

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Budování vztahu se zákazníkem

Building a customer relationship

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Personální management v průmyslových podnicích

VEDOUCÍ PRÁCE

Ing. Martin Šikýř, Ph.D.

JÄGER

JINDŘICH

2019

JÄGER Jindřich. *Budování vztahu se zákazníkem*. Praha: ČVUT 2018. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval uvádím je v příloženém seznamu použité literatury. Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 18. 02. 2019

Podpis:

Poděkování

Rád bych poděkoval svému vedoucímu práce Ing. Martinu Šikýřovi, Ph.D. za odborné vedení práce a cenné rady, které mi pomohly při zpracování této bakalářské práce.

Dále bych chtěla poděkovat společnostem Česká spořitelna a.s. a Equa bank a.s. za materiály a informace, které poskytly základní předpoklad pro tvorbu této práce.

V poslední řadě bych rád vyjádřil díky všem respondentům, kteří se podíleli na sběru dat nezbytných pro tvorbu dotazníkového šetření.

Abstrakt

Předmětem bakalářské práce je přiblížit a vysvětlit oblasti, týkající se budování vztahu se zákazníky. Cílem této práce je prozkoumat současné přístupy k budování vztahů se zákazníky ve vybraných bankovních společnostech a na základě dotazníkového šetření poté navrhnout vhodný přístup směřující k dlouhodobé spolupráci a oboustranné spokojenosti.

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část pojednává o systému managementu kvality, teoretickém rozboru pojmu CRM (Custom relationship management) a rovněž se zabývá analytickými nástroji obchodního vztahu. Mapuje výhody implementace CRM systému do bankovní instituce a objasňuje význam vztahového marketingu. Samostatné kapitoly jsou pak věnovány osobě zákazníka a kvalitě obchodního vztahu, která úzce souvisí s jeho celkovou spokojeností. Praktická část reflektuje výsledky dotazníku na jejichž základě doporučuje optimální přístup budování prospěšného obchodního vztahu ve vybraných bankovních společnostech.

Za největší přínos práce vzhledem k řešené problematice je možné považovat zjištění, že orientace na podnikovou strategii či zákazníka a sledování jeho potřeb je základním předpokladem k efektivnímu budování obchodního vztahu.

Klíčová slova

Budování vztahů se zákazníky, CRM, vztahový marketing, zákazník, kvalita.

Abstract

The Bachelor's project introduces and explains areas related to the customer relationship management. The aim of the project is to explore contemporary ways of customer relationship management CRM in pre-determined bank companies. According to the results of the research is appropriate to suggest the suitable approach leading to a long-term cooperation and the client's satisfaction.

The project consists of the theoretical part and the practical part. The theoretical part deals with the management system quality, analyses the terminology of the CRM and it also explains the analytical tools of business relationship. Furthermore, it shows the advantages of implementation of CRM management in financial institutions. Client's personality and business relationship, which is closely connected with client's satisfaction is described individually. The practical part of thesis deals with the results of the questionnaire and recommends how to achieve optimal approach to building profitable relationship in selected financial institutions.

The most important asset of the thesis is finding that focus on the company strategy or customer himself and monitoring his needs is the essential assumption of effective building of business relationship.

Key words

Building customer relationship, marketing relationship, customer, quality, CRM customer relationship management, client

OBSAH

ÚVOD	7
TEORETICKÁ ČÁST.....	9
1. VZTAH SE ZÁKAZNÍKY	10
1.1. VZTAH SE ZÁKAZNÍKY Z FUNKČNÍHO POHLEDU.....	12
1.2. MANAGEMENT KVALITY VZTAHU	13
2. NÁSTROJE BUDOVÁNÍ VZTAHU SE ZÁKAZNÍKY	15
2.1. ZÁKAZNÍK JAKO STŘEDOBOD VZTAHU	15
2.2. ANALÝZA CHOVÁNÍ ZÁKAZNÍKA.....	15
2.3. CRM.....	18
2.4. IMPLEMENTACE CRM VE FIRMĚ	20
PRAKTICKÁ ČÁST	22
3. BANKOVNÍ SEKTOR V ČESKÉ REPUBLICE	23
4. ČESKÁ SPOŘITELNA	24
4.1. PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	24
4.2. FIREMNÍ ZÁVAZEK.....	25
5. BUDOVÁNÍ VZTAHU S KLIENTEM PODLE ČS	26
6. APLIKACE CRM V ČS.....	30
7. REKAPITULACE VÝSTUPU ČESKÁ SPOŘITELNA.....	33
8. EQUA BANK.....	35
8.1. PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	35
8.2. FIREMNÍ ZÁVAZEK.....	36
9. DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	37
ZÁVĚR.....	44
ZDROJE.....	47
SEZNAM OBRÁZKŮ	48
SEZNAM PŘÍLOH	49

ÚVOD

Globálního zákazníka tohoto století lze definovat jako stále více náročného. Dnešní spotřebitel umí velmi dobře identifikovat kvalitu produktu nebo služby. Stále častěji se setkáváme s tím, že spotřebitel je ochoten zaplatit více, ale zároveň požaduje za danou cenu určitou úroveň kvality. Zákazníci jsou si vědomi své výjimečné pozice. Dnes, když je konkurence na trhu obrovská, spotřebitel má možnost výběru. Proto očekává, že mu budou poskytnuty nadstandardní služby v podobě rychlého servisu nebo poprodejních služeb.

Tuzemští výrobci a poskytovatelé služeb už také zjistili, že o své zákazníky je třeba bojovat, pokud nechtějí, aby odešli ke konkurenci. Stále více proto využívají různé nástroje jako např. soutěže, výstavy, ochutnávky, aby se přiblížili k zákazníkovi a získali si jeho zájem. Pokud je zákazník spokojen, projeví se to jeho loajalitou k dané firmě, resp. značce. Požadavky zákazníků se neustále zvyšují, a pokud má podnik ve svém zájmu si zákazníky udržet, musí se neustále zajímat o jejich potřeby. Je takřikajíc nezbytné, aby se změnila celá filozofie podniku a všechny zaměstnance směrem k zákazníkovi a jeho respektování jeho názorů a potřeb. Na efektivnější řízení firemních procesů orientujících se právě na již zmíněných zákazníků, slouží tzv. CRM systémy.

CRM neboli volně přeloženo autorem do češtiny *Customer Relationship Management* znamená řízení vztahů se zákazníky. Jedná se o komplexní nástroj pro udržení dlouhodobých a prospěšných vztahů se zákazníky. CRM poskytuje společně možnost lépe využívat informace o jejich zákaznících, sdílet tyto informace v rámci celého podniku, a tak zajistit mnohem efektivnější řízení procesů.

Cílem práce je prozkoumat současné přístupy k budování vztahů se zákazníky ve vybraných společnostech a navrhnout optimální přístup směřující k dlouhodobé spolupráci a oboustranné spokojenosti.

Hlavní snahou bylo poukázat na kvalitu nasazení jednotlivých nástrojů řízení vztahů se zákazníky v daném podniku. Zákazníky vybraných společností tvoří zejména retailová klientela neboli běžný spotřebitel.

Tato práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část je rozdělena na další podkapitoly. Cílem teoretické části je představit řízení vztahů se zákazníky. Druhá podkapitola se věnuje již zmíněné problematice CRM. Vysvětluje obsah daného pojmu prostřednictvím názorů více autorů. CRM systémy díky svým analytickým nástrojům dokáží podniku pomoci s

otázkami jako: Kterých klientů by bylo nejvhodnější oslovit při zavádění nového produktu, aby byl co nejúspěšnější nebo jako reagují naši klienti na změnu cen. Hlavní snahou je poukázat na to, že CRM nemusí striktně znamenat jen zavedení informačního systému do podniku, ale jde o celkovou orientaci podniku na zákazníka, zjišťování a následné uspokojení jeho potřeb. Třetí podkapitola se zabývá tématem vztahového marketingu a zákazníka. Jak již bylo dříve zmíněno, konkurovat na trhu je schopen jen takový podnik, který se zajímá o své zákazníky. Právě vztahový marketing se zaměřuje na vytvoření dlouhodobého vztahu založeného na důvěře mezi samotným podnikem a jeho zákazníky, odběrateli, dodavateli nebo obchodními zástupci. V této podkapitole je rovněž rozebírán vliv zákaznické loajality na rentabilitu podniku. Zvláštní podkapitola je věnována vlivu kvality na spokojenost zákazníka a ziskovost firem.

Praktická část se věnuje uvedením výše uvedených postupy a jejich funkcím v konkrétním podniku – České spořitelně a Equa bance. Tyto mechanismy jsou poté následně zobrazeny do grafové podoby, která reflektuje výsledek dotazníkové šetření. Dotazník je zaměřen na zpětnou vazbu od stávajících klientů bankovních institucí. Výstupem je poté reálný dopad aplikovaných strategií vybraných bank vzhledem k potřebám a prioritám zákazníků.

TEORETICKÁ ČÁST

1. VZTAH SE ZÁKAZNÍKY

Řízení vztahů se zákazníky se považuje za jeden ze základních zdrojů konkurenceschopnosti podniků. Obchodní úspěšnost firmy je závislá nejen na dokonalém zvládnutí vnitropodnikových procesů, ale především na primární orientaci na uspokojování potřeb zákazníka. Je to zavedení strategie pro budování vztahů se zákazníky, která automatizuje, synchronizuje a zefektivňuje obchodní a marketingové činnosti zákaznickou a technickou podporu a servis. Systém řízení vztahů se zákazníky, ve zkratce systém CRM. Slouží k získávání nových zákazníků a řízení vztahů s nimi při udržení si kvality produktů a služeb, čímž se podílí na zvyšování konkurenceschopnosti. (Gála, 2006, s. 165)

Řízení vztahů se zákazníky představuje komplex aplikačního a základního softwaru, technických prostředků, podnikových procesů a personálních zdrojů, určených na řízení a průběžně zajišťování vztahů se zákazníky firmy, a to v oblastech podpory obchodních činností, zejména prodeje, marketingu a zákaznických služeb. (Gála, 2006, s. 165)

Systém CRM se skládá z mnoha složek, které jsou navzájem propojeny. Jejich hlavním parametrem je orientace na zákazníka, jak můžeme vidět na obrázku 1. CRM se zabývá všemi procesy v životě firmy, které souvisí s jejím stávajícími nebo potenciálními zákazníky. Je to cyklus, ve kterém se jednotlivé složky navzájem ovlivňují a jedna druhou podmiňují.

Dle výroční zprávy České spořitelny z roku 2017, pracovníci Front Office při komunikaci se zákazníky získávají četné informace, které jsou pro firmu velmi důležité a využitelné v jiných organizačních složkách společnosti. Protože systém CRM je uzpůsoben k tomu, aby všechny získané informace shromáždil, třídil a analyzoval, řeší následně ve firmě mnohé procesy:

- Marketing: strategii, cíl, způsob a frekvenci obchodování, marketingových kampaní a podobně.
- Systém ohodnocování zaměstnanců: CRM nabízí mnohé výstupy pro vedení společnosti, na jejichž základě umí posoudit a porovnávat aktivitu a úspěšnost pracovníků
- Obchod: CRM umožňuje a podporuje aktivní obchodování, což přímo zvyšuje počet nových zákazníků
- Servis: zlepšuje komunikaci a péči o zákazníky podle jejich důležitosti.

Zavedení CRM v organizaci se provádí s cílem dosáhnout kontrolu a řídit vztahy se zákazníky tak, aby byly dlouhodobě prospěšné pro obě strany. Předpokladem úspěšnosti a konkurenceschopnosti každé společnosti na trhu je dostatečný počet spokojených zákazníků, kteří jí přinášejí dlouhodobý zisk. K tomuto cíli musí být přizpůsobená strategie celá společnosti. Systém diferencovaného CRM navíc umožňuje rozlišovat zákazníky podle jejich důležitosti pro danou společnost, na základě čehož jim může společnost poskytovat obsluhu a služby, které si spolupráce s nimi vyžaduje, čímž se upevňují vztahy s nimi v dlouhodobé perspektivě.

Pojem CRM pochází z anglického názvu customer relationship management, tedy řízení vztahů se zákazníky. Poprvé bylo toto pojmenování použito v polovině 90. let. Přesná definice pojmu CRM však v průběhu let neustále kolísala v důsledku enormního vývoje zejména v oblasti informačních technologií. CRM systémy jsou systémy, které na základě zadaných pravidel řídí komunikaci prostřednictvím různých komunikačních kanálů a jsou schopny zpětného vyhodnocování řízené komunikace se zákazníkem. (Tvrdíková, 2006, s. 13)

Tyto systémy jsou poměrně obecné, přičemž jeden systém je použitelný pro různá průmyslová odvětví, protože procesní schéma CRM je vždy stejné a konkrétní obsah je možné aktualizovat. Goldenberg (2008, s.46) definuje CRM jako přístup podniku, který integruje lidi, procesy a technologie směrem k maximalizaci vztahů se zákazníky nebo jako systém využívající stále více internet, na poskytování co nejužší koordinace se zákazníky.

Podle Andersonové a Kerrové (2002, s. 17) je řízení vztahů se zákazníky komplexní přístup vedoucí k vytváření, udržení a prohlubování vztahů se zákazníky.

Podle Drucker (2007, s. 77) je cílem podnikání vytvářet vztah se zákazníky. Řízení vztahů se zákazníky představuje celý soubor činností. Dobré poznání zákazníka přináší podniku výhody v podobě zvýšeného obratu prodeje, konkurenčních výhod a loajality. Důležité je uvědomit si, že jde o dlouhodobé formování vztahu ať už s konečným zákazníkem nebo s odběratelem. V současnosti se klade důraz právě na udržení zákazníka.

Kotler (2005, s. 20) ve své knize uvedl: „10 smrtelných marketingových hříchů“ získat nového zákazníka je pět až šestkrát dražší než udržet nového. Podle Vlčka (2004, s. 14) CRM souvisí s maximalizací hodnoty pro zákazníka, v dnešní době často známá jako customer value. Společnost se snaží vytvářet trvalé vztahy se svými zákazníky. Pozornost se obrací zejména na

segment klíčových zákazníků. Produkty s maximální hodnotou pro zákazníka jsou úspěšné pouze za předpokladu velmi dobrých vztahů prodejce s těmi, pro které jsou určeny.

1.1. VZTAH SE ZÁKAZNÍKY Z FUNKČNÍHO POHLEDU

Vojtěchovský (2006, s. 16) objasňuje, že CRM systémy mají silné analytické nástroje, které slouží k hledání odpovědí týkajících se:

- Jak klienty oslovit při zavedení nového výrobku nebo služby s vysokou pravděpodobností úspěšnosti oslovení.
- Jaký je profil jednotlivých segmentů klientů.
- Jaký je profil nejziskovějších a nejvíce ztrátových klientů.
- Jaká je reakce klientů na změnu cen a služeb, - jak segmentovat klienty za účelem vytvoření věrnostního systému.
- Které marketingové nástroje jsou nejúspěšnější, - které distribuční kanály jsou nejefektivnější.

CRM systémy se skládají z několika modulů, které zajišťují celý marketingový a obchodní cyklus podniku. Každý modul obsahuje množinu funkcionality, která řeší jednotlivé úkoly a kroky tohoto cyklu. Jako základní moduly a jejich funkcionalitu CRM systémů můžeme zmínit:

- Řízení kontaktů: přidávání, kategorizace a vyhledávání kontaktů, export a import kontaktů.
- Segmentace klientů – marketing: evidence marketingových aktivit, sledování účinnosti marketingu, automatizace některých marketingových aktivit (automatické rozesílání emailů).
- Řízení prodeje: generování nabídek, řízení distribučních kanálů, příjem a zpracování objednávek, komunikace se skladem, generování a odesílání faktur.
- Služby zákazníkům: servis, support, generování výpisů a informací, řízení reklamací.
- Analýza a zpravodajství: reporting, prodejní statistiky, pracovní výkazy, sumární přehledy obchodu.

1.2 MANAGEMENT KVALITY VZTAHU

Systém managementu jakosti je způsob, jak organizace řídí a kontroluje podnikatelské činnosti související s kvalitou. Tyto systémy tvoří součást celkových systémů řízení organizace. Podle normy ČSN EN ISO 9001: 2001, která je jednou z možností systémů managementu kvality, je organizace otevřený systém, který je neustále ovlivňován svým okolím. Aby byl systém správně pochopen, musí být analyzován jako celek. Systém kvality chápou normy ČSN EN ISO řady 9001 jako uspokojování požadavků zákazníka v základních vlastnostech produktů. Mezi tyto vlastnosti patří

- Stabilita kvality dané produkce
- Přitažlivá a pro zákazníka přijatelná cena
- Bezchybnost a bezpečnost produktu
- Stoupající komplexnost produktu a jeho použití

Mateides (2006, s. 145) tvrdí, že tyto atributy konkurenceschopnosti organizace je třeba si obhájit před zákazníkem a zejména je dokumentovat. Dokumentovat je třeba procesy, výsledky procesů, ale i cesty, způsoby a v neposlední řadě kontrolní mechanismy, kterými organizace spolu s vedením zajišťuje jejich funkčnost a stálost.

Sallis (2002, s. 88) chápe komplexní systém managementu jakosti nejen jako záležitost vrcholových manažerů, kteří své nařízení posouvají směrem níže. Systém kvality říká, že všechno a všichni v organizaci by měly být zapojeny do neustálého pokroku. V rámci systému jakosti, proto mluvíme o každém v organizaci. Každá osoba, bez ohledu na to, jaká je její pozice ve firmě, je manažerem své odpovědnosti.

Norma ČSN EN ISO 9001: 2001 obsahuje slovník, který definuje management kvality jako koordinované činnosti k usměrňování a řízení organizace s ohledem na kvalitu. Systém managementu jakosti je chápán jako systém pro stanovení politiky jakosti, cílů jakosti a k dosažení těchto cílů. Politiku kvality lze definovat jako celkové záměry a směr působení organizace v oblasti kvality, oficiálně vyhlášené vrcholovým managementem. Politika kvality musí být konzistentní s celkovou politikou organizace a musí představovat východiska pro stanovení cílů v oblasti kvality. Kvantifikovatelné, měřitelné, resp. hodnotitelné úkoly organizace zaměřené na zajištění kvality na příslušné řídicí úrovni. Norma ISO popisuje řízení kvality jako cílevědomou činnost zaměřenou na plnění požadavků na kvalitu. Zahrnuje dokumentaci postavení vrcholového managementu a ostatních stupňů řízení a jejich

odpovědnost za kvalitu, vypracování vize, strategie, politiky a cílů jakosti, uplatňování adekvátních metod a nástrojů pro dosažení cílů, jakož i pravidelnou kontrolu plnění stanovených cílů a přijímání opatření k jejich dosažení.

Mateides (2006, s. 96) tvrdí, že většina organizací dnes chápe řízení kvality jen jako plnění norem ISO řady 9000: 2001. Není to však dostatečné, protože skutečný management kvality je třeba spojit s chápáním kvality produktu zákazníkem. Každá organizace dává jiný důraz na jednotlivé charakteristiky kvality produktu, v závislosti na vnímání kvality produktu zákazníkem. V konečném důsledku může nastat situace, že organizace má zaveden certifikovaný systém řízení kvality, ale kvalita vyráběných produktů neuspokojuje potřeby zákazníků.

Cíle kvality navrhovaného produktu vyplývají z potřeb zákazníků. Pro správné stanovení těchto cílů je třeba znát potenciální zákazníky a jejich potřeby. Zákazník je každý, koho náš výrobek nějakým způsobem ovlivňuje. Jsou to ti, kteří ho kupují, ti, kteří ho budou používat, ale i veřejnost, na kterou bude určitým způsobem působit. Dodavatelé by se proto neměly zajímat pouze o konečné zákazníky, ale i o ty, kteří na ně navazují. Zdroje při zjišťování potřeb zákazníků mohou být (Mateides 2006, s. 148):

- Rozhovory se zákazníky
- Zprávy z návštěv obchodníků
- Servisní zprávy
- Dotazníky zasílány zákazníkům
- Zprávy z průzkumu trhu
- Studie konkurenceschopnosti nového výrobku

2. NÁSTROJE BUDOVÁNÍ VZTAHU SE ZÁKAZNÍKY

Na základě praxe se autor domnívá, že pokud chceme poznat portfolio nástrojů budování vztahů se zákazníky, je žádoucí si uvědomit a pojmenovat atributy se zákazníky spojené. Je důležité pochopit zákazníky, jejich uvažování a jednotlivé vývojové cykly finančních služeb zákazníka, jinak nebudeme schopni pracovat s adekvátními nástroji budování vztahů.

2.1. ZÁKAZNÍK JAKO STŘEDOBOD VZTAHU

Předvídaní a uspokojování potřeb zákazníků a zajištění uspokojivých zisků jsou hlavní zásady, kterými se řídí činnost komerčních bank. Tyto principy nejsou nové, avšak dnes více než kdykoliv předtím představují pro finanční instituce náročný úkol.

Dovedete si představit banku bez svých zákazníků? K čemu slouží síť poboček? Je třeba externí obchodní síť? Jaká je výhoda dobře strukturovaných řešení přizpůsobených různým segmentům trhu?

Je obtížné představit si situace, v nichž by odpověď na tyto otázky nevedla ke společnému jmenovateli: zákazníkům. Ti jsou ve skutečnosti centrem aktivity instituce, důvodem její existence; společnost existuje proto, aby uspokojovala jejich potřeby a vytvářela přitom zisk.

Zákazníci musejí mít vždy přednost. Některé instituce na to občas zapomínají, a tak se neodvratně stávají zranitelnější ve vztahu ke svým konkurentům, kteří ji mohou vzít jejich nejcennější majetek. Zákazník není rušivým prvkem naší práce, je jejím cílem. Trvale udržitelný a konzistentní rozvoj nějaké instituce, její budoucí přežití, závisí na její schopnosti vytvářet a udržovat si širokou základnu spokojených zákazníků.

2.2. ANALÝZA CHOVÁNÍ ZÁKAZNÍKA

Dnes víme, že chování klientů je viditelnou částí komplexního procesu, který je ovlivňován řadou faktorů. Ty členíme do čtyř kategorií, tedy na faktory (Torres, 2012, s. 87):

- psychologické
- osobní
- sociální
- kulturní

PSYCHOLOGICKÉ FAKTORY

Kupní chování spotřebitele ovlivňují čtyři psychologické faktory: (Kotler, 1999, s. 231-250)

- Motivace
- Vnímání
- Zkušenost
- Postoj

OSOBNÍ FAKTORY

Mezi osobní faktory, které ovlivňují následnou identifikaci klienta řadíme.

- Věk a životní cyklus – lidské potřeby se během života mění, stejně jako spotřeba. Člověk prochází během svého životního cyklu různými přeměnami a transformacemi.
- Povolání – jiné nákupy dělá dělník a jiné třeba prezident společnosti, ať již jde o koupi obleku nebo bankovní služby.
- Ekonomické podmínky – patří k nim příjmy kupujícího, jeho úspory a jmění, možnost vypůjčit si, vztah k vydávání peněz v poměru ke spoření.
- Životní styl – způsob života, odrážející se v lidské činnosti, zájmech a názorech. Dává nám obraz o celém člověku ve vztahu k jeho okolí.
- Osobnost a sebeuvědomění – osobností rozumíme zřetelné vlastnosti člověka vedoucí k relativně pevnému a stálému vztahu k jeho okolí. Existuje velké množství typů osobností, my se později zaměříme na typologii používanou Českou spořitelnou. Sebeuvědomění je představa o sobě. Liší se skutečné od ideálního i od pojetí ostatních.

SOCIÁLNÍ FAKTORY

Chování zákazníky je také ovlivněno faktory, jako jsou referenční skupiny, rodina, společenské role a statusy. Lidé žijí trvale v interakci, přičemž sami ovlivňují a jsou ovlivňováni společenstvím a sociálními skupinami, k nimž patří – společnost, rodina, spolek, klub atd.

Příslušnost k určité skupině znamená podrobování se určitým pravidlům a uznávání různého postavení a rolí jednotlivých členů. Samotná skupina a někteří její členové může být pro členy, a i nečleny vzorem. Ve volbách jedince je cítit důležitost společenských tříd. Subjektivní nebo objektivní příslušnost ke společenské třídě znamená volbu určitých produktů nebo služeb, bez ohledu na jejich užitečnost, přičemž jiné jsou podle stejného principu odmítány.

KULTURNÍ FAKTORY

Kultura přímo způsobuje to, co člověk chce, jak se chová. Od svého narození dítě během procesu začleňování se do společnosti získává svůj potenciál hodnot, poznání, zálib a chování.

Kulturní faktory, tzn. Zásady a kodexy, které určují a charakterizují určité společenství a komunitu, mají nejširší a nejhlubší vliv na chování jejich členů. Kulturní rozdíly existují mezi regiony, zeměmi a různými společenskými třídami jsou tudíž faktory, které vysvětlují úspěch či neúspěch některých experimentů.

Potřeby, očekávání a chování jedince se po celý život mění. Jsou ovlivňovány řadou faktorů, z nichž zvláště důležitý je věk. Zkoumání vztahu jednotlivých osob k bance v průběhu života ukazuje na homogenní chování uvnitř různých věkových skupin.

Pečlivá analýza životního cyklu klienta je v řízení vztahů se zákazníky velmi užitečná. Vzhledem k tomu, že věk je jedním z faktorů, který ovlivňuje chování jedince, mělo by se zkoumání jejich životního cyklu rozdělit na socio-profesní, resp. socio-ekonomické kategorie.

Analýza životního cyklu zákazníka může být jednoduchá, avšak ukazuje

- Nekonzistentnost úrovně spotřeby u různých věkových skupin.
- Po celý život jedince existuje vztah mezi vklady a úvěry. Tyto dva trendy se vzájemně následují.
- Možnost předvídat potřeby s relativní přesností.

2.3. CRM

Každý CRM systém je tvořen třemi základními pilíři. Jsou to operační, analytická a komunikační část. Všechny tři jsou navzájem propojeny a z jejich součinnosti vzniká sofistikovaný systém, který značnou měrou ovlivňuje a pomáhá řídit firmu a zvyšovat její konkurenceschopnost. (Lakshman, 2008, s. 4)

- **1. PILÍŘ**

Tato část pojednává o operační části CRM, kterou tvoří Front-Office a Back-Office. Front-Office, který přichází do kontaktu se zákazníkem, sbírá údaje, a zaznamenává je do systému. Rovněž řeší všechny podněty, které přicházejí od zákazníků (reklamace, zákaznická podpora apod.) a poskytuje servisní služby. V této části CRM jsou zahrnuty i obchodní aktivity od zpracování objednávek, zařazení kontaktů, monitorování a řízení zásob, sledování stavu objednávek a diferenciaci zákazníků.

Smyslem je vygenerovat jednotnou platformu evidence kontaktů. Tedy máme na mysli evidenci všech kontaktů bez ohledu na zprostředkovatelský kanál, které budou přístupné odkudkoliv a všem, kteří to potřebují.

Podíváme-li se blíže na telefonický rozhovor s klientem, pak příslušný operátor si může zobrazit historii kontaktů mezi bankou a zákazníkem. Výhodou je například identifikace klienta na základě telefonního čísla, ze kterého volá a přiřazení dalších důležitých informací pro jednání s ním. Včetně historických hovorů, rozjednaných požadavků atd.

Takovéto řešení umí navíc přiřazovat požadavky zákazníka jednotlivým pracovníkům k vyřízení. Všechny informace jsou rychle přístupné a aktuální i snadno měnitelné dle potřeby. Pracovník pak vše potřebné během jednání se zákazníkem, aniž by se musel přepínat do jiných aplikací a čekat dlouho na odezvy.

Informace získané prostřednictvím pracovníků front-office nám umožňují poznat potřeby, požadavky, chování a typy zákazníků což směřuje k tvorbě marketingových aktivit, cílových skupin při oslovování a organizování prodejních akcí. Přímou na práci front-office navazuje back-office, který zajišťuje všechny administrativě záležitosti, fakturaci, finanční operace apod.

- **2. PILÍŘ**

Zahrnuje datový sklad, který obsahuje všechna nasbíraná data. Data zadaná do systému CRM jsou přeměňovány na informace, které jsou následně analyzovány a využívány na tvorbu statistik a reportů přes nástroje BI, OLAP a data mining. Kromě toho poskytuje vedení organizace přehled o firemních aktivitách a ekonomických ukazatelích, na základě čehož pak může vedení společnosti rozhodovat o budoucích strategiích podniku.

V této části CRM jde o zpracování sesbíraných dat tak, aby se daly využít co nejefektivněji ve prospěch společnosti. Bez analytické části by zavedení CRM nemělo ve firmě smysl, bylo by jen velkým úložištěm dat bez dalšího využití. Úspěch celého systému spočívá právě v jejich správném využití. V počátcích zavedení CRM ve společnostech šlo hlavně o zautomatizování a zjednodušení procesů a tím k úspoře financí na obsluhu zákazníků. V současnosti, pokud chce být firma úspěšná, musí být orientovaná na zákazníka. Toto zaměření musí být zřejmé a používané ve všech složkách a v celé struktuře firmy. A proto musí dobrý systém CRM nejen shromažďovat data, ale tato data musí dále správně vyhodnocovat (analyzovat) a využívat ve všech aktivitách firmy, počínaje marketingem přes strategii až po péči o zákazníky.

Analytické a komplexní řízení vztahů se zákazníky poskytuje společnosti jednu velkou výhodu, a to možnost předpovídat chování zákazníka v různých situacích. Pro výběr vhodné nabídky produktu se využívají prediktivní a propensity modely. One to one marketing je schopen efektivně zacílit marketingovou kampaň na konkrétní zákazníky či alespoň segment zákazníků. Nelze opomenout, že analytické nástroje mají svůj význam i pro činnost credit risk managementu či vyhodnocování rizikových zákazníků v úvěrových vztazích.

- **3. PILÍŘ**

Třetí část CRM nazýváme z odborného hlediska komunikační. Tato část zahrnuje všechny nástroje komunikace mezi zákazníkem a společností, jsou to: internet – web, email, mobilní zařízení – sms a wap a její úkolem je zajistit a řídit komunikaci mezi zákazníkem a společností v obou směrech. Komunikační část CRM je využívání zejména pracovníky front-office. Všechny tyto části jsou navzájem velmi úzce propojeny a poskytují si navzájem údaje. Jedna bez druhé by neměly smysl a pouze jako celek tvoří úspěšný systém řízení. Operační část využívá komunikační na sběr dat, které následně analytická část vyhodnocuje.

2.4. IMPLEMENTACE CRM VE FIRMĚ

Implementace CRM systémů ve firmách není jednoduchý a krátkodobý proces, při kterém je třeba přihlížet k množství faktorů finančních či organizačních. I přesto se stává, že v některých firmách i přes vynaložené nemalé úsilí nepřinese zavedení CRM požadovaný efekt. Při implementaci může dojít k pochybením jednak na straně dodavatele systému, jednak na straně zadavatele. Je proto důležité znát nejčastější příčiny neefektivního a neúspěšného zavedení systému CRM a pokusit se faktory, které k tomu vedou, eliminovat. (Lakhsman, 2008, s. 168)

Mezi hlavní pochybení na straně zadavatele z praxe patří především:

- Nízká úroveň motivace zaměstnanců k přechodu na nový systém
- Nedostatečné podklady o firemních procesech a informačních tocích
- Neodpovídající definici potřeb před implementací
- Neodpovídající školení

Ve zkratce se dá říci, že společnosti, které CRM zaváděly, podcenili složitost a rozsáhlost samotného procesu implementace systému v konkrétních firmách. Mezi nejčastější nedostatky na straně dodavatele můžeme zařadit jeho malé zkušenosti při zavádění systému v různých odvětvích, kde každé má své specifčnosti, odlišnosti a postupy. Jejich neznalost vede k nesprávně zvolené strategii implementace.

Hlavní příčinu selhání při zavádění CRM můžeme hledat v nedostatečné informovanosti managementu podniku, který mnohokrát nerozumí problematice a mají o systémech CRM neúplně představy a mají tendenci přeceňovat možnosti, které informační technologie poskytují. S tím souvisí i neschopnost odhadnout dobu implementace.

Často bývá problémem příliš krátká dohodnutá doba implementace, během jejíž nelze dostatečně zanalyzovat procesy ve firmě a jejich vzájemné návaznosti, souvislosti a informační toky ve firmě, čímž dochází k rychlému a unáhlenému zavedení systému bez dostatečné analytické přípravy. Nezřídka se podceňuje komunikace se zaměstnanci. Pokud nejsou dostatečně informováni a motivováni, může dojít až k nepřátelským postojům vůči systému, z čehož vyplývají časově prodlení, nepoužívání a podobně.

Je velmi důležité budovat důvěru mezi zaměstnanci a managementu. Při implementaci CRM nejde jen o technickou stránku, ale především o změnu v myšlení všech zaměstnanců ve smyslu orientace na zákazníka, protože CRM je rozsáhlý systém, který prochází všemi úrovněmi

společnosti, je pro jeho správný chod velmi důležité ovládat funkcionalitu ať již v pozici zadávání údajů do systému nebo ve fázi analýzy. Je proto velmi důležité, aby personál používající tento systém byl důsledně a kvalitně zaškolený.

DOPORUČENÍ PŘI IMPLEMENTACI

Prvotním krokem předchozím samotnou implementaci systému CRM má být důkladná analýza všech podnikových procesů. Důraz musí být kladen především na ty procesy, které jsou v přímé souvislosti s komunikací se zákazníky. Pomůckou v této činnosti může být vytvoření procesní mapy pro každé podnikové oddělení. Výhoda procesní mapy spočívá v přehledném zobrazení procesních vazeb mezi jednotlivými částmi podniku. Podnik tak získává lepší přehled o stavu svých interních procesů, který často vede k identifikaci vhodných míst pro možnou jejich optimalizaci a zefektivnění.

V současnosti je na trhu široká nabídka různých CRM aplikací, z nichž si může podnik vybírat. Je nezbytné, aby věnoval dostatek času procesu rozhodování o výběru systému CRM. Musí přihlížet k uskutečněným procesním analýzám, předmětu podnikání, velikosti organizace, předpokládaným nezbytným nákladem, či budoucím potřebám.

Samotná délka trvání procesu implementace závisí na velikosti podniku, předmětu podnikání, uplatňování podnikové koncepce, resp. zvolené marketingové strategie. Zejména velkým podnikům, které využívají komplexnější systémy zasahující do všech organizačních složek, lze doporučit rozdělení implementace na jednotlivé části.

V prvním kroku by se mělo začít prodejním oddělením a modulem automatizace prodejních činností a pokračovat marketingovými a analytickými nástroji. Klíčovou roli v tomto procesu hraje zaškolování obsluhy a motivace zaměstnanců podniku k využívání systému.

Nejčastější chybou, kterou se podniky dopouštějí, bývá nezajištění zpětné vazby pro kontrolu procesu implementace. Je třeba, aby trvalou kontrolou byl ošetřen celý proces od analýz až po ukončení implementace. (Lakhsman, 2008, s. 195)

PRAKTICKÁ ČÁST

3. BANKOVNÍ SEKTOR V ČESKÉ REPUBLICE

S ohledem na skutečnost, že se práce orientuje na společnosti spadající do bankovního sektoru, konkrétně banky, je mou povinností uvést typické znaky tohoto prostředí.

Tržní prostředí bankovního segmentu je výrazně internacionalizováno. Na našem území je vysoká koncentrace dceřiných společností původem cizích bankovních ústavů. Díky tomu můžeme v našich poměrech sledovat vysokou míru fluktuace klientů.

Klienti migrují zejména do novějších tzv. nízkonákladových bank, které jsou velmi aktivní a inovativní. Představují tak jednu z hlavní hybných sil a přicházející s tržními inovacemi, díky kterému se těší oblibě čím dál většího počtu klientů. Pro větší bankovní domy tak dnes představují určitou hrozbu vzhledem čím dál více konkurenčního prostředí.

Banky se dnes dají rozdělit do 2 výše zmíněných skupin: nové a tradiční.

Mezi nové banky řadíme například: Airbank a.s., Equa bank a.s., Fio banka a.s. mBank a.s.

Tradiční banky reprezentují ku příkladu: Československá obchodní banka a.s. (ČSOB), Česká spořitelna, Komerční banka a.s., Moneta Money Bank a.s., Unicredit Bank Czech Republic.

Aktuální pozornost bankovních ústavů se upíná na rozvoj retailového bankovníctví. Do této sekce řadíme úvěry domácností. Jedná se jak o spotřebitelské, tak úvěry hypoteční. Vzhledem k digitalizaci se vývoje bankovních společností soustřeďují na vývoj aplikací a inovacím v oblasti uživatelského rozhraní, aby klientům poskytly co nejpříjemnější prostředí.

Dohlížejícím orgánem je pro tyto nejen bankovní instituce Česká národní banka, která má trh reguluje a nastavuje mantinely pro fungování bankovních institucí. Úloha České národní banky je dohlížet na finanční trh, kam můžeme řadit jednotlivé subsegmenty. Kromě bank se dozor týká i družstevní záložen, pojišťoven, penzijních fondů, investičních společností, leasingových společností atd.

4. ČESKÁ SPOŘITELNA

Tato část práce se zabývá představením České spořitelny a.s. v souvislosti s uvedením do kontextu fungování společnosti.

4.1. PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI



OBRÁZEK 1: LOGO ČESKÉ SPOŘITELNY

Česká spořitelna (dále též ČS) se řadí k peněžním ústavům s nejdelsí tradicí na českém trhu. Téměř 200 let tvoří jeden ze základních pilířů českého bankovníctví. V současnosti poskytuje služby 4,67 milionu klientům. Od roku 2000 je součástí nadnárodní finanční skupiny Erste Group Bank. Jedná se o moderní banku orientovanou na drobné klienty, malé a střední firmy, ale i velké korporace a také města či obce.

Pro drobné střadatele je Česká spořitelna nejdostupnější bankou na domácím trhu, díky nejrozsáhlejší síti poboček a také bankomatů a platbomatů. Zaujímá první pozici na trhu kreditních produktů, tedy klientských hypotečních úvěrů, spotřebitelských úvěrů, včetně kreditních karet a kontokorentů, i celkových vkladů. V popředí je také v distribuci podílových fondů, ale i v oblasti životního pojištění.

Pod zavedenou značkou Česká spořitelna – Korporátní bankovníctví poskytuje banka komplexní řešení podnikatelům a firmám. V oblasti poskytování finančních služeb municipalitám a veřejnému sektoru je vůdčím peněžním ústavem. Dominantní pozici zaujímá také ve službách treasury (transakce na kapitálových a devizových trzích) a produktech pro malé a střední podniky i velké korporace, a to díky široké nabídce devizových, úrokových, komoditních a peněžních produktů. Důraz klade banka i na podporu řízení a analýzu finančních rizik. Česká spořitelna se podílela prakticky na všech úspěšných akciových emisích na Burze cenných papírů Praha, ať již se jednalo o emise primární, či sekundární. Díky silnému zázemí Erste Group Bank dokáže Česká spořitelna klienty obsluhovat i na zahraničních trzích.

Vzhledem k rozsahu a spektru klientů, inovativním produktům i zkušenostem nadnárodní mateřské společnosti s dlouholetou tradicí na trhu jsem si vybral tuto společnost z hlediska budování vztahů se zákazníkem pro praktickou část této práce. (Česká spořitelna, výroční zpráva 2017).

4.2. FIREMNÍ ZÁVAZEK

Dle webových stránek České spořitelny je poslání následující: být klientům důvěryhodným průvodcem v jejich finančních záležitostech, s respektem k jejich potřebám a individualitě. Být součástí distribuce České spořitelny, která pracuje pro klienta kdekoli a bez časového omezení.

Společnost by těchto cílů ráda dosáhla obnovením a posílením synergií spolupráce s Českou spořitelnou. Firma se chystá postavit síť vlastních profesionálů a výkonných finančních poradců, pro které je spolupráce s jednotlivými entitami skupiny hlavním zdrojem příjmu.

To by mělo vést v očích klientů ke stabilizaci toho, jak je vnímaná značka České spořitelny a stát se pro ně unikátním obchodním partnerem. (Česká spořitelna, výroční zpráva 2017).

5. BUDOVÁNÍ VZTAHU S KLIENTEM PODLE ČS

Pozastavme se nyní u tréninkového procesu, který využívá ČS pro budování a upevnění vztahů u retailového segmentu zákazníků v pobočkové síti.

Celý program se nazývá „Profesionální služby“ a je cílen pro bankovní poradce pobočkové sítě ČS a speciální program pro manažery pobočkové sítě ČS. Proces tréninku zahrnuje několik fází, jejichž cílem je naučit bankovní poradce správně řídit vztahy se zákazníky. Aby v tomto obstáli, musí nejdříve svého zákazníka dobře poznat. Máme-li příležitost v praxi potkávat bankovní poradce, kteří mají výborné výsledky a pozorujeme-li jejich jednání s klienty, můžeme postřehnout, jak stejný produkt, klientům s podobnými možnostmi a potřebami, různé nabízejí.

Na to, že všechny klienty nezajímá na stejném produktu to samé a určitě je nezajímá vše, si již pomalu zvykáme. Prodávání užitku, který produkt klientovi poskytne, se stává stále více a více samozřejmostí. S klientem hovoříme o jeho potřebách, a jestliže se výhody našeho produktu potkají s jeho potřebami, máme v rukou ty nejlepší argumenty.

To prakticky znamená, že naši prezentaci produktu měníme podle věcných nebo pociťovaných potřeb klienta, máme v rukou ty nejlepší argumenty. Důvod je jednoduchý. Kromě toho, že každý klient má jiné možnosti, má rozdílné potřeby, a dokonce je jiný. A tak je na místě přizpůsobit své jednání s klientem tomu, jakou je osobností. Jestliže se tak neděje, vznikají někdy pozoruhodné situace a hodnocení. Nervózní klient se dívá na hodinky, klepe nohou, a to vůbec nestál v řadě. Naproti němu je bankovní poradce, který se snaží navázat kontakt. Klade si otázky jak po školení a prezentuje se zjevným nadšením novinku, kvůli které klient do banky přišel. Klient ji koupí a příteli řekne, že to byl ukecaný případ; kdyby to doopravdy nechtěl, tak to tam nevydrží.

V opačném případě je klient plně soustředěný na to, co mu bankovní poradce říká. Klade jednu otázku za druhou, ptá se na takové detaily produktu, že má bankovní poradce má co dělat. Bankovní poradce by chtěl navázat takový bezprostřednější kontakt, ale nejde to, jen co do prezentace vnese trochu života, je tu otázka na detail a zase jako by situace unikala mezi prsty. Klient řekne, že si to ještě musí dobře rozmyslet. Příteli, se kterým se klient pak setká, říká: „To bylo strašné, všeobecné řeči o tom, jak je to užitečné, ale když se zeptáš na informace a fakta, které potřebuješ pro rozhodování, tak aby si to z nich tahal jak z chlupaté deky.“

Další případem může být klient, který se smutně dívá na bankovního poradce, který doopravdy profesionálně, stručně zjistil potřeby a navrhnul to nejlepší řešení. Ještě pár užitečných informací, jejichž využití může zvýšit užitečnost řešení pro klienta. Vše bylo velmi dobré, jen bankovní poradce nedovolil utéct klientovi od tématu. Přeslechnul volání po jiném než profesionálním přístupu. Klient s pocitem nejistoty odchází, že se o tom musí ještě s někým poradit. Setká se s přítelem a ptá se ho, zda má tu novou bankovní službu. Dozví se, že ano, že je super. Josef si ji chválí a Helenka ji má též a je spokojená. Proč mi to jen v bance neřekl, že si to lidé chválí? Příteli řekne, že to byl takový chladný úsměv a řekl plno informací, kterým jsem ani nerozuměl.

Tak co ti klienti vlastně chtějí, jednou mluvíte hodně, podruhé málo. Jednou jim chybí informace, podruhé jich je moc. Jednou se usmíváte hodně, jindy málo, a přitom děláte stále to samé. Člověk se z toho může zbláznit....

Aby situace nebyla tak komplikovaná, vzniklo několik typologií klientů podle jejich charakteristických projevů v chování. V České spořitelně se v současnosti využívá typologie založená na čtyřech typech chování klienta v závislosti na vysoké či nízké míře asertivity v chování a v závislosti na zaměření klienta na fakta nebo emoce.

Jedná se o blok, jehož cílem je rozpoznávání typů klientů a přizpůsobování nabídky a způsobu komunikace o ní danému typu klienta. Témata, která blok obsahuje, jsou:

- Jaké jsou typy klientů.
- Jak je rozpoznáme.
- Jak s nimi máme jednat.
- Jak budovat dlouhodobé vztahy s klienty.

Cílem tréninku je zdokonalení komunikace s různými typy klientů a zdokonalení se v aplikaci komunikačních principů do každodenního kontaktu s klientem.

Koncept čtyř osobnostních typů rozdělených pomocí dvou os: nízká versus vysoká asertivita a zaměření na fakta versus emoce. Na základě tohoto rozdělení nám vycházejí čtyři typy:

- Přátelský
- Analytický
- Extrovertní
- Pragmatiký

Poradci v krátkém moderovaném rozhovoru vytyčí několik základních charakteristik jednotlivých typů:

Přátelský typ

- Úroveň asertivity nízká
- Zaměřen na vztahy, pozitivní emoce a soulad s okolím
- Time management a organizace je problém, obklopuje se lidmi s podobnými názory, rozhoduje
- Hovoří od věci, nejistotu vyjadřuje opatrně, otázky méně orientované na fakta, přátelský, s dostatkem času.
- Přátelská atmosféra, rozhodovací prostor, vyhnout se tlaku, informace podporují vzájemnou důvěru, preference osobního vztahu.

Analytický typ

- Úroveň asertivity nízká,
- Základní zaměření na fakta, data, podrobnosti,
- Dobré sebeřízení a organizovanost,
- Nesnaží se přebírat při jednání vůdčí roli a prosazovat své myšlenky,
- Rozhodují se pomalu a na základě mnoha informací,
- Shromažďují informace pro případ budoucí potřeby,
- Hledají příčiny a vnitřní vazby,
- Preferují precizní fakta, často v číselné podobě.

Extrovertní typ

- Úroveň asertivity vysoká,
- Zaměřuje se na emoce, inspirace a okamžité pocity,
- Slabší řízení času,
- Entusiasmem a osobní účastí přesvědčuje ostatní o správnosti svého názoru,
- Udržení dlouhodobé pozornosti obtížné,
- Preference rychlého spádu jednání,
- Rozhoduje se rychle na základě pocitů a okamžité situace.

Pragmatický typ

- Úroveň asertivity vysoká,
- Zaměření na relevantní fakta, činy a celkovou strategii,
- Vysoká úroveň sebeřízení,
- Působí netrpělivě, nerad ztrácí čas,
- Tendence přimět ostatní k přizpůsobení se jejich představám o organizaci a časovém plánu,
- Pozornost udrží jen krátkodobě,
- Přebírá vůdčí roli a prosazuje své myšlenky a názory,
- Velmi rychle se rozhoduje na základě faktů a přísné logiky.

6. APLIKACE CRM V ČS

Dodavatelem vybraných služeb a aplikace CRM pro Českou spořitelnu je společnost Siebel Oracle, která je součástí nadnárodní Oracle Corporation. Ve svém oboru patří ke světové špičce a z hlediska produkce pak k největším výrobcům software pro společnosti. Zakázky realizované na míru jsou samozřejmě kompletní včetně hloubkového zaškolení. Dalšími divizemi společnosti s celosvětovou působností jsou např. zákaznická podpora či poradenský útvar.

Uživatelské prostředí České spořitelny, kde jsou vedeny databáze klientů a jejich účtů respektive s nimi spojených produktů se nazývá KLIENT. Každý uživatel této aplikace má nadefinované „role“, které používá v souladu s jeho pracovním zařazením, aby nemohlo docházet ke zneužívání dat klientů. Tedy pracovník např. bankovní poradce může vyhledávat a zpracovávat údaje v aplikaci KLIENT pouze, které potřebuje při plnění úkolů.

Tato aplikace také eviduje a zpracovává informace od klientů, které přichází do systému formou tzv. podání. Můžeme tedy říci, že obsahem aplikace jsou relevantní a aktuální a co je důležité s možností další aktualizace klientská data.

Podíváme-li se na strukturované schéma práce s aplikací, pak prvním krokem, který v praxi učiní nejčastěji bankovní poradce je, že zadá do systému vstupní data o novém či potenciálním klientovi při jeho návštěvě na pobočce. Jak bylo uvedeno v předchozím textu týkajícího segmentu klientů, jimž ČS nabízí své služby, můžeme v základním pohledu dělit klienty na soukromé osoby, jimiž rozumíme fyzické osoby nepodnikatele a organizace tedy právnické osoby.

Z potenciálního klienta provedením ztotožnění na základě předložených dokladů se stává osoba identifikovaná, u kterého můžeme zadat do aplikace, o čem jsme s ním jednali, o jaké služby projevil zájem a v jakém časovém horizontu. Takovéto údaje jsou dostupné v rámci celé finanční skupiny pro případný tzv. cross-selling. Jak již anglický název napovídá, jedná se o techniku prodeje související prodeje produktu či služeb. Rozlišujeme zde potenciální klienty, stávající klienty a bývalé klienty. Všechny vazby klienta jsou důležité i u bývalých klientů je žádoucí znát jaké služby a v jakém rozsahu využívaly např. pro oslovení v rámci marketingových kampaní.

Při zakládání nového klienta do systému proběhne automatická kontrola zadávaných dat, ať už u tuzemských či zahraničních klientů v relevantních databázích např. mezinárodně hledaných. Banka postupuje v souladu s účinnou legislativou včetně mezinárodních smluv, kterými je ČR

vázána. V praxi jde především mj. o bezpečnostní postupy v oblasti „praní špinavých peněz“ tedy dle zákona proti zamezení výnosů z trestné činnosti. Aplikace KLIENT porovnává vstupní data včetně místa původu, které jsou porovnávány se seznamem tzv. rizikových a na základě rizikivosti, je pak klient zařazen do příslušné kategorie.

Třídícími znaky u soukromých osob jsou pak jméno a příjmení, rodné číslo a pohlaví u organizací pak především IČ a název společnosti. Samozřejmě, že veškeré zpracování osobních údajů probíhá na základě účinné legislativy především Nařízením Evropské Rady a Parlamentu 2016/679 (též známé jako GDPR), které nově upravuje ochranu osobních údajů v evropském prostoru. V této souvislosti je nutné říci, že zpracování osobních údajů se provádí na základě zákonného důvodu, souhlasu subjektu údajů (tedy fyzické osoby – předmětem ochrany jsou osobní údaje žijící fyzické osoby nikoli právnické) nebo oprávněného zájmu správce osobních údajů tedy České spořitelny. Zmíněným zákonným důvodem v praxi nejčastěji bývá smlouva mezi správcem a subjektem údajů např. Smlouva o běžném účtu. Pokud správce osobních údajů nechává zpracovávat osobní údaje dalším subjektem, pak tento subjekt je tzv. zpracovatelem osobních údajů a správce by si měl vyžádat souhlas s tímto zpracováním od subjektu údajů.

Obchody, které Česká spořitelna poskytuje svým klientům, můžeme dělit, podobně jako u jiných bank, na aktivní a pasivní. Aktivními obchody jsou pak typy úvěrových obchodů, kde spořitelna vystupuje na straně věřitele. Pasivními budeme rozumět obchody, kdy naopak spořitelna bude v postavení dlužníka, nejčastěji různé typy vkladových produktů a účtů. Pro formu je třeba si říci, že existují i obchody rozvahově neutrální, ale pro zaměření této práce nemá význam se jimi zabývat.

V případě zájmu klienta o úvěrový produkt, pak vyplní bankovní poradce s klientem tzv. „scoringovou kartu“, kde zaznamenají a vyhodnotí rizikovost klienta. Standardně se jedná o údaje např., jakého dosáhl vzdělání, jaký je příjem za poslední tři měsíce, jak dlouho bydlí na současné adrese či jaké jsou výdaje domácnosti atd.

Jak bylo uvedeno v textu výše, aby CRM bylo skutečné řízení vztahů se zákazníkem, je nutné pracovat s aktuálními daty. Proto při kontaktu s klientem jsou data také průběžně prověřována, zda jsou stále aktuální. Nemusí se jednat pouze o případ, kdy klient sám navštíví pobočku, ale je-li třeba osloven svým osobním bankéřem či vyzván z provozních důvodů např. podpis nového formuláře, kterým potvrzuje seznámení se změnami obchodních podmínek či sazebníku.

Při splnění určitých podmínek, jako jsou např. výše průměrného příjmu, která přichází na účet klienta či určitý objem finančních prostředků, jsou kritérii pro přidělení tzv. osobního bankéře, který se „stará“ o takto bonitního klienta. Oslovuje ho s individuálními nabídkami, které jsou přímo cílené dle potřeb klienta a zase na základě vyhodnocení aplikace KLIENT. Takto nastavený systém obsluhy klienta, kterému však předchází důkladný trénink dovednosti dle předchozí subkapitoly, vytváří vztah mezi klientem a bankovním poradcem a je ve světě informací vodítkem k úspěchu. (Česká spořitelna, výroční zpráva 2017).

7. REKAPITULACE VÝSTUPU ČESKÁ SPOŘITELNA

V retailovém bankovníctví se často setkáváme s názorem, jak můžeme budovat vztah s klientem, když ve větších městech nemůžeme ani nemáme možnost poznat. Samozřejmě prostředí, ve kterém se má možnost uživatel služby a její poskytovatel osobně poznat, je pro budování vztahu přirozenější. Je dobré si uvědomit, že i když klient nikoho osobně nezná, svůj vztah k České spořitelně si tvoří prostřednictvím řady osobních zkušeností. Proto je potřebné na budování vztahů s klientem neustále pracovat.

Podle principů, pravidel a činností ČS, které budují pozitivní vztah jsou:

- Dodržení slibu
- Telefonické upozornění, pokud se něco nerealizuje, jak bylo dohodnuto
- Klient si zaslouží plnou pozornost při jednání
- Oslovení klienta jménem
- Dodržování diskrétnosti
- Neprodávat to, co klient nepotřebuje
- Upozornění na výhodné novinky
- Předávání si informací v rámci banky (klient se nemusí znovu opakovat)
- Seriózní přístup k reklamaci
- Pozitivně formulovaná vyjádření
- Poskytnutí komplexních informací klientovi

CRM je systém, který je po správně provedené implementaci nápomocný každé společnosti při jejím fungování. Po úspěšném zavedení systém pomáhá organizaci nejen vnést a udržovat systematickosti v komunikaci se zákazníky, ale dokáže tuto komunikaci i efektivně řídit. Výsledkem práce v CRM jsou analýzy, které při správném pochopení, vyhodnocení a využití poskytují cenné informace, které přímo ovlivňují řízení a směřování mnoha dalších procesů ve společnosti. Dá se říci, že CRM je systém, který prochází napříč celou firmou, přičemž spojuje její jednotlivé složky jednou společnou konstantou – zákazníky.

Je třeba mít na paměti, že používání CRM, resp. i dalších systémů je založeno na dvou pilířích: IT řešení a člověku. I při správném výběru a implementaci systému tu nejdůležitější složku tvoří člověk. Na jedné straně správné zadávání informací do něj, na druhé straně společnost používá informace, které systém nabízí na její řízení.

Protože systémy CRM již fungují na trhu více let, dokážeme se opřít i o konkrétní poznatky z praxe, jak můžeme vidět na příkladu implementace systému do společnosti Česká spořitelna, kde míra návratnosti představuje 22 % (Česká spořitelna, 2017). V současnosti se již dá konstatovat, že je to zkušenostmi ověřený systém, bez kterého si dnešní moderní prosperující společnosti, zabývající se výrobou, obchodem či službami pro zákazníky svou práci už neumějí představit. Jedinou otázkou zůstává vybrat si z bohaté nabídky systémů ten nejvhodnější a nepodcenit složitost a rozsáhlost implementace systému ve všech úrovních společnosti.

8. EQUA BANK

V rámci konfrontace se nyní podíváme na rozdíl přístupu novější banky, která pro svou komunikaci s klienty volí odlišný přístup.

8.1. PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI



OBRÁZEK 2 - LOGO SPOLEČNOSTI

Equa bank je česká banka, která pod tímto názvem působí od roku 2011. Jejím předchůdcem byla IC Banka, která vznikla v roce 1993. Tato banka prošla v roce 2007 akvizicí italskou Banco Popolare. Ztrátovou banku následně odkoupila britská společnost AnaCap Financial Partners, která ji dala její současný název.

Banka disponuje 58 obchodními místy a zaměstnává 615 zaměstnanců. V první polovině roku banka získala základnu čítající 338 000 klientů.

Firemním klientům nabízí Equa bank například kompletní on-line obsluhu jejich financí, což na českém trhu nabízí tomuto segmentu a v takovém rozsahu jen několik málo bank. Kromě revolučních novinek nabízí Equa bank kompletní portfolio produktů a služeb, k nimž patří běžné a spořicí účty, bezkontaktní platební karty (standardní i zlaté), mobilní a internetové bankovníctví, hypotéky, spotřebitelské půjčky, kontokorent, pojištění, termínované vklady, podnikatelské účty a úvěry, bankovní záruky a úvěry se zárukami Evropského investičního fondu, ČMZRB a PGRLF a další.

Equa bank vstoupila na český trh v červenci 2011 a řadí se tak mezi nejmladší banky na českém trhu. Od počátku svého působení obsluhuje nejen klienty z řad občanů, ale také živnostníky, malé a střední firmy. Všem klientům nabízí jednoduché, srozumitelné a transparentní služby osobního a firemního bankovníctví. Její strategií je přinášet klientům inovativní produkty a

služby, jaké jsou běžné ve vyspělých západních zemích. Proto například jako jediná z bank nabízí retailovým klientům běžný účet s neomezenými výběry ze všech bankomatů v ČR, který je zcela zdarma a bez jakýchkoliv podmínek, nebo mobilní bankovníctví nové generace, které patří k těm nejlepším na českém trhu. Jako první rovněž přišla na trh s revoluční novinkou – refinancování spotřebitelských půjček. (Výroční zpráva Equa Bank a.s., 2017)

8.2. FIREMNÍ ZÁVAZEK

Banka si zakládá zejména na rychlém a klientsky přívětivém proces poskytování spotřebitelského úvěru, individuálním přístupem, atraktivitou běžného účtu a unikátním uživatelsky příjemným internetovým a mobilním bankovníctvím.

„Základem našeho úspěchu je atraktivní a srozumitelná nabídka bankovních produktů a služeb pro běžné klienty s takovým nastavením, které dlouhodobě oceňují a aktivně využívají. Základní platební služby zdarma vhodně doplňujeme jednoduchými a transparentními placenými službami. Nové produkty a služby vždy vybíráme podle jejich přidané hodnoty pro naše klienty. To vše se odráží v trvale vysoké a rostoucí spokojenosti našich klientů a v dynamickém rozvoji našeho podnikání.“ To jsou slova pocházející z výroční zprávy Equa bank.

Oproti trhu se tak jedná o jistou konkurenční výhodu, kterou banka disponuje. Tržní standard i přes měnící se podmínky, které jsou stále více přívětivější pro klienty– ve smyslu nákladů například u běžných účtů, konkrétně poplatků za jeho vedení a výběry z bankomatů, které má Equa bank zdarma.

Tuto banku jsem si vybral z osobního hlediska, jelikož sám využívám služby Equa banky, do které jsem přešel právě z výše zmíněné České spořitelny. (Výroční zpráva Equa Bank a.s., 2017)

9. DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

V rámci dotazníkového průzkumu jsem se rozhodl zaměřit na konfrontaci odlišného konceptu „tradičních“ bank typu České spořitelny vzhledem k zástupci tzv. „nízkonákladové“ banky jakou je například Equa bank. Dotazník byl vyplněn celkem 148 respondenty.

Pro tento průzkum jsem zvolil dotazníkovou online metodu prostřednictvím google dotazníku, který jsem zaslal vybraným respondentům. Do mé cílové skupiny jsem zahrnul dotazované ve věkovém rozpětí 18-30 let. Tuto skupinu jsem si vybral z toho důvodu, že jednak spadám do této skupiny a vnímám rozdílné přístupy, kteří respondenti zaujmají při vnímání CRM jednotlivých bank. Dalším důvodem je dlouhodobý obchodní pohled, který pro banky znamená, že mladší klienti jsou o něco perspektivnější, co se využívání produktového potenciálu týče. Jinými slovy se u nich vyskytuje větší šance, že si v budoucnu sjednají v rámci banky více produktů, nežli tomu je u skupiny starších lidí.

Dotazník je postaven na 5 otázkách, které mapují situaci, jak klienti jednotlivých bank reagují na možnosti vybraných bank. Jedná se o uzavřené otázky, které mi vyplnili vybraní dotazovaní a dali tak vzniknout výstupu, který poukazuje na odlišnosti, které lidé vnímají například při výběru svého bankovního účtu.

V první řadě jsem rozhodl odlišit klienty do 2 skupin podle toho, zdali jsou klienty tradičních velkých bank či si zvolila novější nízko nákladovější banky. Díky tomu začlenění se mi posléze naskytl možnost zjistit, jaký přístup je daným skupinám blízký a proč svěřují důvěru právě své stávající banky.

Navazuji otázkou, jaký byl důvod sjednání stávajícího účtu u dané banky. Tuto otázku jsem do dotazníku zařadil proto, že se v praxi setkávám, že argument klientů je, že se jedná většinou o jistou formu přežitku, kdy děti následují ve volbě banky své rodiče, popřípadě svých blízkých a nečiní tak většinou vlastní rozhodnutí na základě kterého by si zmapovali podmínky jednotlivých bank. Tento fakt má za následek to, že jsou často klienty větších bank jako České spořitelny, Komerční banky a dalších bank s velkým klientským kapitálem.

Velké banky tedy těží ze svého postavení na trhu, které často v klientech evokuje stabilní a kvalitní zázemí pro úschovu jejich peněžních prostředků. Nespornou výhodou je dostupnost poboček, kam si klienti mohou dojet vyřídit potřebné. Zároveň se velké banky pyšní širokou sítí bankomatů, která umožňuje určitý komfort ku příkladu při výběru peněz. Další výhodou, kterou „tradiční“ banky nabízejí, je široká paleta produktů. Díky ní mohou tyto instituce komplexně

obsloužit klienta nejen v bankovní oblasti, ale i v oblastech úvěrových produktů, investic či pojištění. Z obchodního hlediska je to velká konkurenční výhoda a dobrý předpoklad pro využití tzv. cross-sellu. Tím mám na mysli zahrnout do klientova portfolia více produktů v rámci jedné skupiny. Pro Českou spořitelnu to může znamenat větší výtěžnost klienta, jelikož veškeré transakce zůstávají v rámci jedné skupiny. Z psychologického hlediska je to příležitost si více „utáhnout“ klienta, protože když má řešeny od jedné skupiny více produktů v praxi to pak často znamená, že tím více důvěry a sympatií k dané finanční skupině má. Tím důkladněji poté bude zvažovat případný odchod k jiné finanční skupině (bance). U dotázaných, kteří jsou klienty velkých bank mě zajímalo, zdali jejich volba závisí na faktoru širokého pokrytí pobočkové sítě a dostupnosti bankomatů.

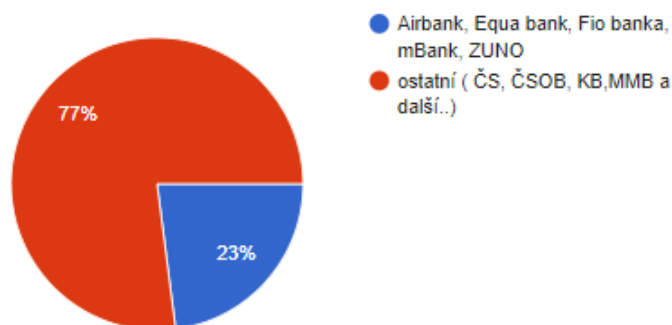
Když se podíváme na opačnou koncept zmíněných „nízkonákladových“ bank, tak můžeme pozorovat určité rozdíly. Díky menší klientské základně se tyto banky těší větší autonomii, čímž mám na mysli, že tyto banky většinou nespádají pod žádnou větší finanční skupinu. To má pozitivní dopad na flexibilitu banky jako takové. Konkrétně je třeba pro banku určitě jednodušší změnit aktuální produktovou nabídku, schválit nové interní postupy, změnit metodiku apod... Jak již název napovídá u této skupiny bank se setkáváme s nižší poplatkovou strukturou, než tomu je u velkých společností. Pokud bychom byli konkrétní, můžeme zmínit poplatky za vedení účtu nebo výběry z cizích bankomatů. Představená Equa banka má tyto položky zcela zdarma, což v principu znamená, že se pyšní největším počtem bankomatů, ze kterých mohou klienti vybírat bez jakýchkoli poplatků. Na druhou stranu v cizích bankomatech Equa neumožňuje klientům si vkládat peníze na účet. To je jistá nevýhoda například pro klienty, kteří dostávají příjem v hotovosti. V dotazníku jsem se chtěl zaměřit na spojitost, zdali klienti menších bank si tuto skupinu vybrali z důvodu nízké poplatkové struktury či její flexibility.

Otázka směřující na způsob komunikace, který klienti preferují komunikovat s bankou jsem si definoval jako indikátor toho, jakou spojitost má výběr skupiny bank pro klienta s ohledem na preferovanou komunikaci. Ačkoli v dnešní době, stejně tak jako v ostatních odvětvích dochází ke digitalizaci, tak novější banky nabízejí širší možnosti v oblasti online zpracování klientových požadavků. Úkazem tomu možnost sjednat si například spotřebitelský úvěr v rozhraní internetového bankovníctví. Většina velkých bank tuto možnost v dnešní době nenabízí a bez návštěvy pobočky si klient tento produkt zřídit nemůže.

Dotazovaní se v poslední otázce měli vyjádřit na téma již výše zmiňovaného cross-sellu. Tato otázka měla podpořit mou tezi, že větší banky mají lepší statistiku v oblasti produktového

portfolia u vybraných respondentů. Do možných odpovědí jsem zahrnul standardní produktovou škálu, kterou disponuje například Česká spořitelna. Mezi oblíbené produkty, které jsou společným znakem většiny je využívání spořicí účtu, ačkoli v dnešní době již nedosahuje tak vysokých procent, jako tomu bylo dříve.

Běžný účet mám u



OBRÁZEK 3 - GRAF Č. 1; VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Z celkového počtu respondentů se ukázalo, že zhruba 3 ze 4 dotázaných jsou stávajícím klientem tradičních bankovních institucí. Do této kategorie spadají následující banky:

Česká spořitelna a.s., Československá obchodní banka a.s., Moneta Money Bank a.s., Komerční banka a.s., Raiffeisenbank a.s., Unicredit Bank Czech Republic a.s., Sberbank a.s.

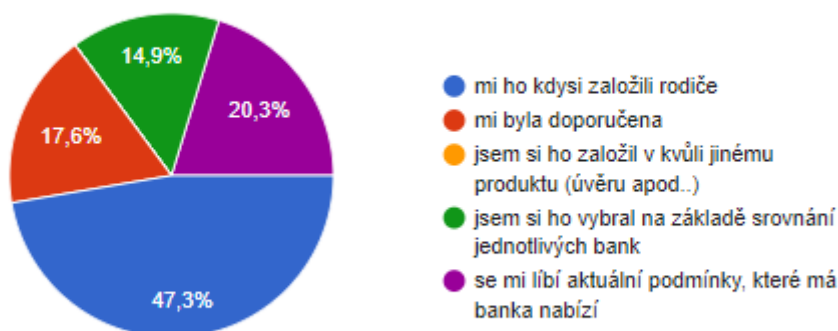
Výsledek odpovídá statistikám trhu, co do celkového počtu klientů, kterými se banky mohou pochlubit. Na prvním místě figuruje Česká spořitelna, následuje ČSOB, Komerční banka a čtveřici bank, které mají klientskou základnu větší než 1 milion uzavírá Moneta Money Bank. Společně tyto zmíněné banky čítají více než 10 milionů zákazníků.

Na straně druhé do skupiny „nízkonákladových“ bank řadíme:

Airbank a.s., Equa bank a.s., Fio banka a.s., mBank a.s.

Tato skupina nyní čítá zhruba 2,5 milionu klientů, což odpovídá přesně ¼ klientů, které i v dotazníkovém šetření odpověděli, že jsou klienty této skupiny.

U této banky jsem hlavně, protože



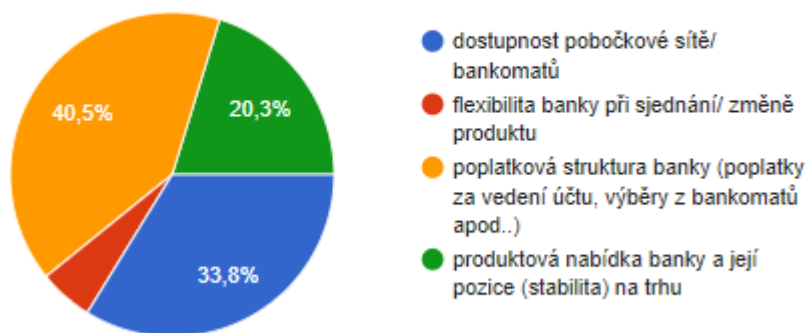
OBRÁZEK 4 - GRAF Č. 2; VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Druhá otázka byla směřována na hlavní důvod, proč se klienti rozhodli být klienty jednotlivých skupin. Má teze z pracovního prostředí, ve kterém se pohybují byla, že relativně vysoký počet mladších lidí se nerozhoduje o výběru banky podle racionálního důvodu – vlastního srovnání či na základě doporučení osoby, která by měla informace ohledně aktuálních podmínek, které jednotlivé banky nabízejí.

Tento předpoklad se více než naplnil. Téměř polovina všech respondentů zvolila odpověď, že účet mají proto, že jim ho kdysi založili rodiče. To v praxi znamená, že zejména větší banky těží ze své pozice na trhu a díky udržení „rodičovského“ kmene si tím zajišťují příliv nových klientů. Je to zajímavý ukazatel toho, že lidé většinou nečiní výběr banky na základě objektivního rozhodnutí, ale nechávají volbu na někom jiném. Tento fakt podpořila další pětina dotazovaných, kteří uvedli, že jsou klienty banky proto, že jim byla doporučena. Tato záležitost se týká takřka bez odchylky u tradičních velkých bank.

Zhruba třetina respondentů se na druhé straně rozhodla vybrat si svou banky na základě srovnání podmínek, které banky nabízejí. Toto procento je z mého pohledu relativně nízké, nicméně dává velkou příležitost v marketingové oblasti, zaujmout klienty kvalitním CRM strategií či marketingovou kampaní. To může znamenat společně s velkou konkurencí na trhu budoucí fluktuaci klientů. Zejména menší banky tak mohou své klienty oslovit prostřednictvím různých kampaní a získat tak do svého portfolia nové zákazníky.

Nejdůležitější věcí je pro mě v rámci banky



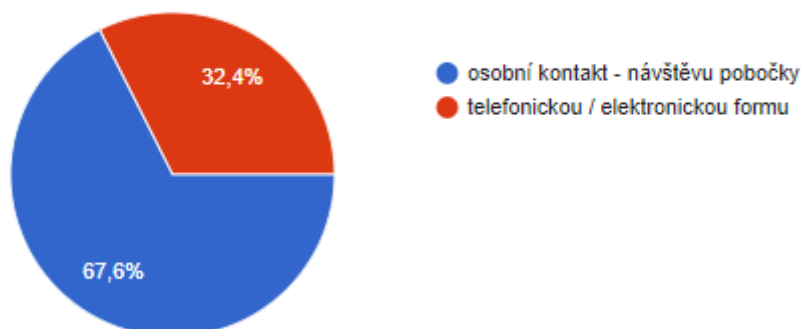
OBRÁZEK 5: GRAF Č.3; VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Zacílení na nejdůležitější faktor, který je pro zákazníky nejdůležitější při využívání bankovních možností, tam směřovala má třetí otázka. Výše zmíněný jev, který jsem chtěl touto otázkou zjistit byl, co je hlavním důvodem a prioritou na kterou koukají při využívání bankovních služeb.

U velkých bank mě zajímal jev, zdali je pro klienti například České spořitelny nejdůležitější pobočkové pokrytí a počet bankomatů navzdory jiným faktorům. Tato teze se naplnila u většiny klientů, společně s šíří produktové nabídky a stabilitě značky tvořila majoritní většinu všech odpovědí. Tento výstup v sobě ukrývá potenciál pro novější banky oslovit ty klienty větších bank, kteří hledí na pokrytí pobočkové sítě či bankomatů. Například u Equa banky jsou výběry ze všech cizích bankomatů zdarma, a tudíž zde vzniká prostor splnit klientům to hlavní – možnost vybírat všude bez omezení.

Na straně druhé jsem si vybral sledování závislosti u nízkonákladových bank vzhledem k jejich poplatkové struktuře. Tento jev se projevil takřka se stoprocentní úspěšností. Díky tomu můžeme říci, že přechod klientů k novějším bankám se děje převážně díky konfrontaci podmínek, které banky nabízejí. Tato sorta klientů své rozhodnutí učinila na základě srovnání aktuálního sazebníku či jim byla doporučena známým pro tuto skutečnost.

Při jednání s bankou preferují



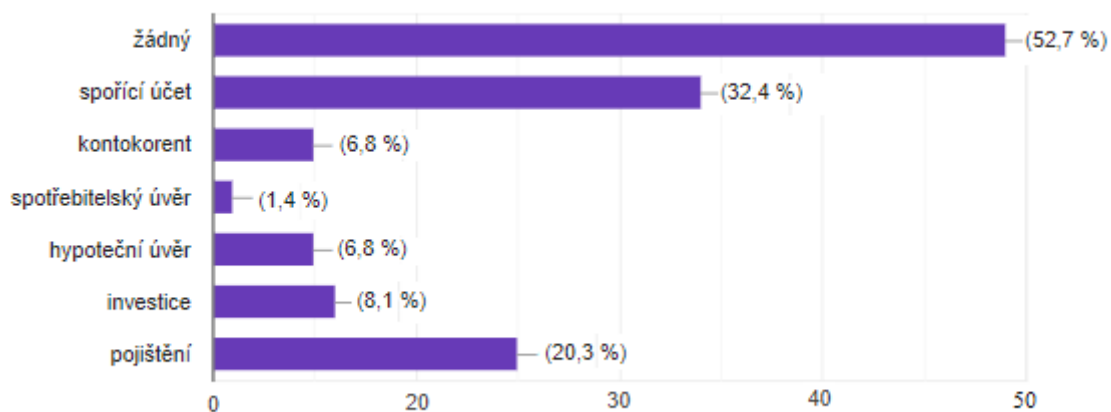
OBRÁZEK 6: GRAF Č. 4; VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Prostředek komunikace je další z parametrů, který trochu odlišuje bankovní instituce. Efekt digitalizace, která je charakteristickým znakem dnešní doby dochází ke zjednodušování procesů. Banky investují nemalé prostředky do vývoje technologií umožňující ovládnání svého bankovníctví skrze aplikace. Zejména u mladých lidí se těší čím dál větší oblibě u základního rozhraní jako ovládnání běžných účtů, peněžní transakce apod...

I přes tento trend se v rámci výzkumu ukázalo, že klienti stále preferují osobní kontakt nad digitální formou procesu. U velkých bank dosahuje tato statistika drtivé většiny odpovědí, u menších bank jsou výsledky opačné, pouze jeden klient z pěti preferuje osobní kontakt. Tento ukazatel podporuje filozofii, kterou razí bankovní skupiny.

Je tedy možno podotknout, že tu opět vzniká prostor pro segmentaci a zacílení na klientské skupiny, které preferují rozdílné přístupy v rámci CRM strategie. U větších bank zůstává hlavní potenciál budování vztahu prostřednictvím poboček a zaměstnanců. Na straně druhé je zřejmé, že menší banky by měly rozvíjet svůj potenciál více skrze online systémy a aplikace, kterou dotazovaní více oceňují.

Využívám u své banky kromě běžného účtu i dalšího produktu



OBRÁZEK 7: GRAF Č. 5; VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Závěr dotazníkového šetření mapuje statistiku cross-sellu. Jinými slovy, jak se daří bankám rozšiřovat klientské produktové portfolio. Obecně by se dalo říci, že přibližně u poloviny respondentů se skrývá potenciál k budoucímu rozšíření portfolio, jelikož na otázku doplňkových produktů vybrali, že v rámci své banky nevyužívají žádný z dalších produktů. Nejčastěji volenou odpovědí se stal spořicí účet, který je většinou doplňkovou součástí běžného účtu. To osobně považuji za dobrý signál, že se třetina respondentů snaží budovat jistou formou finanční rezervy. Pětina dotázaných poté využívá službu pojištění.

Z této statistiky je patrné, že klienti příliš nevyužívají produktové škály, které banky nabízejí. Díky konkurenčnímu prostředí, které čítá velké množství finančních institucí je pochopitelné, že si klienti své ostatní potřeby řeší u jiných institucí. Odpovědi bych řekl, že i částečně odráží konzervativní přístup české populace, která má ráda „své jisté“ a nepříliš ráda se pouští do nových věcí.

ZÁVĚR

Řízení vztahů se zákazníky je v dnešní době pro společnost nezbytností. Jelikož mnohé české firmy stále jen zjišťují, co pojem CRM znamená, dovolím si vyslovit názor, že "období slávy" CRM systémy teprve čeká. Takový systém je v dnešní době relativně snadno získatelným nástrojem. Avšak vlastnit CRM systém a umět ho implementovat a zejména efektivně využívat, jsou dvě rozdílné věci. Na druhé straně, kupovat CRM systém jen proto, že ho vlastní konkurenční, není tím nejlepším řešením.

To, že společnost dokáže splnit své obchodní cíle a úspěšně řídit vztahy se zákazníky za pomoci CRM softwaru, jsme si ukázali ve vybraném finančním ústavu působícím na českém trhu. Přežít v konkurenčním boji tržní ekonomiky dokážou pouze peněžní ústavy, které mají jasně stanovenou strategii a cíle společnosti. Zároveň je třeba, aby zvolenou strategii i implementovali do svých každodenních činností. Jedná se zejména o vrcholový management a zvolené metody strategického řízení. Svou účast na formování myšlení banky či jakékoli jiné společnosti musí projevit každé jedno oddělení, každý zaměstnanec. Hlavním cílem většiny společností už dávno není tvorba zisku. Manažeři si uvědomili, že ti, kteří zisk společnosti přinášejí, jsou jejich zákazníci. Pokud se o ně nebude starat a nedá jim pocítit, že oni a jejich názory jsou pro společnost to nejdůležitější, zákazníci prostě odejdou. Lze hovořit o strategii udržení si zákazníka prostřednictvím vyvolání pocitu, že je v zájmu jeho samotného, aby zůstal věrný danému podniku či společnosti a neodešel ke konkurenci. Budování dlouhodobých vztahů se zákazníky přináší zisk ve formě loajálních zákazníků. Loajální zákazník je pro společnost určitou formou jistoty. Získat si zájem a později i loajalitu zákazníků by mělo být hlavním cílem. Loajalita je forma myšlení, kdy zákazník pocítuje spřízněnost nejen s určitým produktem, s celou společností nebo značkou. Pokud je zákazník spokojen, vede to k jeho věrnosti. Takový věrný zákazník velmi rád doporučí produkty dané společnosti své rodině, přátelům a známým.

Obrovským přínosem loajálního zákazníka pro společnost jsou jednak cenné informace, které často i sám z vlastní iniciativy poskytne, ale zejména mnohem nižší citlivost na cenové změny nebo konkurenční pobídky.

Cílem práce byla analýza řízení vztahů se zákazníky ve vybrané finanční instituci a tou byla Česká spořitelna. Jedná se o jednoho z největších hráčů na finančním trhu v ČR a potažmo ve střední Evropě. Jelikož nabídka bankovních produktů a služeb je na našem trhu opravdu široká,

Česká spořitelna musí bojovat s tvrdou konkurencí, pokud má zájem uspět zejména v konfrontaci s perspektivní bankami, jakou je Equa bank apod...

Komunikace se zákazníky je podle našeho názoru zajišťována na velmi dobré úrovni. O zákazníky se starají bankovní poradci společnosti a také i síť externích finančních zprostředkovatelů.

Komunikace je založena na pozitivním přístupu a promptním vybavení požadavků nebo případných problémů. Bankovní poradci jsou pravidelně školeni o přehledu stávajících a nových produktů a také z oblasti psychologie prodeje, zákazníka nebo řešení konfliktních situací při komunikaci se zákazníky. Česká spořitelna využívá vlastní marketingové oddělení, ale i externí agentury při zjišťování aktuálních názorů zákazníků nebo v rámci vývoje nových produktů. Zjišťování potřeb zákazníků hodnotíme jednoznačně pozitivně.

Rovněž můžeme konstatovat, že CRM systémy mají určitě velký význam. Zatímco se kdysi CRM softwary zaváděly především do společností poskytujících finanční (z nichž jednu z nich jsme v této práci z pohledu CRM analyzovali), pojišťovací nebo telekomunikační služby, dnes nacházejí své využití i ve výrobních podnicích. Proto každý bankovní dům, jehož zájmem je být úspěšný, a nabízet na finančním trhu to, co zákazníci opravdu chtějí, by se nad implementací CRM systému měl určitě zamyslet. Zároveň je důležité zohlednit na základě potřeb klientského kmene.

Na základě dotazníku je patrné, že se potřeby klientů dosti liší a je potřeba přizpůsobit strategii požadavkům klientům. Z provedeného výzkumu můžeme navrhnout možnou strategii pro Českou spořitelnu soustředit se v rámci budování svého vztahu prostřednictvím propracované strategie vycházející ze současné klientské základny. S ohledem na fakt, že velká část respondentů si důvěřuje instituci díky zkušenosti předchozí generace měla by být prioritou na straně udržení stávající klientely, která může do budoucna přinést nové zákazníky. V realizaci toho plánu by bylo dobré využít zejména osobního kontaktu, kteří klienti České spořitelny preferují. Předpoklad je mít v zaměstnanecké síti dostatek odborných poradců, kteří jsou stěžejním článkem a zároveň prostředníkem mezi bankou a klientelou.

Pro Equa bank a další nízkonákladové banky potenciál může spočívat se zaměřením na přetah stávajících klientů prostřednictvím nabídky lepších podmínek. Dle průzkumu vyplývá, že pro většinou klientů větších bank je důležitá dostupnost bankomatů a poboček. Tento fakt může kompenzovat možnost výběru zdarma ze všech bankomatů. Doporučení může být oslovit tuto

skupinu klientů intenzivněji prostřednictvím kampaní, v nichž by mělo být zdůrazněno, že banka touto možností disponuje. Pro kontakt s klienty by bylo dobré postupně rozšiřovat pobočky, aby lidé měli pocit větší dostupnosti „kamenných“ míst. Pro stávající klientelu by banka měla pokračovat v úspěšném vývoji elektronického rozhraní, které klientům umožní si většinou věci zařídit třeba z pohodlí svého domova.

ZDROJE

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ANDERSON, Kristin, KERR, Carol. 2002. *Customer relationship management* Wisconsin: New York McGraw-Hill. ISBN 0-07-137954-1

BASL, Josef. 2008. *Podnikové informační systémy: podnik v informační společnosti*. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-2279-5

CALDERÓN, Carlos Tercero. 2007. *Marketing relacional*. Harvard Deusto Business Review ISBN 0210 - 900X

CAYWOOD, Clarke. 2003. *Public Relations*. Computer Press ISBN 80-7226-886-4

LAKSHMAN, Jha. 2008. *Customer Relationship Management: A Strategic Approach*. 1. Indie: Global India Publications Pvt. ISBN 978-81-907211-2-7.

GÁLA, L., POUR, J., TOMAN, P. 2006. *Podniková informatika*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-1278-4.

KOTLER, P., 2005. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Praha: Computer Press, ISBN 80-251-0518-0

KOTLER, P., 2005. *10 smrtelných marketingových hříchů*. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-247-0969-4

KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J. – ARMSTRONG, G., 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-1545-2

LOŠŤÁKOVÁ, H. et al. 2009. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2009. 220 s. ISBN 978-80-247-3155-1.

MATEIDES, Alexander a Jaroslav ĎAĎO. *Teória služieb. Marketing služieb. Kvalita v službách. Služby zákazníkom a meranie spokojnosti s nimi*. 1. Bratislava: Epos. ISBN 8080574529

TORRES, Madalena a kol. 2012. *Marketing bankovních služeb*. Praha: Bankovní institut VŠ a.s..

PEREIRA, Teresa, 2010. *Jednání s klientem*. Praha: Bankovní institut VŠ a.s.

Výroční zpráva České spořitelny 2017.

Výroční zpráva Equa bank 2017.

SEZNAM WEBOVÝCH ZDROJŮ

DRUCKER, Peter Ferdinand. 2007. *The practise of management* [online]. Great Britain, 2007. 355 s. ISBN 978-0-7506-8504-7

EVANS, Martin – O'MALLEY, Lisa – PATTERSON, Maurice. 2004. *Explornig direct and relationship marketing* [online]. Croatia: Zrinski, 2004. 520 s. ISBN 1-86152-9015 [cit. 2010-01-12] Dostupné na:

<http://books.google.com/books?id=ufufhHKkqmYC&printsec=frontcover&dq=evans+exploring&hl=sk&cd=2#v=onepage&q&f=false>

SALLIS, Edward. 2002. *Total quality management in education* [online]: London, 2002. 168 s. ISBN 0-7494-3796-0 Dostupné na: <http://books.google.com/books?id=jCa3L-4xTAcC&printsec=frontcover&dq=Sallis+total+quality&hl=sk&cd=1#v=onepage&q&f=false>

VOJTĚCHOVSKÝ, Jaroslav. *CRM systémy – všeobecný pohled*. 2006. Dostupné na: <https://vojtechovsky.blog.sme.sk/c/63746/CRM-systemy-vseobecny-pohlad.html>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Logo České spořitelny	24
Obrázek 2 - Logo společnosti.....	35
Obrázek 3 - Graf č. 1; vlastní zpracování.....	39
Obrázek 4 - Graf č. 2; vlastní zpracování.....	40
Obrázek 5 - Graf č. 3; vlastní zpracování.....	41
Obrázek 6 - Graf č. 4; vlastní zpracování.....	42
Obrázek 7 - Graf č. 5; vlastní zpracování.....	43

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A-Dotazník šetření

Dotazníkové šetření

Formulář má mapovat hlavní motivy klientů, které oceňují u své stávající banky.

*Povinné pole

1. Běžný účet mám u *

Označte jen jednu elipsu.

- Airbank, Equa bank, Fio banka, mBank, ZUNO
- ostatní (ČS, ČSOB, KB,MMB a další..)

2. U této banky jsem hlavně, protože *

Označte jen jednu elipsu.

- ml ho kdysi založili rodiče
- ml byla doporučena
- jsem si ho založil v kvůli jinému produktu (úvěru apod..)
- jsem si ho vybral na základě srovnání jednotlivých bank
- se ml líbí aktuální podmínky, které ml banka nabízí

3. Nejdůležitějším věcí je pro mě v rámci banky *

Označte jen jednu elipsu.

- dostupnost pobočkové sítě/bankomatů
- flexibilita banky při sjednání/ změně produktu
- poplatková struktura banky (poplatky za vedení účtu, výběry z bankomatů apod..)
- produktová nabídka banky a její pozice (stabilita) na trhu

4. Při jednání s bankou preferuji *

Označte jen jednu elipsu.

- osobní kontakt - návštěvu pobočky
- telefonickou / elektronickou formu

5. Využívám u své banky kromě běžného účtu i dalšího produktu *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- žádný
- spořicí účet
- kontokorent
- spotřebitelský úvěr
- hypoteční úvěr
- investice
- pojištění