkoumat externí síť.
- Zřídit externí tým složený ze zákazníků.
- Využívat podpory z vládních zdrojů a Evropských fondů.
- Koupit si informace od vnějších podatelů.
- Ke shromažďování údajů o konkurenci používat on-line systémy a zpětné vazby zákazníků.

Vytváření a realizace marketingových plánů vyžaduje určitá rozhodnutí. Činit tato rozhodnutí je zároveň umění a vědou. Aby společnosti získaly pochopení a inspiraci k marketingovým rozhodnutím, musí vlastnit nejnovější technologie, systémy a informace o makro trendech i o makro důsledcích pro svá odvětví.

Každá firma musí třídit a rozdělovat nepřetržitý tok informací k marketingovým manažerům. Aby společnosti splnily tyto požadavky, zkoumají informační potřeby a sestavují pro své manažery marketingové informační systémy. [7]

## **2. Systém marketingového výzkumu**

Je chápán jako systematické plánování, shromažďování, analyzování a hlášení údajů a zjištění jejich údajů pro specifickou marketingovou situaci, před níž se firma ocitla.

Společnost může provádět marketingový výzkum několika způsoby. Většina společností již má nyní vlastní oddělení marketingového výzkumu, které často hraje v organizaci významnou úlohu. [7]

### **2.1. Proces marketingového výzkumu**

efektivní marketingový výzkum je rozdělen do šesti kroků

#### **2.1.1. První krok - Definování problému (co chci zjistit)**

Definování problému je prvním a důležitým krokem při marketingovém výzkumu. Tento krok obsahuje specifikaci problému, který má být prostřednictvím výzkumu řešen a určení příslušných informací, kterých bude zapotřebí. Bez jasného definování problému a příčin jeho vzniku se stává výzkum většinou bezcenným. Specifikace problému a jejich odhalení umožní lépe stanovit další postup výzkumu.

#### **2.1.2. Druhý krok - Plán výzkumu (kdy, kde a jak získáme informace)**

Druhým stádiem marketingového výzkumu je vytvoření co možná nejúčinnějšího plánu na shromáždění potřebných informací. Nejdříve je potřeba zjistit a shromáždit základní informace o podstatě problému. Tento výzkum nazýváme předběžným výzkumem, který nám umožní vytvořit jasnější hypotézu a konkrétnější plán směru dalšího výzkumu. Příslušné informace lze zjistit studiem odborné literatury, časopisů či jiných publikovaných zdrojů, ve kterých jsou zjišťovány údaje relevantní k předmětu výzkumu. Dalším zdrojem informací může být konzultace s osobou do problému zasvěcenou a mající zkušenosti v dané oblasti. V marketingovém výzkumu se využívá rovněž analýzy případových studií,

tj. odborných situací, které se udály v minulosti. Poté, co byl zpracován projekt výzkumu, byly určeny informace, které bude potřeba získat a stanoveny postupy k jejich zjištění a ověření, je konečně možné přistoupit ke třetímu kroku, kterým je samotný sběr informací, tj. zjišťování údajů.

Podle zdrojů rozlišujeme informace na:

- **Primární** – firma je získává na základě marketingového výzkumu, který je časově a finančně náročný. I tyto informace musí být objektivní, relevantní (podstatné), nezkreslené a přesné.
- **Sekundární** – jsou to údaje, které již byly zjištěny a zpracovány pro jiný účel.  
*Výhody:* úspora času, nižší náklady, snadnější dostupnost.  
*Nevýhody:* použité informace nemusí být přesné a objektivní a nemusí vždy plně odpovídat potřebám naší studie.

## Výzkumné metody

### *1. Pozorování*

Při pozorování zaznamenává skutečné chování a jednání, a to buď osobně pomocí elektronických přístrojů. Například pomocí průmyslových kamer se zjišťuje zájem zákazníků o výrobky určité firmy a výrobky jejich konkurentů.

Nevýhodou této metody je že neposkytuje informace o názorech a motivech zákazníků.

### *2. Výzkum prostřednictvím focus groups*

Je shromáždění šesti až deseti lidí, kteří jsou pečlivě vybíráni na základě konkrétních demografických, psychografických nebo jiných zřetelů aby společně podrobně diskutovali o různých tématech společného zájmu. Účastníci pak obvykle dostávají za účast malou finanční odměnu. Profesionální moderátor pak pokládá otázky a upřesňující dotazy na základě návodu připraveného příslušnými marketingovými manažery, čímž je zjištěno, že skupina stihne prodiskutovat požadovanou problematiku. Ze schůzek se obvykle pořizuje záznam a marketingový manažeři často zůstávají za oboustranným zrcadlem ve vedlejší místnosti.

### 3. Průzkum

Je nejrozšířenější metodou. Umožňuje získat informace o motivech, názorech a preferencích zákazníků. Průzkum se uskutečňuje prostřednictvím dotazníků a vhodně zvoleného kontaktu s nositeli informací (pohovor či písemný dotazník). Při jeho sestavování je třeba dávat pozor na správné sestavení, protože špatně sestavený dotazník může zpochybnit získané informace, které nemusí odpovídat cílům a potřebám průzkumu. Je také důležité si zodpovědět několik otázek, např. Jaký segment trhu oslovíme? Co vše musí být v dotazníku? Kde se budeme ptát? Kolik otázek použijeme?“

#### Typy a druhy otázek

**Členění otázek podle cíle, pro který je otázka určena:**

- *obsahová otázka*
  - otázka o faktech („Máte Auto?“),
  - otázka o vědomostech a znalostech,
  - otázka o mínění, postojích, motivech a chování,
- *funkcionální otázka*
  - otázka funkcionálně psychologická. Slouží k odstranění napětí při přechodu od jednoho tématu k druhému a k odstranění stereotypů,
  - kontaktní otázka,
  - filtrační otázka,
  - kontrolní otázka (kontroluje věrohodnost dat).

**Členění otázek podle možnosti výběru:**

- *otevřená otázka* (můžeme volně projevit svůj názor),
- *uzavřená otázka* (např. si vybíráme mezi odpovědi ano nebo ne),
- *polootevřená otázka* („... jiné možnosti, uveďte prosím které...“),
- *škála otázek* (např. velmi spokojen, spíše spokojen, je mi to lhostejné, spíše nespokojen, nemohu přesně říci).

#### Zásady pro správnou formulaci otázek

- otázky definitivně formulujeme až na základě důkladného teoretického rozboru problematiky,



- volba otázek musí odpovídat výzkumnému vzorku, tj. mimo jiné úrovni dotazovaných,
- je nutné se vyhnout dotěrným a provokačním otázkám,
- otázky musí být přiměřeně dlouhé,
- otázky nemají být náročné na paměť.

### **Kontaktní metody:**

Jakmile byl určen plán sběru vzorků, musí se marketingový výzkumník rozhodnout jak bude respondenty kontaktovat: poštou, telefonem, osobně nebo on-line.

- ***Dotazník zasílaný poštou*** - je nejlepší způsob, jak se dostat k lidem, kteří by jinak osobní rozhovor neposkytli nebo jejichž odpovědi by byly předpojaté či zkreslené osobou tazatele. Velkou výhodou této metody je že umožňuje získat velké množství informací při relativně nízkých nákladech. Největší nevýhodou je téměř nulová pružnost a nízká návratnost dotazníků.
- ***Interview po telefonu*** – je nejlepší metodou k rychlému získání informací. Výzkumník, který vede rozhovor může také vyjasňovat otázky, pokud jim respondent nerozumí. Míra reakcí je obvykle vyšší než v případě zasílaných dotazníků. Hlavní nevýhoda spočívá v tom že rozhovory musí být krátké a většinou nepřilíš osobní.
- ***Osobní interview*** – je nejvšestrannější a zároveň nejnákladnější metodou. Osobní interview má dvě podoby. U *domluvených interview* se s respondenty dohodne schůzka a často se nabídne menší finanční odměna nebo jiný stimul. Druhou metodou je *Interview formou oslovení kolemjdoucích* a spočívá v zastavování lidí v nákupním středisku nebo na rušné ulici, se žádostí o poskytnutí interview. Tyto rozhovory však nesmějí být příliš dlouhé.
- ***On-line interview*** – V poslední době velmi používané. Existuje mnoho způsobů, jak využívat při výzkumu internet. Např. formou umístění dotazníku na své internetové stránky, ve kterém vyzívá zákazníka k zodpovězení několika otázek s nadějí na výhru. [7]

#### 4. *Data o chování zákazníků*

Zákazníci po sobě zanechávají stopu svým nákupním chováním. Tyto údaje se snímají z obchodů při nákupech z katalogů, a registraci v databázích zákazníků. Analýzou těchto dat se dá mnohé dozvědět. Nákupy zákazníků odrážejí jejich preference a často jsou spolehlivější, než informace, které poskytují výzkumníkům trhu. Lidé mohou vyjádřit preference pro oblíbené značky a data při tom získané ukáží, že ve skutečnosti kupují jiné značky.

Např. údaje o nákupech potravin ukazují, že lidé s vysokými příjmy ne vždy nutně kupují dražší značky, přestože při dotazování říkají opak. Zatímco mnoho lidí s nízkými příjmy kupuje i některé drahé značky.

#### 5. *Experimentální výzkum*

Je z vědeckého hlediska nejplatnější a rozděluje se na dvě části.

- **v laboratorních podmínkách** – u několika vybraných skupin osob se uplatňuje odlišný postup, přičemž je sledována reakce osob ve skupině na experiment.
- **v terénu** – např. pomocí skrytých kamer v supermarketech se sleduje chování zákazníků při změně podmínek, např. ceny, umístění zboží apod.

Mezi největší výhody patří stálá kontrola nad samotným průzkumem a také to, že sledování chování zákazníka je možné mnohem snadnější a přesnější než u jiných forem marketingového výzkumu.

#### 2.1.3. **Třetí krok – Shromáždění informací**

Tato fáze je obecně nejnákladnější a dochází v ní k nejvíce chybám. V případě výzkumu může dojít ke třem hlavním problémům:

- Část respondentů není doma k zastižení a musí být kontaktováni opakovaně, případně nahrazeni respondenty novými.
- Část respondentů může odpovídat nepravdivě, či předpojatě.
- Část respondentů odmítne spolupracovat zcela.

Proto je velmi důležité pro shromáždění co možná nejpresnějších informací vybrat správné respondenty.

#### **2.1.4. Čtvrtý krok - Analýza údajů a závěr marketingového výzkumu**

Předposledním, neméně důležitým krokem celého procesu je stanovení závěrů se shromážděných informací. Výzkumník utřídí data a zjistí četnost jejich rozšíření. Následně spočítá průměry a hodnoty rozptylu pro nejdůležitější proměnné.

#### **2.1.5. Pátý krok - Prezentace závěrů**

Celková úspěšnost marketingového výzkumu záleží také na tom, jak jsou výsledky interpretovány managementu podniku. Nepodstatné, nepřesné a zmatené informace mohou vést k nesprávným rozhodnutím s dalekosáhlými následky.

#### **2.1.6. Šestý krok – Rozhodování**

Po samotné prezentaci závěrů celého výzkumu musí marketingoví manažeři zvážit předložené výsledky a následně se rozhodnout pro nebo proti zavedení této služby. Tohle rozhodnutí se děje na základě jejich důvěry v přesnost a úplnost výsledků. Stále více společností pomáhá svým marketingovým manažerům k lepšímu rozhodování používáním systémů na podporu marketingového rozhodování. [7]

### **3. Customer Relationship Management (CRM)**

Dnešní společnosti se ocitají před nejtvrděší konkurencí, jaká kdy existovala. Posun od filozofie výrobků a tržeb k filozofii marketingu však dává společnostem lepší možnost konkurenci porazit a základním kamenem dobře pojímané marketingové strategie jsou silné vztahy se zákazníky. Marketéři se musí spojit se zákazníky – informovat je, zapojit do celého procesu. A možná je dokonce zaktivizovat.

Společnosti orientované na zákazníka si vedou obratně při vytváření vztahů se zákazníky, nikoliv jen při produkci výrobků. Rovněž si vedou schopně nejen při vývoji výrobku, ale i při vývoji na trhu.

Nejlepší investicí v podmínkách tvrdé konkurence a rostoucí úlohy informačních technologií je tedy posilování vztahu se zákazníky, protože zvýší jak finanční výkonnost firmy, tak dlouhodobě posílí jejich postavení na trhu. [7]

„Customer Relationship Management“ (CRM) můžeme volně přeložit jako „Řízení vztahů se zákazníky“. CRM se dá vysvětlit, jako vztah mezi dodavatelskou organizací a zákazníkem.. Každý takový vztah prochází jednotlivými vývojovými etapami (od navázání, přes rozvíjení až po ukončení). Cílem je vytvořit dlouhodobý strategický

partnerský vztah, který přinese zisk oběma stranám ve vztahu zainteresovaným. V reálném podnikatelském prostředí existuje nepřehledné množství strategií vedoucích k tomuto cíli. Zvolení správné strategie je ovlivněna mnoha faktory – oborem podnikání, firemními podnikatelskými záměry, či cílovými skupinami zákazníků. Na druhou stranu již v současnosti existuje dobře propracovaná škála technických nástrojů, které dokáží vytvořit informační, analytickou a komunikační páteř Customer Relationship Managementu, bez ohledu na celkovou zvolenou strategii k péči o zákazníky.

To že se pohybujeme ve vyspělé tržní ekonomice a přímo v hyperkonkurenci znamená, že jsme nuceni stále více a se stále větším úsilím soutěžit o zdroje zákazníků a měly bychom se proto zaměřit na získání pozornosti zákazníků. [1]

### 3.1. Historie CRM

Počátky CRM v jeho dnešním pojetí sahají do přelomu osmdesátých a devadesátých let minulého století. Jde o relativně novou disciplínu v rámci moderního pojetí marketingu. Stejně jako jiné bouřlivě se rozvíjející oblasti, vykazuje celou řadu problémů a citlivých míst, jejichž identifikace a následná úprava jsou nezbytné pro zdravý a efektivní rozvoj společnosti.

Ekonomický a společenský vývoj ve světě posledních let vykazuje následující základní rysy:

- vysoká dynamika vývoje
- nestabilita prostředí
- vysoká rychlost globálních informačních toků
- globální vliv lokálních faktorů
- vysoký tlak na využívání zdrojů (nerostných, lidských i kapitálových)

Z pohledu podnikatelských subjektů to znamená rostoucí tlak na zvyšování produktivity práce, tedy zvyšování tržeb vztažených na zaměstnance. Se zrychlováním informačních toků rovněž dochází k neustále se zrychlující frekvenci změn na trhu a evidování těchto změn je stále čím dál obtížnější.

Prostředí ve kterém se nyní pohybujeme podněcuje další výrazný rozvoj marketingových informačních systémů. Efektivní zpracování informací se neobejde bez dobře propracovaného marketingového informačního systému a drtivá většina velkých i středních

fírem si tento fakt uvědomuje. Moderní marketingový systém se v současné době stává pro firmy nepostradatelný.

Celosvětový trh CRM informačních systémů vykazuje následující vlastnosti.

- Pokračuje výrazný růst celého odvětví ke konci devadesátých let – růst v roce 2003 dosáhl v celosvětovém měřítku až 30% a jeho dynamika se v současnosti stále zvyšuje.
- CRM pojetí péče o zákazníka se stává nezbytným pro většinu průmyslových odvětví podnikání: objevuje se nejen ve finančních službách, telekomunikacích či špičkových technologiích, ale i v průmyslových odvětvích včetně konzervativního obranného průmyslu.
- CRM systémy se staly globální záležitostí – evropský a asijský trh vykazují vyšší růstové hodnoty než trh americký na kterém se dříve prosadily.
- Celosvětová velikost trhu CRM systému byla v roce 2003 odhadována na 8 mld. US dolarů, v roce 2005 se pohyboval okolo 12 mld. dolarů a i v současné době se hodnota CRM stále zvyšuje.

Všechny tyto uvedené skutečnosti ukazují, že řízení vztahů se zákazníky je vysoce aktuální a zajímavé téma. [1]

### 3.2. Co představuje CRM?

Customer Relationship Management znamená aktivní tvorbu a udržování dlouhodobě prospěšných vztahů se zákazníky. Komunikace se zákazníky je přitom zajištěna vhodnými technologiemi, které představují pro akcionáře i pro zaměstnance firmy samotné procesy s přidanou hodnotou.

Třemi hlavními prvky CRM jsou

- lidé
- procesy
- technologie.

Existuje mezi nimi bezprostřední souvislost a doplňuje je čtvrtý prvek:

- obsahy

Význam a účel těchto čtyř prvků spočívá v komplexním pohledu na CRM, nikoli v detailním zaměření na význam jednotlivých prvků. Aby bylo možno implementovat CRM do stávajících organizačních struktur, je třeba se zabývat kvalifikací personálu, technologickým vybavením, zaměřením obchodních procesů a správou dat. [3]

Zavedení CRM v praxi je možné pouze při sloučení jeho jednotlivých prvků do jednoho celku. Každý pokus o jednostranný pohled na problematiku CRM je předem odsouzen k neúspěchu. Celá řada snah o zavedení CRM ztroskotala na tom, že byl kladen důraz pouze na jeden jeho prvek.

Podmínkou úspěšné implementace CRM je, aby sled interakcí nebyl nikde přerušen. Kontinuita je však možná pouze tehdy, když je celý sled interakcí koncipován jako konsolidovaný celopodnikový systém řízení toku informací, do kterého jsou zahrnuta všechny kontaktní místa a tedy i všechny obchodní kanály. Realita se naproti tomu vyznačuje velkým množstvím postupně vznikajících informačních uzlů a databází.

**Prvním úkolem je proto shromáždění všech cenných informací do jedné databáze. Druhý úkol spočívá v zajištění přístupu k informacím tam, kde je to zapotřebí. CRM v institucionálním smyslu představuje organizační jednotku podniku, ve které dochází k plánování, řízení a kontrole celého sledu interakcí. Jsou tak využívány převážně části činnosti CRM ve funkcionálním smyslu.**

CRM je souhrnná organizační jednotka, která je ve struktuře podniku nadřazena oddělením, jako jsou marketing, odbyt, personalistika, controlling atd. [3]

### **3.3. Přínosy použití CRM**

Implementace a použití CRM musí podniku přinášet výhody. Tyto výhody vedou v konečném efektu k udržení a zvyšování stávajícího obrátu a zisku. To ovšem nejsou cíle zavedením CRM, nýbrž pouze přínosy vyplývající z jeho úspěšného využití. [3]

#### ***1. Bezproblémový průběh obchodních procesů***

Použití CRM vede k omezení průtahů a problémů při zpracování obchodních procesů v marketingu, odbytu a službách, i mezi těmito úseky. Důvodem je existence jednotné

databáze informací o zákaznících. CRM spojuje oblast marketingu, odbytu a služeb pomoci nově koncipovaných procesů a příslušných informačních technologií. Prospěšnost CRM vzhledem k řízení procesů spočívá ve dvou základních přínosech: zefektivnění průběhu procesů a snížení nákladů na tyto procesy.

### ***2. Více individuálních kontaktů se zákazníky***

S využitím nástrojů CRM, jako jsou call centra, prodej po telefonu, automatizace prodeje, individuální webové stránky nebo e-marketing, je možné přeměnit anonymní masové kontakty na individuální vztahy se zákazníky. Bez CRM není možné individuálně vycházet vstříc velkému množství zákazníků a využít data získaná v průběhu životního cyklu zákazníka k individuálním účelům.

### ***3. Více času na zákazníka***

Díky CRM je možné investovat čas k získání zefektivněním průběhu procesů do nárůstu kvality vztahů se zákazníky. Týká se to zvláště odbytu, neboť ten by se měl věnovat spíše zákazníkům než vyřizování administrativy spojené s prodejem. Čas získaný zavedením nové koncepce průběhu procesů a implementací příslušné technologie může být investován přímo do vztahu se zákazníkem.

### ***4. Odlišení se od konkurence***

Implementací CRM je možné se odlišit od konkurence, neboť podnik používající CRM má lepší vztahy se svými zákazníky než podnik který CRM nevyužívá. V současné době je CRM poměrně novou záležitostí a v plném rozsahu jej využívá jen poměrně málo podniků.

### ***5. Vylepšení image***

Podniky využívající CRM mají dobrou image z pohledu uspokojování individuálních požadavků. Firma, která se ke svým zákazníkům chová loajálně a najde si na ně čas, bývá odměněna důvěrou. Tato důvěra je z hlediska dlouhodobého vztahu se zákazníkem cennější než krátkodobě orientované uvažování zaměřené na růst obratu. Image u zákazníků, které vyplývá z využívání CRM, je možné využít k osvobození podniku od cenových tlaků a k získání vyšší suverenity při vytváření vlastní cenové politiky.

### **6. Přístup k informacím v reálném čase**

Díky CRM má management, odbyt, marketing i servis neustále k dispozici všechny potřebné informace potřebné k řízení každodenního obchodování. Čím dříve jsou data k dispozici, tím rychleji může management reagovat na změny na trhu. Bez použití CRM nemůže podnik reagovat na změny trhu tak rychle, jak by bylo zapotřebí pro zajištění požadovaného obratu a zisku. Pomocí CRM je možné včas odhalit všechny vzájemné související diskontinuity. To umožňuje jednak včas na tyto problémy reagovat a kromě toho vzniká možnost podobným problémům předcházet.

### **7. Spolehlivé a rychlé předpovědi**

CRM umožňuje všem pracovníkům odbytu, vedoucím pracovních skupin i vedení podniku získat jediným stisknutím tlačítka spolehlivou předpověď dalšího vývoje. Jakoukoliv změnu systém ihned zaznamená a všem oprávněným pracovníkům poskytne příslušné informace. Díky CRM má firma neustále přístup k aktuálním výsledkům každodenní práce odbytu.

### **8. Komunikace mezi marketingem, odbytem a službami**

Použitím CRM stoupá úroveň komunikace mezi odbytem, marketingem a službami. Je ale nezbytně nutné provést při implementaci CRM důkladné proškolení personálu, řízení transformačních procesů a vytváření nových obchodních procesů se zřetelem na příslušné pracovníky. V oblasti CRM jdou ruku v ruce především marketing a odbyt. Oba získají pomocí CRM výbornou pozici, což se bezprostředně odrazí v celkovém úspěchu podniku.

### **9. Nárůst efektivity týmové spolupráce**

CRM vede k masivnímu urychlení průběhu obchodních procesů, a tím přispívá k nárůstu efektivity.

### **10. Růst motivace pracovníků**

Díky CRM získává podnik oproti konkurenci větší údernou sílu. Marketing má v rekordně krátkém čase k dispozici informace o tom, jaká opatření je provést pro zajištění úspěchu. Zaměstnancům je rovněž pomocí technologií a procesů vyplývající z implementace CRM poskytována odpovídající podpora jejich práce, takže je práce víc baví. Tímto způsobem CRM přispívá ke zvyšování spokojenosti zaměstnanců. Což se v konečném důsledku odrazí v nízké fluktuaci. [3]



## **II. Praktická část**

#### 4. Základní informace o firmě Austin Detonator

##### 4.1. Základní údaje

Obchodní jméno: Austin Detonator

Sídlo: Jasenice 712, Vsetín

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Vlastník společnosti: Austin Powder Company, Cleveland, Ohio, USA.

Vznik společnosti: 1.1.1999

Roční obrat: 857 miliónů CZK

Počet zaměstnanců: 730



Austin Powder Service CZ je jedinou pobočkou v České Republice se sídlem ve Vsetíně tohoto nadnárodního kolosu z USA a je nedílnou součástí Vsetínského regionu. Kromě České Republiky má firma zastoupení ještě v dalších 8 státech Evropské Unie a v současné době patří mezi 5 největších výrobců rozbušek na světě.

##### 4.2. Historie firmy

Počátek výroby se datuje až do roku 1953, kdy se poprvé objevily elektrické rozbušky ve výrobním plánu Zbrojovky Vsetín a hned v následujícím roce byla zavedena sériová výroba. Samotná firma Austin zahájila svou činnost k 1.1. 1999 odkoupením výroby rozbušek. Od vzniku Austinu v roce 1999 se počet pracovníků zvýšil téměř dvojnásobně a firma tak za 8 let své existence vytvořila 300 nových pracovních míst a nyní je největším průmyslovým zaměstnavatelem ve Vsetínském okrese.

### 4.3. Představení společnosti Austin Detonator

Hlavní oblasti činnosti firmy je výroba trhavin, rozbušek a prostředků trhací techniky, jejich následný prodej a distribuce a provádění trhacích prací. V současné době Austin zaměstnává 730 lidí a i v dalších letech hodlá své výrobní kapacity nadále navyšovat a tím dojde také i k náboru nových pracovníků. V minulém roce společnost vyrobila 40 miliónů rozbušek, z toho bylo vyrobeno 50 % elektrických a 50% neelektrických. Výrobky firmy jsou vyváženy do více než 30 zemí světa a export pro společnost představuje až 80% příjmu. Před 3 lety firma založila a začala budovat dceřiné společnosti v ČR a na Slovensku. Důkazem stability firmy je i ocenění kterých dosáhla. V žebříčku Top ten – 10 nejobdivovanějších firem Zlínského kraje, jenž úzce spolupracuje s Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně, se v roce 2007 umístila jako jediná firma ze Vsetína a to na 6. místě. V roce 2001 firma vyhrála exportéra roku pro celou Českou Republiku.

### 4.4. SWOT analýza

Pro lepší představení společnosti využijí SWOT analýzu. Lze tak lépe poznat silné a slabé stránky společnosti, najít mezery, a nastínit možnosti budoucího vývoje.

#### 4.4.1. Silné stránky: *vnitřní*

- jeden z pěti největších globálních výrobců rozbušek na světě,
- široký sortiment,
- servis a poradenství – kompletní služby,
- světová jednička ve výrobě elektrických (seizmických) rozbušek do uhlí,
- kvalitně propracovaný logistický systém,
- zástupce firmy se vždy zúčastní prvního odstřelu rozbušek u nového odběratele,
- implementace moderního marketingového informačního systému,
- výzkum vývoj produktu,
- firma je součástí nadnárodní korporace,

#### 4.4.2. Slabé stránky: *vnitřní*

- firma se orientuje především na velké zákazníky a pokud dojde ke ztrátě zákazníka, může tak přijít o výrazný podíl na trhu,
- jako součást nadnárodní korporace o hospodaření se ziskem a jeho reinvestováním 100% nerozhoduje.

- nedodává celý sortiment ( kromě rozbušek i trhaviny )

#### 4.4.3. Příležitosti: *vnější*

- východní trhy ( Evropa, Asie )
- poptávka zákazníků konkurentů po širším sortimentu či vyšší kvalitě
- postupné ukončení výrobní činnosti malých národních výrobců

#### 4.4.4. Ohrožení: *vnější*

- Špatná přeprava sortimentu firmy Austin v některých zemích díky problematické povaze výrobků. Pokud by došlo k nějakému problému při přepravě, firmě by mohl vzniknout velký problém s P.R.
- výroba zatěžující životní prostředí, s tím související množství předpisů na ochranu prostředí
- nízká nezaměstnanost může znesnadnit nábor pracovníků do dělnických profesí
- chemická pružnost sortimentu, velké výdaje na životní prostředí vzhledem ke specifikaci sortimentu, omezí ze strany státu v podobě různých norem, velké výdaje na bezpečnost,
- specifická odvětví, úzká specializace a tím spojené nutné zaškolování pracovníků

#### 4.5. Analýza současného stavu firmy

K tomu abych mohl navrhnout nějaká konkrétní řešení na zlepšení koncepce ve firmě je důležité nejprve analyzovat současný stav ve společnosti. Nejprve tedy provedu rozbor současného MIS ve firmě a uvedu hlavní důvody proč se firma rozhodla pro implementaci nového marketingového informačního systému. Dále také provedu rozbor současného stavu v marketingovém úseku firmy a poté už se budu věnovat projektu CRM.

Vyjmenování hlavních důvodů implementace marketingového informačního systému.

Uvedení hlavních rozdílů mezi právě používaným systémem a nově zaváděným.

Společnost Austin nyní používá v rámci celé firmy informační systém Diamac. Jedná se o pražskou firmu, která vyrábí integrované podnikové informační systémy, vyvinuté pro podporu podnikových procesů výrobních a obchodních firem menšího a středního rozsahu. Tento systém se zde používá již od roku 1998, ale s rostoucími výrobními náklady, vyšší poptávkou, novou konkurencí a celkovou integrací a rozšiřováním firmy si

vedení Austinu uvědomovalo, že informační systém Diamac je nepostačující. Proto se firma po náročných jednáních a propočtech rozhodla k implementaci nového informačního systému v rámci celé firmy a jehož velkou složkou je samotný marketingový informační systém. Hlavní důvod tohoto kroku ve firmě byl prostý, pokud se chce Austin dále rozvíjet, měřit se s konkurencí a patřit ke světové špičce ve svém oboru, uvědomuje si nepostradatelnost moderních informačních systémů. Výběr firmy která by implementaci provedla nebyl vůbec snadný a podle údajů z Austinu tento proces trval zhruba rok a půl. Pro inovaci informačního systému byl ustaven tým firmy Austin Detonator, který absolvoval náročné výběrové řízení, během něhož posuzoval mnoho různých systémů. Byl proložen několika semináři, konferencemi a schůzkami s jednotlivými společnostmi. Členové týmu navštívili také několik firem, kde jsou posuzované systémy zavedeny. Jako nejvhodnější produkt byl nakonec vybrán **informační systém IFS Aplikace jehož nedílnou součástí je samotný marketingový informační systém se zaměřením na modul CRM**. Pro jeho zavedení byl jmenován široký tým pracovníků společnosti, který zahajoval práce na přípravě prováděcího projektu, po jehož ukončení bude definitivně rozhodnuto o jeho implementaci. Velkou výhodou IFS je jeho kompletnost. Mnohé firmy totiž používají pro dosažení stejného efektu najednou 3 až 4 systémy, čímž dochází ke zdoluhavým a nepřehledným procesům.

Hlavním kritériem pro výběr informačního systému IFS Aplikace bylo, že jeho výrobce k systému poskytuje rozšířenou funkcionalitu, včetně řízení dodavatelského řetězce (SCM); správa majetku (EAM); řízení životního cyklu výrobku (PLM); řízení vztahů se zákazníky (CRM);

Díky těmto rozšířeným funkcím se zjednoduší samotný chod firmy, usnadní se zdoluhavé a mnohdy komplikované procesy, které bylo nutno podstoupit při používání informačního systému Diamac.

Od 25.10. 2006 kdy firma začala s implementací bylo proškoleny 100 pracovníků společnosti Austin převážně ze šesti základních cílových skupin:

- podpory výroby
- nákupu
- financí
- obchodu
- marketingu
- výzkumu a vývoje

Cílem je poskytnout pracovníkům společnosti kvalitní a důkladná specifická školení, zaměřená na zajištění adaptability a odborné vzdělanosti jednotlivých pracovníků ze všech zainteresovaných útvarů společnosti Austin.

Firma se tak chce vyhnout známým příkladům z praxe, kdy ne vždy je zajištěna 100% funkčnost systému – příčiny lze hledat například v nejednoznačném definování zodpovědnosti, nevhodné organizační struktury, nedostatečném proškolení obsluhy systému, příp. neochotě zaměstnanců podílet se na údržbě systémové databáze. Dle odborných analýz nevyužívá až 60% instalací systému všechny nabízené schopnosti

#### **4.6. IFS Aplikace**

Je jeden z vedoucích globálních dodavatelů podnikových aplikací založených na komponentové architektuře a otevřených standardech. IFS disponuje 2.600 zaměstnanci a má přes 500.000 uživatelů napříč sedmi klíčovými vertikálními sektory: Letectví & obrana, automobilový průmysl, high-tech, průmyslová výroba, zpracovatelský průmysl, stavební průmysl & správa zařízení, utility & telekomunikace.

##### **4.6.1 Hlavní očekávání od tohoto rozsáhlého projektu**

- Zavedení moderního, komplexního, flexibilního a bezpečného informačního systému, dlouhodobě podporujícího business procesy a zvyšujícího výkonnost firmy
- Zrychlení a zkvalitnění odezvy v komunikaci se zákazníky
- Zlepšení plánovacího systému, zajišťujícího vysokou přesnost a flexibilitu v reakci na požadavky zákazníků, při maximálním využití zdrojů a minimálních nákladech
- Podstatné zvýšení efektivity práce v jednotlivých útvarech a podstatné snížení pracovního času práce se systémem.
- Podpora vysoké úrovně a efektivity řízení firmy poskytováním potřebných, přesných a přehledných manažerských informací na všech řídicích úrovních a ve správném čase.

#### **4.7. Analýza současného stavu v úseku Marketing**

Jak už jsem uvedl, firma v současné době používá ekonomický informační systém Diamac, jehož součástí je MIS, jenž popisuje oblast obchodních činností počínaje strategií, marketingovými informacemi, uzavřením kupních smluv, realizací jejich změn a expedicí hotových výrobků a zboží.

***Cílem marketingu firmy je:***

- a) maximum informací o potřebách zákazníků a trhu a pokrytí co největšího segmentu trhu výrobky společnosti Austin Detonator, včetně informací o konkurenci a jejich výrobcích vhodných pro vlastní výroby,
- b) maximum tržeb, při dosahování přiměřeného zisku ( v porovnání s optimalizovanými vlastními náklady.

Strategie úseku marketingu je součástí celkové strategie společnosti. Jejím smyslem je promyšleně a účelně přidělovat zdroje společnosti tak, aby mohly být co nejlépe splněny tři základní cíle:

- spokojenost zákazníka
- dosažení maximálního podílu na trhu
- dosažení přiměřeného zisku společnosti.

Strategie musí být neustále aktualizována s měnícími se potřebami trhu, specifiky jednotlivých teritorií a interními změnami ve společnosti. K tomu je využívána:

- strategie minimálních nákladů
- strategie tržní orientace

**4.8. Produkt**

Bez ohledu na fázi obchodního procesu, ve kterém úsek prodeje získá informaci o potřebě zákazníka je poptávka zpracována následujícím postupem.

Poptávky jsou rozděleny do 3 skupin:

**Typ poptávky:**

- na výrobek z nabízeného sortimentu
- na výrobek z nabízeného sortimentu s potřebou drobných úprav
- na výrobek se zcela odlišnými parametry.

K realizaci produktu a jeho dodávky může dojít na základě zákazníkem odsouhlasené nabídky nebo předloženého ceníku a všeobecných prodejních podmínek nebo v důsledku uzavření kupní smlouvy se specifickými podmínkami. Za konečnou fázi je považováno zaslání zákazníkovi potvrzení objednávky. Specifické – dlouhodobé nebo rámcové smlouvy, ceníky a všeobecné podmínky zpracovává úsek prodeje.

Dlouhodobé nebo rámcové smlouvy jsou uloženy na sekretariátu společnosti, jednorázové kupní smlouvy jsou uzavírané úsekem marketingu jsou uloženy na sekretariátu úseku marketingu.

#### **4.9. Cena**

Cenu a platební podmínky zákazníkům stanovuje úsek prodeje ve spolupráci s úsekem financí. Cena je tvořena s ohledem na tržní prostředí, ceny konkurence a výrobní náklady.

#### **4.10. Řízení poptávky, nabídky a kupní smlouvy (objednávky)**

Pokud se jedná o nestandardní požadavek na produkt (výrobek se zcela odlišnými parametry) předá úsek prodeje požadavek zákazníka úseku product managementu. Ten požadavek posoudí a zase jej předá k návrhu řešení do úseku výzkumu a vývoje nebo úseku podpory výroby. Tyto úseky předají zpět návrh řešení, který úsek prodeje zpracuje do nabídky, kterou zašle zákazníkovi.

Jinak zaměstnanci prodeje projednávají poptávku dle jejího charakteru (množství, vlastní výrobek či obchodní zboží, typ poptávky, nový či stálý zákazník) s příslušnými úseky dle jejich kompetencí.

Nabídka je zpracovaná úsekem prodeje formou cenové nabídky nebo pro-forma faktury.

Zaměstnanec úseku prodeje projednává objednávku podle jejího charakteru (množství, vlastní výrobek či obchodní zboží, typ poptávky, nový či stálý zákazník) s příslušnými úseky dle jejich kompetencí. A to sice s:

- úsekem nákupu – v případě nákupu zboží za účelem dalšího prodeje
- úsekem financí – platební podmínky
- oddělením dopravy – způsob dodání zboží, včetně zajištění dokumentace o předání výbušnin a doplňující dokumenty požadované zákazníkem.

Za minimální sadu dokumentů je považováno:

- faktura
- balící/dodací list
- prohlášení o shodě anebo inspekční protokol
- povolení k předání výbušnin, dovozní a tranzitní licence (dle potřeby)
- dokumenty pro celní řízení atd. (dle potřeby)



Další nezbytné dokumenty pro daný obchodní případ specifikuje úsek prodeje ve výrobní zakázce. Pro přepravu a zajištění vývozní dokumentace dle platné legislativy zajistí úsek prodeje dovozní licence nebo povolení o předání výbušnin (jednorázové nebo opakované), a další nezbytné dokumenty ze strany zákazníka který předá všechny potřebné údaje úseku oddělení dopravy.

Projednanou objednávku předá úsek prodeje úseku zakázkové a plánovací kanceláře ke zpracování do informačního systému. V dokumentu „Výrobní zakázka“ pověřená osoba z úseku prodeje zkontroluje a potvrdí správnost a úplnost navedených údajů. Výrobní zakázka je následně uvolněna v informační systém a zainteresované úseky potvrdí tak převzetí zakázky přes informační systém.

K zajištění nákupu zboží předá úsek prodeje úseku zakázkové a plánovací kanceláře objednacím návrh podepsaný pověřeným zaměstnancem dle organizačního řádu firmy.

Kopie výrobní zakázky je vytisknuta a uložena v zakázkové a plánovací kanceláři, kopie objednacím návrhu je uložena na sekretariátu úseku marketingu. A poté zakázková plánovací kancelář pošle zákazníkovi potvrzení jeho objednávky.

#### **4.11. Realizace dodávky – expedice, předání, vývoz a doprava**

Během realizace výroby úseku prodeje ve spolupráci s oddělením dopravy, expedicí a dispečerem dopravy zajišťuje dopravu a dokumenty v souladu s podmínkami kupní smlouvy, projednané objednávky.

Oddělení expedice ve spolupráci s oddělením dopravy a úsekem prodeje aktualizuje v soubor „Plány přeprav“ s nezbytnými údaji pro zajištění dopravy tak, aby dispečer dopravy měl potřebné údaje k objednaní silniční přepravy min. 3 dny předem. Pro zajištění námořní, letecké nebo silniční dopravy, kde jsou potřebné transitzní povolení nebo doprovod zásilky, je nutno předat oddělení dopravy min 14 dní předem.

Oddělení přepravy zajišťuje povolení k předání výbušnin do zahraničí (export mimo EU ), popř. tranzitní povolení a objednává doprovod zásilky. Povolení k předání výbušnin má omezenou platnost pro konkrétního zákazníka a je vystaveno na přesně specifikovaný výrobek (název, typ, označení, balení apod.) a vyvážené množství. Evidence čerpání množství z opakovaných povolení je vedena oddělením dopravy a je dostupná pro celé oddělení úseku marketingu prostřednictvím informačního systému. Oddělení dopravy provádí rovněž předepsaná jednotlivá hlášení o čerpání.

Oddělení dopravy vystavuje potřebné dokumenty pro provedení dopravy.

Expedice provádí příjem zboží na sklad a vystavení dodacích a přepravních listů pro převoz nebezpečného zboží dle platné legislativy.

Expedice předá zboží zákazníkovi nebo přepravci společně se všemi předepsanými dokumenty k přepravě. Zakázková a plánovací kancelář vystaví a předá dokumenty které mají být zaslány na adresu zákazníka sekretariátu úseku Marketingu, který zajistí dodání.

Expedice odpovídá za vybavení přepravy potřebnými dokumenty, jinak nesmí expedici povolit.

Přeprava zboží je zajišťována prostřednictvím externích firem a vlastními dopravními prostředky. Vedení expedice odpovídá za kontrolu označení případně doplnění označení zboží, ověření stavu dopravního prostředku a za nákladku.

#### **4.12. Produkt management, servisní a poradenská činnost**

Jedná se o nástroje marketingu, který mají za cíl dodat co nejlepší produkt a maximálně uspokojit potřeby zákazníka, informováním zákazníků o schopnosti uspokojit jejich požadavky, předáváním detailních informací obchodně technického rázu o výrobcích, prováděním benchmarkingu konkurenčních výrobců a výrobků, pomocí při výběru výrobků, aby zákazník obdržel výrobky takového provedení, které budou vyhovovat jeho potřebám a následným úpravám výrobků společnosti.

Zaměstnanci útvaru servis a řízení výrobku využívají k získání, udržení a rozšíření okruhu zákazníků všechny dostupné prostředky propagace, písemných a osobních kontaktů.

##### ***Osobní kontakty jsou realizovány :***

- při služebních cestách,
- při výstavách, veletrzích a odborných konferencích,
- s dealery zprostředkovaně přes zaměstnance úseku prodeje
- přes již známé zákazníky ve spolupráci a zaměstnance úseku prodeje.

Zaměstnanci servisu a řízení výrobku (product managementu) spolupracují s úsekem podpory výroby a úsekem výzkumu a vývoje při změnách výrobků a balení výrobků, zúčastňuje se reklamačních komisí, komisí pro ověřovací a sériové výroby, plánuje změnové a odchylkové řízení s cílem sjednocení požadavků zákazníků a unifikace výrobku, spolupracuje s úsek prodeje s úsekem výzkumu a úsekem manažera kvality při zajištění schvalování výrobků (CE, lokální zkušebny).

#### **4.13. Podpora prodeje**

Podpora prodeje je zajišťována reklamou a propagací výrobků, služeb a propagací společnosti

Propagace se provádí:

- presentací výrobků, katalogových listů, propagačních brožur, sortimentních přehledů na veletrzích a výstavách, odborných konferencích a předváděním výrobků u zákazníků nebo
- prostřednictvím webových stránek, v odborných časopisech, katalozích, databázích firem, v masově komunikačních médiích
- označováním výrobků, „pracovníků“
- sponzoringem a reklamou

#### **4.14. Plánovací proces :**

Úsek marketingu sestavuje plány ve stanovených termínech. Plány prodeje se sestavují na základě sumarizace konkrétních požadavků zákazníků, dlouhodobých smluv a kvalifikovaných odhadů předpokládaného prodeje. Jednotlivé položky plánu prodeje nebo zakázková a plánovací kancelář navede do typické objednávky v informačním systému

## 5. Komunikační procesy se zákazníky

### 5.1. **Zákazníci firmy Austin Detonátor**

- *A – Vynikající zákazník* – speciální péče
- *B – Velmi dobrý zákazník* – speciální péče
- *C – Dobrý zákazník* – podpora
- *D – Zajímavý zákazník* – podpora
- *E – Migranti (noví, odpadávající)*
- *F – Potenciální zákazník*
- *G – Zákazníci se kterými byla ukončena spolupráce*

#### 5.1.1. **A – Vynikající zákazník – speciální péče**

Nejdůležitější zákazníci. Firma jim věnuje maximální péči a snaží se upokojovat požadavky těchto zákazníků nad jejich očekávání. Samozřejmostí je také častá komunikace na nejvyšší úrovni firmy s těmito klienty. Vynikající klienti firmy Austin jsou například mateřská společnost APC USA, sesterská společnost APG Rakousko. Ztrátou takového zákazníka by firma mohla přijít o významnou část realizovaného zisku.

#### 5.1.2. **B - Velmi dobrý zákazník – speciální péče**

Komunikace zaměstnanců firmy s velmi dobrými zákazníky probíhá v několika rovinách. Každý pracovník z jednotlivých úseků má určité kompetence, jak se zákazníkem komunikovat. Firma si uvědomuje významnost těchto zákazníků a věnuje jim vysokou pozornost.

#### 5.1.3. **C - Dobrý zákazník - podpora**

Do této skupiny patří zákazníci s nižšími dosaženými obraty. Jsou sice pravidelnými zákazníky Austinu, ale jejich kupní síla není tak velká. Tito zákazníci převážně sami kontaktují firmu ve chvíli, kdy potřebují využít služeb Austinu. Proto Firma vynakládá přiměřené finanční prostředky pro propagaci těchto klientů a získání častějších obchodních transakcí s těmito zákazníky, protože klienti v této skupině nejsou schopni o mnoho více dosáhnout.

#### 5.1.4. D – Zajímavý zákazník - podpora

Do této skupiny patří zákazníci s nižšími dosaženými obraty. Jsou sice pravidelnými zákazníky Austinu, ale jejich kupní síla je nízká. Tito zákazníci převážně sami kontaktují firmu ve chvíli, kdy potřebují využít služeb Austinu. Proto Firma vynakládá nejnižší možné finanční prostředky pro propagaci těchto klientů a získání častějších obchodních transakcí s těmito klienty, protože klienti v této skupině nejsou schopni o mnoho více dosáhnout.

#### 5.1.5. E – Migranti (noví, odpadávající)

Do této skupiny patří zákazníci, kteří:

- postupně ztrácí výkonnost a jdou směrem k bankrotu či přechází na jiný obor podnikání.
- noví zákazníci. Ti nejspolehlivější přejdou v horizontu 1 – 2 let do vyšších skupin.

Firma vynakládá vyšší finanční prostředky zejména pro podporu vycházejících se špiček oboru a jejich odlákání od konkurence a přetažení na svou stranu. To následně může zajistit navýšení dosažených obrátů takových zákazníků.

#### 5.1.6. F – Potencionální zákazník

Komunikační proces s potenciálními zákazníky je vzhledem k netradičnímu sortimentu firmy jakým výroba a zpracování rozbušek bezesporu je, je ovlivněn tím, že vyhledávání a oslovení potenciálního zákazníka firmy probíhá aktivní i pasivní formou. Nejčastější zákazníci firmy jsou důlní a lomařské společnosti, okrajově také stavební firmy.

- **Aktivní forma**

Již ze školy znám, že není umění vyrobit ale že je uměním prodat. A taky jsem při pobytu v praxi zjistil jednu důležitou zásadu a to sice, že stálým a věrným klientům splňujeme všechny jejich realizovatelné požadavky. Studium ve škole jsem se naučil, že loajální zákazník se nám vyplatí více než stálé získávání nových a nových zákazníků. Z toho plyne, že je mnohdy lepší s takovým zákazníkem jednou za čas uzavřít i nevýhodný kontrakt, protože nám svou stálostí obchodů, tyto občasné ztráty bohatě vynahradí.

Loajální zákazník má pro tuto firmu ale také mnohem důležitější úlohu. Tou je pomoc při získávání nových zákazníky. A to zdarma, jen svým doporučením. Sortiment firmy Austin Detonator je natolik netradiční, že právě reference a doporučení od jiných firem

se vedle konferencí a veletrhů stává hlavním prostředkem aktivního získávání nových zákazníků. Proto loajální zákazník odvádí pro firmu jen svými referencemi a doporučeními práci k nezaplacení.

Asi těžko by jsme hledali ještě nějakou účinnější reklamu, která je zadarmo a svou účinností a významem pro firmu tak důležitá. Z toho vyplývá, že je také nesmírně důležité budování dobré pověsti firmy.

Samotné konference probíhají několikrát do roka ať už na regionálních (evropských) nebo celosvětových úrovních. Firma se každoročně účastní evropské federace důlních inženýrů. Svým netradičním místem konání je známý také veletrh strojů a zařízení pro těžební průmysl Expo Mokrá, který se uskutečňuje přímo v lomu. Cílem tohoto veletrhu je prezentovat výrobky firem, které jsou přímo do tohoto prostředí určené. Lze tak názorně prezentovat používání této techniky přímo v praxi a návštěvníci veletrhu se tak mohou přesvědčit, že firmy mění vstřícně své plány dle požadavků a přání zákazníků.

Potenciální zákazník je zde osloven také samotnými členy vedení firmy pomocí videoprojekce a jiných marketingových nástrojů ( katalogů, CD,...)

- **Pasivní forma**

Pasivní formu komunikace se zákazníky představují především internetové stránky firmy, reklamní poutače a dále také samotná prezentace firmy prostřednictvím sponzoringu a dárcovství na vybraných sportovních, kulturních a charitativních akcích.

### **5.1.7. G – Komunikační proces se zákazníky, s nimiž byla ukončena spolupráce**

Poslední skupině zákazníků, je ve firmě věnována pasivní pozornost . Je to spíše z důvodu opatrnosti, protože v této skupině jsou zákazníci, kteří s Austinem již nespolupracují. Jsou zde zahrnuty firmy, které buď přestali s Austinem spolupracovat ze svého rozhodnutí nebo byla naopak ukončena spolupráce ze strany Austinu.

Pro tuto skupinu byl ve firmě vytvořen samotný soubor, ve kterém jsou zaznamenány podstatné údaje o firmě a také důvod, proč byla spolupráce ukončena.

Pokud byla **ukončena spolupráce ze strany klienta** - z důvodu nespokojenosti s poskytnutými službami, přechodu ke konkurenci atd., je zaznamenán přesný popis situace, která vedla k tomuto rozhodnutí. V dokumentaci je také uvedeno jméno osoby odpovědné za komunikaci s tímto klientem. Obchodní zástupci po určitém času a po vyhodnocení různých možností přistoupí k opětovnému oslovení zákazníka.

Pokud byla **ukončena spolupráce ze strany Austinu**, je v dokumentaci uveden důvod, proč k tomuto rozhodnutí došlo – špatná platební morálka, neetické jednání, koupení zákazníka konkurenční globalizační skupinou. K opětovnému navázání kontaktu se už většinou nepřistupuje.

## 5.2. Platební disciplína zákazníků

Pro určení platební disciplíny zákazníka se vychází z průměrné hodnoty inkasa za sledované období. Platební disciplína se klasifikuje následovně:

	počet dnů inkasa						
	0 - 15	16 - 30	31 - 60	61 - 90	91 - 180	181 - 360	nad 360
Koeficient inkasa	1,00	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,10

Tab. 1. Koeficient inkasa zákazníka

Zdroj: Směrnice firmy Austin Detonator

Vynásobením koeficientu inkasa obratem a krycím příspěvkem zákazníka se vypočítá hodnota, které se přidělí koeficient určující rating zákazníka:

zařazení zákazníka	A	B	C	D	E
koeficient ratingu	nad 1,63	nad 0,83	nad 0,33	nad 0,08	nad 0,02

Tab. 2. Koeficient ratingu zákazníka

Zdroj: Směrnice firmy Austin Detonator

A – vynikající zákazník

B – velmi dobrý zákazník

C – dobrý zákazník

D – zajímavý zákazník

E – migranti

### 5.2.1. Metrika: Hodnocení zákazníků

Hodnota ratingu zákazníků se za rok 2006 v porovnání s rokem 2005 zvýšila o 12% a v roce 2007 došlo k navýšení s rokem 2006 o dalších 7%. To bylo způsobeno především

zvýšením realizovaného obrátu zákazníků ve skupině A-C. Významný byl přesun několika zákazníků ze skupin C a D do skupin A a B. Nedošlo k zisku ani ztrátě zákazníků u skupiny A – C.

Toto období lze charakterizovat jak období zvýšení výkonnosti zákazníků ze skupin A-C v důsledku konjunktury oboru.

**Doporučení ke zlepšení:** Udržet hodnotu ratingu přes očekávané ukončení spolupráce s některými zákazníky, kteří se stali součástí skupiny Maxam a významným snížení.....

### 5.2.2. Hodnocení zdrojů v rámci zákaznického ratingu

- **Lidské:** došlo ke změně struktury úseku Marketingu. Bylo vytvořeno PR oddělení, kde byla přijatá nová pracovnice. Oddělení převzalo funkci propagace a presentace firmy. Byli přijatí také noví pracovníci do útvaru Servis a Product s náplní inovace výrobků a balení.
- **Finanční:** jsou dostatečné, náklady byly čerpány dle stanoveného rozpočtu.
- **Infrastruktura, pracovní prostředí:** pokračování ve zkvalitnění výpočetní a komunikační techniky. Probíhá implementace nového informačního systému s cílem zahájení provozu k 1.1.2008.

### 5.3. Měření z hlediska dlouhodobé skladovatelnosti

Sledují se dvě klíčové hodnoty:

#### 5.3.1. Hodnota zpoždění:

Jedná se o vyčíslení finanční ztráty vyjádřené v korunách, kterou způsobuje zpoždění expedovaných zásilek.

Porovnání 1 – 10 měsíce roku 2007 s rokem 2006:

Procentuální vyjádření hlavních tří příčin zpoždění v roce **2006** bylo následující:

- 42 % zpoždění má příčiny ve výrobním procesu
- 25,8 % zpoždění jsou způsobena administrativními překážkami (čekání na povolení apod.)



- 9,4 % zpoždění způsobila optimalizace přepravních nákladů tj. úspora nákladu na dopravném, skladném apod. Posunutím na nejbližší vhodnější možný termín.

#### Rok 2007

- 34,50 % vlastní opožděný odběr (včetně důsledků opožděných plateb za zboží)
- 19,84 % zpoždění dopravce
- 16,20 % zpoždění ve výrobě

#### 5.3.2. Hodnota dlouhodobé skladovatelnosti:

Představuje průměrnou měsíční hodnotu HV ležících na skladě déle než 90 dnů. Cílové hodnoty nebylo dosaženo, protože některé položky se podařilo prodat a ze zásilky s největší hodnotou, což představují vrácené palníky z USA byly některé položky nabídnuty a ještě v tomto roce budou expedovány.

#### *Doporučení ke zlepšení:*

Začátkem každého měsíce zaslat všem prodejčům aktuální seznam zboží, které leží bez pohybu ve skladech expedice.

#### 5.4. Hodnocení hlavního procesu – Obchodní činnost

##### *Porovnání plánu a skutečnosti prodeje.*

Ve sledovaném období od ledna do října roku 2007 byl tento ukazatel počtu kusů splněn v 6 měsících. Ve 4 měsících došlo k překročení objemu oproti plánu, celkem kumulativně splněno na 111%. Rozdíly v jednotlivých měsících jsou způsobeny částečně jak nakumulováním zahraničních dodávek do jednoho měsíce, tak i přesuny expedice větších zahraničních dodávek z důvodu administrativních či expedičních překážek, nebo vlastního opožděného odběru.

#### *Doporučení ke zlepšení:*

V rámci implementace nového informačního systému IFS zefektivnění celého plánovacího procesu včetně kontroly zajištění dokumentace týkajících se exportních dodávek.

V rámci nového MIS zlepšovat a rozvíjet komunikaci prodejců se zákazníkem v oblasti předkládání předběžných požadavků a objednávek.

## 6. Implementace CRM do firmy Austin Detonator

Před samotným vypracováváním tezí o přínosu a případných negativních stránkách modulu CRM jsem si položil dvě následující otázky:

- **Otázka č. 1** – Jak přispěje implementace modulu k zefektivnění a zjednodušení komunikačních procesů se zákazníky firmy ?
- **Otázka č. 2** - Může implementace CRM přispět k získání většího množství zákazníků a zároveň ke zvýšení zisku firmy Austin Detonator ?

Jak už jsem zmínil v úvodu praktické části této práce, firma je největším zaměstnavatelem ve Vsetínském regionu a je orientována především na export. Zpočátku jsem se tedy zabíral otázkou, proč firma nezavedla modul CRM již dříve. Bylo mi odpovězeno že Austin systém CRM uplatňuje, a tento systém byl ještě nedávno pro firmu dostačující. Ale s rostoucí poptávkou po sortimentu, rozšířenou nabídkou a s narůstajícími nároky na rychlost a objem toku informací za účelem provádění rychlých a správných rozhodnutí je v současné době tento systém již nedostatečný a limitován.

Na začátek mé projektové části o modulu CRM uvedu marketingový výzkum, který jsem provedl přímo ve firmě napříč jednotlivými úseky. Zkoumal jsem, jak se staví jednotliví pracovníci z úseků marketingu, podpory výroby, nákupu a prodeje, obchodu, výzkumu a vývoje, a manažera prodeje k modulu CRM v rámci implementace nového marketingového informačního systému.

Jako formu dotazování jsem si vybral osobní interview, kdy výzkumník, v tomto případě já, může lépe vysvětlit podstatu a smysl dotazu a usnadnit tak respondentovi lepší pochopení otázky.

### 6.1. Marketingový výzkum

Marketingový výzkum jsem provedl formou řízeného rozhovoru s vedoucími jednotlivých oddělení. Dotazoval jsem se 6 respondentů a cílem bylo zjistit, jak se členové firmy staví k implementaci CRM. Při provádění výzkumu jsem použil uzavřených otázek, s možností odpovědi (ano, ne, nevím).

Znění otázek bylo následující:

*Myslíte si, že:*

- 1) modul CRM může zvýšit celkový obrat firmy?
- 2) díky implementaci CRM může firma získat nové, stálé zákazníky?
- 3) díky zavedení CRM do firmy, se může zlepšit komunikační proces se zákazníky?
- 4) implementace CRM může přinést také nějaké negativní stránky?
- 5) modul CRM přispěje k lepšímu měření spokojenosti zákazníků firmy?

otázka - odpověď	ANO	NE	NEVÍM
otázka č.1	5	0	1
otázka č.2	4	1	1
otázka č.3	3	1	2
otázka č.4	0	5	1
otázka č.5	4	0	2

*Tab. 3. Otázky a odpovědi na klíčové otázky*

*Zdroj: Vlastní*

Základem úspěšné implementace modulu CRM je analýza stávajících procesů ve firmě. Je nutné vědět, že stanovení procesů ve firmě probíhajících a naplánování požadovaného stavu si musí udělat každá firma sama. Žádná dodavatelská společnost nedokáže naplánovat firemní procesy. Z toho vyplývá, že firma, která není schopná identifikovat své procesy, není ani schopná implementace systému.

Firma musí mít jasně definovány cíle projektu a naplánovány všechny významné faktory. Při implementaci projektu mohou totiž nastat neplánované události, v jejichž důsledku se firma začne soustředit na jednotlivé věcné souvislosti, což může ohrozit výsledný efekt projektu ohrozit.

## **6.2. Komunikační proces se zákazníky**

### **6.2.1. Komunikační proces se zákazníky stávajícími**

Firma má docela dobře zpracovanou komunikaci s touto skupinou zákazníků a každý zaměstnanec tak ví, jak zvolit vhodnou komunikaci s jednotlivými zákazníky. Podstatné informace jsou předávány vedoucím jednotlivých oddělení na pravidelných poradách, jinak

je povinností všech pracovníků informovat vedení Austinu o každé změně ve vztahu se zákazníkem firmy, např. hrozící nebo vznikající problémy s doručením výrobků k zákazníkovi, popřípadě ztrátou nebo poškozením. Je důležité, aby v takovém případě bylo vedení firmy informováno o vyskytnutém problému dříve než zákazník a aby firma měla dostatečný čas reagovat na vzniklý problém nebo případně vypracovat strategii další komunikace s klientem.

Tento systém je ve firmě již po dlouhá léta zaběhlý a navíc v rámci informačního systému je každý proces přesně popsán. Problém občas nastane s příchodem nových zaměstnanců, kteří neznají tak důkladně historii firmy. Dochází tak někdy k problémům v místech komunikace a to díky nedostatečně zpracovaným informacím o zákaznících firmy. Je to dáno i tím, že nový pracovník nezná historii práce s klientem, jeho způsob komunikace a požadavky.

Firma má v současné době také poměrně dobře zpracovaný soubor, který poskytuje kompletní informace o zákaznících firmy a je zde uveden každý kontakt klienta s firmou. Tento soubor se nazývá v rámci společnosti „Karta zákazníka“.

Z technologického hlediska se veškerá očekávání ubírají k implementaci nového marketingového informačního systému a modulu CRM. Provést analýzu a vyhodnocení těchto projektů bude ale možné uskutečnit nejdříve v příštím roce.

Pro úspěšnou implementaci CRM je nejdůležitější převést kompletní databázi zákazníků a všechna další důležitá kritéria o klientech ze současného informačního systému do modulu CRM. Vzhledem k velikosti firmy, jejímu rozsahu a faktu, že firma vyváží své prostředky do 30 zemí světa a má okolo 70 stálých zákazníků, jde o velké množství dat. Díky velkému časovému vytížení všech pracovníků, vedení vhodně zavedlo finanční motivační plán, který motivuje zaměstnance k pečlivému a důkladnému převodu dat o klientech, tak aby firma měla dostatečný přehled o svých zákaznících a aby modul CRM ve firmě splnil svůj účel. Je nutné také stanovit přesný časový harmonogram jednotlivých kroků.

### **Potenciální změna:**

Díky implementaci CRM bude mít firma dokonalý detailní přehled o každém zákazníkovi. Zaměstnanci Austinu díky tomu mohou maximálně přizpůsobit komunikaci s jednotlivými klienty. Zákazník postupně může získat pocit bezpečí a jistoty u firmy. Postupem času může také nabýt dojmu, že mu firma splní veškerá jeho realizovatelná přání a nebude mít tak důvod přecházet ke konkurenci. Firma tak může díky správně zvolené komunikační strategii získat dlouholeté obchodní partnery a dále také rozvíjet dobrou pověst na trhu, na které si tolik zakládá.

Karta zákazníka bude díky zakoupení modulu CRM jeho součástí a složka klienta tak bude kdykoliv k dispozici. Zaměstnanci firmy nebudou muset ukládat údaje o zákazníkovi do různých tabulek v excelu mimo informační systém, jak tomu bylo doposud, ale informace o zákaznících budou vkládána do vlastní složky zákazníka přímo v nastavbě CRM a uloženy v novém marketingovém informačním systému, čímž se celý proces zjednoduší. Další důležitou výhodou implementace bude, že dojde ke zrychlení a zkvalitnění toku informací za účelem správného rozhodování firmy.

### **6.2.2. Komunikační proces se zákazníky potenciálními**

Firma má dobře rozděleny kompetence pracovníků ve stádiu oslovení. Správně je zvolen také segment trhu, který firma oslovuje. Pro komunikaci se zákazníkem jsou vhodně zvoleny i nástroje oslovení (osobní prodej na konferencích, produktová CD, videoprojekce, apod.)

Firma nemá v současné době v této fázi nějaké závažné nedostatky. Každý zaměstnanec firmy si je vědom, jaké má úkoly a kompetence ve stádiu oslovení zákazníka.

#### **Potencionální změna:**

Také v tomto případě je nutné provést změnu v informačním systému firmy, který by usnadnil vytváření cenových nabídek pro tyto klienty a to tak, že se bude ukládat přímo do modulu CRM k ostatním informacím o klientovi. Nebude tak nutné uschovávat informace o každé komunikaci se zákazníkem v různých na sebe mnohdy nenavazujících souborech.

### **6.2.3. Komunikační proces se zákazníky, s nimiž byla ukončena spolupráce**

Informace o klientech, s nimiž byla ukončena spolupráce jsou uloženy v samotném souboru v informačním systému firmy. Zaměstnanci si v případě změny stavu, pokud zákazník kontaktuje firmu, nebo firma zákazníka najde v databázi, z jakých důvodů byla ukončena minulá spolupráce s tímto klientem. Někdy se může stát, že jsou informace neaktuální a zastaralé.

#### **Potencionální změna:**

Zavedením modulu CRM do firmy bude složka zákazníka v jednom souboru. Zaměstnancům se tak usnadní práce a ubude hledání informací o zákaznících v několika databázích najednou

Zaměstnanec tímto získává možnost kdykoliv se podívat, co bylo hlavní příčinou ukončení spolupráce v minulosti. Po přezkoumání těchto informací se firma může rozhodnout, zda opětovně kontaktuje takového klienta.

### 6.3. Klíčové otázky pro zavedení CRM

- **Otázka č. 1**

**Jak může přispět implementace CRM k zefektivnění a zjednodušení komunikačních procesů se zákazníky firmy?**

Provedenou analýzou byly zjištěny nedostatky ve všech etapách komunikačního procesu. Jedním z hlavních důvodů je informační systém firmy Diamac jenž je určen spíše pro menší a střední firmy. Tento systém Austin implementoval v roce 1998, kdy byl ještě naprosto vyhovující, ale v současné době je již zcela nedostačující. Je to dáno hlavně neustálým rozšiřováním firmy, inovací a vyrábění nových produktů, zvýšenou poptávkou po sortimentech firmy a tím i neustálým zvyšováním nových a nových klientů. Za současného stavu nelze do systému vložit komunikační historii s klientem, kontaktní údaje a dlouhodobé smlouvy s klienty. Tyto údaje jsou nyní rozděleny do několika souborů najednou.

Myslím také, že si firma mohla vymezit větší časový prostor pro samotnou implementaci celého informačního systému IFS než pouhé dva měsíce a jeden týden jak to ve skutečnosti udělala. Předehla by tak časovému presu a maximálnímu vytížení zainteresovaných zaměstnanců na všech pozicích.

#### Potencionální změna:

Zakoupením a nainstalováním moderního marketingového informačního systému a modulu CRM vznikne jednotná databáze klientů, ve které budou v jedné složce zaznamenány všechny kontakty se zákazníkem. Odpadne tak zdlouhavé hledání v jednotlivých souborech, a tím dojde k výší efektivitě práce zaměstnanců a celkově se zjednoduší komunikační proces se zákazníky. Také v tomto případě si je však nutné uvědomit, jak důležitý bude úspěšný přenos dat ze současného informačního systému do modulu CRM. Vedení firmy proto musí po celou dobu procesu zajišťovat neustálou kontrolu aktualizace dat.

Z technického hlediska je nutné předem přesně vymezit veškeré informace, týkající se každé oblasti komunikace se zákazníkem a následně stanovit jak budou do systému

vkládány. Vzhledem k velkému množství dat, by měla být implementace informací rozfázovaná rovnoměrně do více částí.

- **Otázka č. 2**

**Může implementace CRM přispět k získání většího množství zákazníků a zároveň ke zvýšení zisku firmy Austin Detonator ?**

Při právě probíhající implementaci je velice těžké na tuto otázku odpovědět.

Samozřejmě že je to jeden z hlavních cílů, který si firma při zavádění modulu CRM stanovila. Avšak záleží na firmě a především na samotných zaměstnancích, jak budou k implementaci přistupovat a řešit vzniklé rizika a překážky, které CRM přináší.

Je nutné si uvědomit, že firma implementací modulu CRM může při správném postupu a důkladném proškolení zaměstnanců jen získat.

Samotné CRM může pro firmu znamenat skvělou příležitost ke zvýšení konkurenceschopnosti a důsledkem toho může být získání většího množství věrných zákazníků a také zvýšení zisku.

#### **6.4. Popis implementace CRM ve firmě**

Každá složka modulu obsahuje několik stran. Marketéři firmy si sami stanoví, které části z nabízené konfigurace bude firma používat. Součástí implementace jsou také pravidelné porady úseku Marketingu, kde se probírají jednotlivé složky souboru. Pokud Marketéři uznají za vhodné, mohou si nechat doinstalovat další doplňující soubory, které by jim při zpracování dat o zákazníkovi ulehčily práci.

Modul CRM usnadňuje komunikaci se zákazníky firmy a umožňuje následující funkce:

- umožňuje kategorizování zákazníků do jednotlivých skupin dle obchodní a marketingové politiky firmy.
- umožňuje evidenci kontaktních jednání, která jsou vedena s dodavateli nebo odběrateli.
- díky jednotné databázi klientů se zaznamená do jedné složky každý důležitý kontakt s klientem včetně historie obchodních procesů se zákazníky.

### 6.4.1. Rozčlenění modulu CRM jednotlivých částí

- **Složka obchodních partnerů**

Firemní údaje:      název, adresa, IČO, DIČ, právnická nebo fyzická osoba

Skupina:            dodavatel, odběratel, ....

Kontakt:           jméno, telefon, mobil, fax, e-mail, www stránky

Jiné poznámky:    smluvní podmínky, platební podmínky, ceníky

- **Kniha zákazníků**

Firemní údaje:      název, adresa, IČO, DIČ, právnická nebo fyzická osoba

Stav zákazníka:    stávající zákazník, potenciaální zákazník, ukončena spolupráce

Cenové nabídky:   spojitost s marketingovým informačním systémem, cenové nabídky jsou

automaticky po odeslání ukládány ve složce zákazníka.

Cenové poptávky:   poptávky jsou po obdržení uloženy ve složce zákazníka

Původ:              doporučení, konference, osobně, historický kontakt atd.

Zodpovědná osoba: Jméno osoby ve firmě, která je zodpovědná za komunikaci s tímto zákazníkem.

Jiné poznámky:    informace jsou ukládány dle uvážení zodpovědné osoby.

Další informace o zákazníkovi jsou uloženy do jednotlivých složek v rámci souboru, tak aby měly zaměstnanci firmy co největší přehled o klientech:

*zákaznické objednávky      prodejní nabídky      stav faktury      zákazníci*

*adresy IFS zákazníků                      odběr                      odběr dle sortimentu*

*nehrazené faktury    platby faktur    klíčová slova    charakteristiky    informace o projektu*

*kontakty    aktivity    hodnocení    zákazníků    kampaně    příležitosti    reklamace*  
*dokumenty*



- **Soubor reklamací**

Další důležitým souborem je také složka reklamací. Tato důležitost vyplývá z toho, že firma má velké procento zamítnutých reklamací a musí je řádně evidovat pro potřeby SMJ. Z pohledu klienta je počet úspěšně vyřízených reklamací jedna ku desíti.

Nejčastějším důvodem reklamace je, že zákazník dostatečně neseznámí své pracovníky se sortimentem firmy Austin a jejich návodem k použití.

Popis reklamace do modulu CRM vypadá ve firmě následovně:

*číslo reklamace      zákazník      stav      jednotková cena v měně*

*reklamované množství      kurz      hodnota a měna      odkaz      číslo pošty*

*výrobek G1      popis G1      reklamace/stížnost      popis reklamace      počet kusů*

*oprávněnost      reklamační náklady      opatření      způsob informování (email, telefon)*

(G1 = rozdělení výrobku dle sortimentu)

**Výsledky zpracování reklamace:**

- předání reklamace
- vyřešení reklamace
- počet dnů reklamace

**Potenciální změna**

Díky modulu CRM získá firma dokonalý přehled o celkovém procesu reklamace. Jednotlivé části reklamace budou ukládány do jedné složky, a jedním kliknutím tak lze zjistit např. z jakého důvodu zákazník výrobek reklamuje, v jakém stádiu se vyřizování reklamace nachází apod. Ve firmě podrobný soubor o reklamaci doposud neexistoval a jednotlivé reklamace byly uvedeny jen okrajově v každé složce zákazníka. Firma díky této

jednotné databázi bude mít vzorný přehled o všech reklamacích a marketéři firmy věří že tím přispěje k lepší komunikaci se zákazníkem.

#### 6.4.2. Rizika implementace CRM

Implementace CRM v sobě skrývají vždy určitá rizika. Vedení firmy by mělo tato rizika včas rozpoznat a eliminovat. Jedním z největších problémů je, že projekt CRM sice byl úspěšně spuštěn, ale zaměstnanci si jej nezažijí a začnou se mu více či méně subtilně bránit. Proto **je nutné změnit myšlení všech zaměstnanců firmy**. Vedoucí jednotlivých úseků musí se zaměstnanci pečlivě prodiskutovat podstatu a přínos modulu CRM. Zaměstnanci musí být seznámeni s hlavními cíly, které má implementace CRM firmě přinést.

**Další hrozbu představuje nedostatečné proškolení budoucích zaměstnanců.** Vedení firmy musí zajistit zaškolení všech nových zaměstnanců, kteří se mohou s modulem CRM ve firmě dostat do styku. Je nezbytné, aby byli se seznámeni se všemi funkcemi a možnostmi, které modul nabízí.

Systémy CRM pracují na principu neomezeného propojení informací mezi vedením odbytu a dalšími úseky. Zaměstnanci mohli doposud s těmito informacemi zacházet dle svého uvážení. Nově implementované technologie však zaměstnance nutí, aby pracně získané informace sdělili také ostatním, čímž může docházet ke sporu mezi zaměstnanci a omezovat je v jejich svobodné volbě.

Nedílnou součástí implementace je také stanovit její **zpětnou vazbu**. Musí být stanoveny způsoby, jak budou měřeny účinky zakoupeného modulu. Výnosy CRM se dají měřit spíše v oblasti dlouhodobých strategických výhod. Implementace modulu CRM vyžaduje neustálou kontrolu všech procesů, od počátečních analýz až po ukončení implementace.

### **6.5. Přínos modulu CRM pro firmu Austin Detonátor**

Modul CRM bude pro firmu přínosem v těchto oblastech:

- **zvýšení efektivity práce a dokonalejší komunikace se zákazníky**

po počátečním stádiu vložení dat bude nový marketingový informační systém a také samotný pro uživatele představovat kompletní databázi všech zákazníků firmy s aktuální informacemi. Přehledné uspořádání informací o každé spolupráci mezi firmou a zákazníkem znamená rychlý přístup k informacím, které jsou pro uživatele v danou chvíli důležité.

- **důležitý nástroj při získávání nových zákazníků**

Modul CRM umožní Austinu poskytnout svým zákazníkům jedinečný a včasný servis pomocí efektivního využívání informací o jednotlivých zákaznících. Firma díky modulu CRM ví o každém váženém zákazníkovi, může mu přizpůsobovat tržní nabídku, služby, programy a také další marketingové strategie a přetáhnout tak zákazníky na svou stranu.

## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zjištění jak může implementace moderního marketingového informačního systému a modulu CRM přispět ke zlepšení chodu společnosti a vylepšit vztahy se zákazníkem, případně, zda může také navýšit obrát firmy. Impulsy vedoucí k rozhodnutí zavést CRM do firmy mohou být různé. Od vědomého rozhodnutí o změně k přístupu k zákazníkovi, až po snahu vyrovnat se konkurenci nákupem stejné technologie. Je nutné, aby vedení firmy pečlivě zvážilo, zda je firma připravena na akceptování této změny, která postihne všechny útvary. Vedení společnosti musí analyzovat které podoby CRM jsou pro firmu vhodné. Při zavedení CRM do firmy je také dobré se poučit z chyb ostatních firem, kterým se implementace příliš nezdařila. Je nutné ptát se, co bylo příčinou neúspěchu při zavádění a používání CRM systému v jejich firmě. Častou příčinou může být např. nepochopení a nedostatečná znalost samotné podstaty CRM.

Modelový příklad v této práci se soustředí na firmu Austin Detonator s.r.o.. Základním impulsem pro nákup obou modulů je neuspokojivá situace se současným informačním systémem. Tato situace se projevovala např. nepředáváním stěžejních informací, týkajících se důležitých zákazníků firmy.

Firma si od moderního marketingového informačního systému i od samotného modulu CRM hodně slibuje. Uvědomuje si významnost a důležitost těchto systému pro firmu a samotné vedení věří, že tato implementace přispěje k lepšímu chodu firmy, lepšímu porozumění a potřebám zákazníků firmy a v neposlední řadě také celkovému zisku firmy.

V první fázi analytické části se věnuji komunikačnímu procesu se zákazníky.

Firma má v současné době poměrně dobře vypracovanou komunikační strategii s každou skupinou zákazníků, ale jak už jsem několikrát zmínil, používá nepostačující informační systém, který „díky“ zdlouhavým a nepřehledným procesům ubírá zaměstnancům na efektivitě práce. Druhá část projektové práce se zabývá návrhem konkrétních etap implementace modulu CRM, stanovením majitelů procesů CRM, stanovením rizik a ohrožení a také přínosů CRM pro firmu.

Podle mého názoru je firma Austin Detonator s.r.o. na implementaci CRM systému dostatečně připravena, má jasnou představu a vizi, v jakých slabých místech řízení vztahů se zákazníky má CRM pomoci, kde může firmu posunout kupředu

## RESUMÉ

In der Schule hatten wir vier Monate Praktikum in der Firma.

Meine Praktikum hatte ich in der Firma Austin Detonator. Die Firma hat ihren Sitz in Vsetín.

Zur Praxi bin ich täglich gegangen. Ich habe im Büro gearbeitet. Im Laufe meiner Praxis habe ich viele neue Erfahrungen gewonnen.

Mein Thema ist nicht einfach zu auflösen. Bei der Ausarbeitung der Bachelorarbeit habe ich Fachliteratur verwendet.

In der Bachelorarbeit habe ich das Problem über den CRM gelöst. Die Arbeit hat drei Teile, welche sind: Theoretisches, Analytisches Teil und Zusammenfassung.

Im Theoretischen Teil habe ich die Literaturquellen analysiert

In Analytischen Teil habe ich ein konkretes Problem gelöst. Hier ist auch die Charakteristik der Firma enthalten.

Zurzeit implementiert die Firma ein neues Marketing Informationssystem mit dem Modul CRM.

Erstens habe ich analysiert die gleichzeitige Situation in der Firma. Dann beschreibe ich, warum die Firma ein neues Marketing Informationssystem implementiert und welche Vorteile bringt das Modul CRM für die Firma.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] CHLEBOVSKÝ Vít. *CRM Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0798-1.
- [2] VYSEKALOVÁ Jitka. *Psychologie spotřebitel – Jak zákazníci nakupují*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0393-9.
- [3] WESSLING Harry. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-247-0569-9.
- [4] BUREŠ Ivan, ŘEHULKA Pavel. *10 zlatých pravidel péče o zákazníky aneb CRM v digitálním věku*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-056-2.
- [5] BURNETT, Ken. *Klíčoví zákazníci a péče o ně*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-655-1.
- [6] BUCHOLZ, Todd. G. *Živé myšlenky mrtvých ekonomů*. Praha: Victoria Publishing, 1990. ISBN 80-85605-50-3.
- [7] KOTLER, Philip. *Marketing management: 10. rozšířené vydání . 10 rozš. Vyd.* Praha: Grada, 2001. 789 s. ISBN 80-247-0016-6
- [8] STORBACKA, Kaj., LEHTINEN, Jarmo R. *Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. 168 s. ISBN 80-7169-813-X
- [9] DOHNAL, Jan. *Řízení vztahů se zákazníky – Procesy, pracovníci, technologie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. 164 s. ISBN 80-247-0401-3.
- [10] MEFFERT, M.: *Marketing a management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing 1996. 552 s. ISBN 80-7169-329-4
- [11] Organizační směrnice Marketing firmy Austin Detonator s.r.o.

### Internetové zdroje

- [1] <http://www.austin.cz>
- [2] <http://www.austinpowder.com/>
- [3] <http://www.ifsworld.com/cz>
- [4] <http://www.unlimitedmedia.cz/main.php?page=11>
- [5] <http://www.financemanagement.cz/080vypisPojmu.php?X=Customer+Relationshi p+Management+CRM&IdPojPass=58>

**SEZNAM TABULEK**

Tab. č. 1: Koeficient inkasa zákazníka ..... 39

Tab. č. 2: Koeficient ratingu zákazníka ..... 39

Tab. č. 3: Otázky a odpovědi na klíčové otázky na přínos modulu CRM do firmy ..... 43

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

- apod. a podobně
- atd. a tak dále
- např. například
- CZK korun českých
- US amerických dolarů

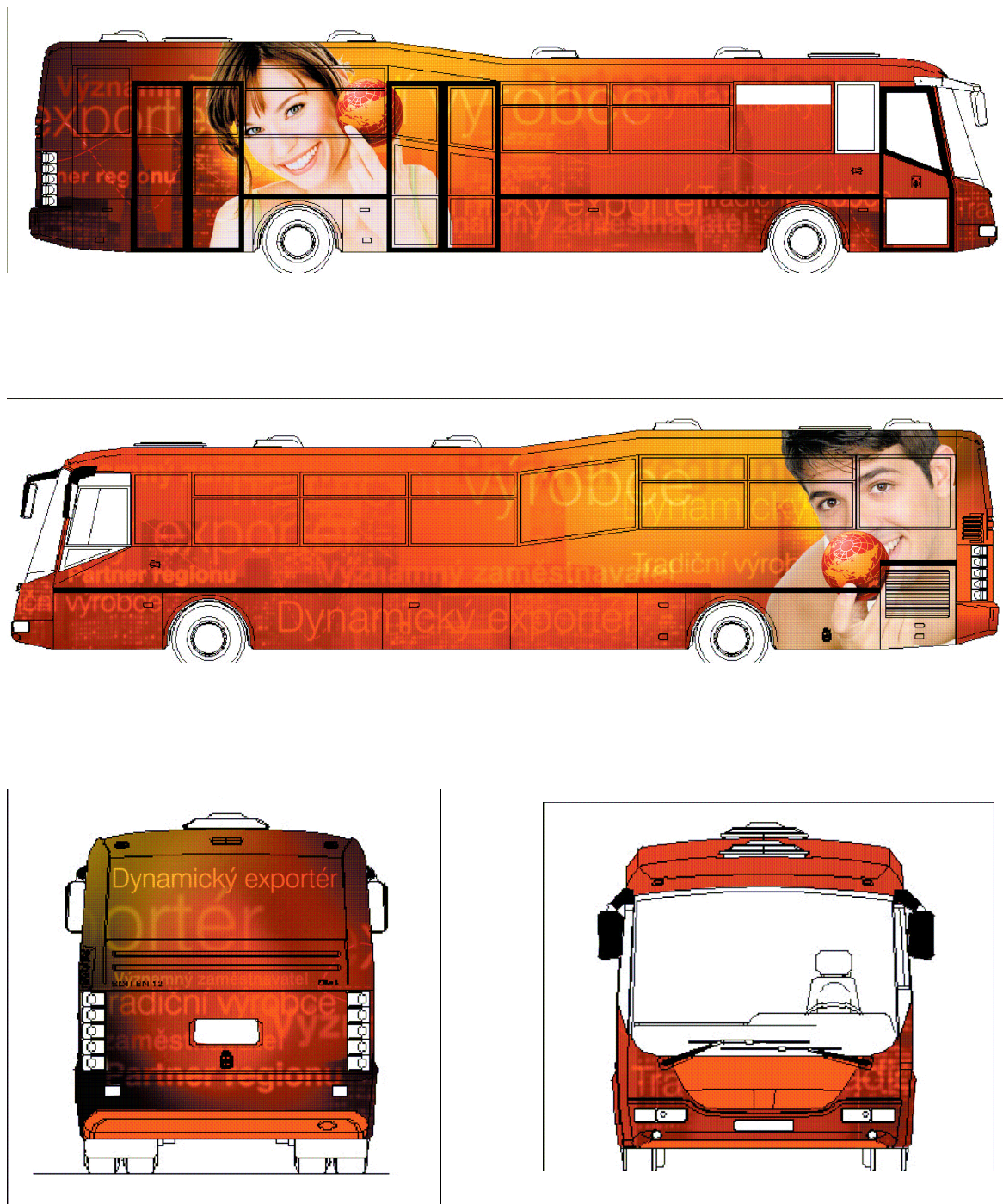


## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha P I: Autobus Austinu, který je součástí městské dopravy ve Vsetíně.

Příloha P II: Organizační struktura firmy

**Příloha P I:** Autobus Austinu, který je součástí městské dopravy ve Vsetíně.



*Obr. 1. Firemní autobus společnosti Austin Detonaor, který je součástí městské hromadné dopravy ve Vsetíně*

*Zdroj: Marketingové oddělení společnosti Austin Detonator*