

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE  
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU**

Evidenčné číslo:104006/B/2022/36122176493146116

**Riadenie vzťahov so zákazníkmi prostredníctvom CRM systém**

**Bakalárska práca**

**2022**

**Matúš Turčány**

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE  
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU**

**Riadenie vzťahov so zákazníkmi prostredníctvom CRM systém**

**Bakalárska práca**

**Študijný program:** ekonomika a manažment podniku

**Študijný odbor:** ekonómia a manažment

**Školiace pracovisko:** Katedra informačného manažmentu

**Vedúci záverečnej práce:** doc. Ing. Vladimír Bolek PhD.

**Bratislava 2022**

**Matúš Turčány**

## **Pod'akovanie**

Moja veľká vd'aka patrí vedúcemu záverečnej práce doc. Ing. Vladimírovi Bolekovi PhD.  
za jeho odborný prístup, fundované rady a vecné pripomienky.

Bratislava .....

.....

Matúš Turčány

## Abstrakt

Turčány, Matúš: *Riadenie vzťahov so zákazníkmi prostredníctvom CRM systém.* – Ekonomická univerzita v Bratislave. Fakulta podnikového manažmentu; Katedra informačného manažmentu – Vedúci bakalárskej práce: doc. Ing. Vladimír Bolek PhD. – Bratislava: FPM EU, 2022, 57 s.

Cieľom bakalárskej práce je navrhnúť využitie CRM softvéru v malom podniku za účelom optimalizácie vybraného podnikového procesu. Výsledný návrh procesu je výsledkom dôkladnej analýzy sektorových požiadaviek, skúmania analogických postupov v iných spoločnostiach a uplatnenia logických súvislostí. Náš návrh ďalej interpretujeme, graficky demonštrujeme formou EPC diagramu a skúmame výsledné prínosy pre podnik. Práca je rozdelená do piatich kapitol, obsahuje 3 tabuľky porovnávajúce CRM systémy a 11 obrázkov väčšina slúžiaca ako náhľad do prostredia vybraného CRM. Prvá kapitola je teoreticky orientovaná, pri písaní sme postupovali od všeobecných pojmov podnikovej informatiky a manažmentu vzťahov so zákazníkmi, po konkrétne vlastnosti a funkcionality. Úvodná kapitola zahŕňa teóriu riadenia vzťahov so zákazníkmi a podnikovej informatiky, približuje proces implementácie CRM a je kvalitnou základňou ku praktickej časti práce. Druhá kapitola popisuje hlavný cieľ práce, ktorý je podporený niekoľkými sekundárnymi cieľov. Metodiku bakalárskej práce: spôsoby získavania, spracovania a využitia informácií popisuje tretia kapitola práce. Štvrtá kapitola obsahuje primárnu časť práca, ktorú začíname analýzou aktuálneho stavu riadenia vzťahov so zákazníkmi a dodávateľmi, pokračuje výberom vhodného softvéru podľa skôr stanovených kritérií. Jadro praktickej časti pozostáva z aktuálneho stav procesu, s návrhom na optimalizáciu prostredníctvom CRM softvéru. Návrh rozvíjame delením procesu na tri samostatné procesy: Zákazník, Predajca a Dodávateľ. Následne v chronologickom poradí všetky charakterizujeme a sformujeme do pracovných postupov, doplnených o grafickú podobu, EPC diagram. Záverečná, piata, kapitola obsahuje diskusiu o prínosoch vyplývajúcich z implementácie CRM pre podnik, ako aj ostatné strany zapojené do procesu, pripomienky a prispievame komentárom s odporúčaním pre podniku.

**Kľúčové slová:** CRM, riadenie vzťahov so zákazníkmi, implementácia CRM

## Abstract

Turčány, Matúš: *Customer relationship management through CRM system.* - University of Economics in Bratislava. Faculty of business management; Department of Information Management - Thesis supervisor: doc. Ing. Vladimír Bolek PhD. - Bratislava: FPM EU, 2022, 57 p.

The goal of our bachelor thesis is The final process design is the result of a thorough analysis of sectoral requirements, an examination of analogous procedures in other companies and the application of logics. We further interpret our proposal, graphically demonstrate it in the form of an EPC diagram and examine the resulting benefits for the company. The work is divided into five chapters, contains 3 tables comparing CRM systems and 11 pictures, most of which serve as an insight into the environment of the selected CRM. The first chapter is theoretically oriented, when writing we proceeded from the general concepts of business informatics and customer relationship management, to specific features and functionality. The chapter includes the theory of customer relationship management and enterprise software, describes the capabilities and process of CRM implementation and is a quality basis for the practical part of the work. The second chapter describes the main goal of the work, divided into several secondary goals. The methodology of our bachelor thesis: ways of obtaining, processing and using information is described in the third chapter. The fourth chapter contains the primary part of the work, which begins with an analysis of the current state of customer and supplier relationship management, continues with the selection of appropriate software according to previously set criteria. The core of the practical part consists of the current state of the process, with a design for optimization through CRM software. We develop the design by dividing the process into three separate processes: Customer, Seller and Supplier. Subsequently, in chronological order, we characterize and form them into workflow, supplemented by a graphic form, EPC diagram. The final, fifth, chapter contains a discussion of the benefits arising from the implementation of CRM for the company, as well as for other parties involved in the process, comments and recommendations for the company.

**Keywords:** CRM, customer relationship management, CRM implementat

## Úvod

Úspech podnikania, bez ohľadu na sektor či veľkosť, je podmienený schopnosťou podniku svoje tovary a služby predávať. Najskôr to boli práve produkty a služby, na ktorých sa spoločnosti snažili postaviť svoje podnikanie a pokúšali sa všemožne odlíšiť od svojej konkurencie, sortimentom, cenou, kvalitou a množstvom, pre prilákanie čo najvyššieho počtu zákazníkov. Po prebehnutí platby za vybraný produkt alebo službu, vzťah zákazníka a predajcu týmto aktom zvyčajne končil. Moderná doba prináša so sebou stále veľa zmien, jednou z nich bol aj presun primárnej pozornosti na zákazníka, pri zachovaní tovarov a služieb s vysokou mierou záujmu. Existovala potreba túto novú orientáciu na zákazníka demonštrovať v praxi, bola to aktivita podnikov na nadväzovanie, udržiavanie a skvalitňovanie vzťahov so zákazníkmi a z nej prišlo k vymedzeniu pojmu, riadenie vzťahov so zákazníkmi, známe aj ako CRM. Riadenie vzťahov so zákazníkmi v spojení s modernými informačnými technológiami sa presadilo v období posledných 20-tich rokov. Dnes sú bežne softvérové CRM riešenia súčasťou celého spektra podnikov, kde uľahčujú získavanie zákazníkov a pridávajú hodnotu vzťahom s existujúcimi zákazníkmi.

Úvodná kapitola bakalárskej práce sumarizuje nadobudnuté vedomosti zo skúmanej problematiky do celistvého textu s množstvom poznatkov čerpaných z odbornej a vedeckej literatúry. V podkapitolách cieľme na informatívnosť a praktickú použiteľnosť odprezentovaných vedomostí.

Druhá kapitola práce pojednáva o hlavnom celi práce doplnenom o sekundárne ciele, ktorých mieru a spôsob dosiahnutia opisujeme v závere práce.

Na metodológiu zameraná tretia kapitola je prehľadom nami použitých metód a pracovných postupov, doplnená o spôsoby získavania údajov k záverečnej práci.

Prakticky zameraná časť práce s výsledkami sa nachádza v štvrtej kapitole a v úvode sa nachádza pohľad na aktuálny stav spoločnosti a jej vzťahov, doplnený o analýzu platobných vzťahov. Neskôr v kapitole stanovujeme kritériá vhodného CRM systému a uplatňujeme komparáciu pri aktuálnom stave podnikového procesu a našom návrhu. Výsledkom sú v piatej kapitole analyzované prínosy nášho návrhu s odporúčaním na implementáciu CRM systému a nami navrhnutých postupov v procese objednávok.

# Obsah

Úvod.....	6
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí .....	9
1.1 Riadenie vzťahov so zákazníkmi.....	9
1.2 Informačný systém podniku .....	12
1.3 Podnikový CRM systém .....	15
1.3.1 Operačné CRM systémy .....	16
1.3.2 Analytické CRM systémy.....	17
1.4 Výber CRM softvéru .....	19
1.5 Implementácia CRM.....	20
1.6 Problémy a bariéry procesu implementácie CRM.....	25
2 Cieľ práce .....	28
3 Metodika práce a metódy skúmania .....	29
3.1 Charakteristika objektu skúmania.....	29
3.2 Použité metódy a pracovné postupy .....	29
3.3 Spôsoby získavania údajov a ich zdrojov .....	30
4 Výsledky práce .....	32
4.1 Aktuálny stav riadenia vzťahov v podniku.....	32
4.2 Stanovanie kritérií a analýza CRM systémov.....	34
4.3 Aktuálny stav podnikového procesu.....	38
4.4 Návrh optimalizácie procesu pomocou CRM Vtiger .....	39

4.4.1	Proces vytvorenia pravidelnej objednávky v Domove sociálnych služieb....	40
4.4.2	Proces spracovania a vybavenia objednávky v lekárni v CRM systéme.....	42
4.4.3	Proces u držiteľa povolenia na veľkodistribúciu liekov a dodanie.....	46
5	Diskusia .....	47
	Záver .....	50
	Zoznam použitej literatúry .....	51
	Prílohy.....	53

# 1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Riadenie vzťahov so zákazníkmi (CRM – Customer Relationship Management) je často používaným pojmom na viacerých oddeleniach podniku, marketing, predaj alebo IT, ako príklady. V úvodnej kapitole sa pozrieme na názory a definície tohto pojmu.

## 1.1 Riadenie vzťahov so zákazníkmi

Názory odbornej verejnosti na upresnenie pojmu CRM a jeho obsah sa vo všeobecnosti líšia. Zhoda však vládne v názore na potrebu individuálneho prístupu k jednotlivým zákazníkom a spokojnosť, ako “alfu a omegu“ dlhodobého vzťahu zákazníka a podniku. Rovnako na tvorbu podmienok pre CRM systém na identifikáciu hodnôt, potrieb, efektívnu komunikáciu a personalizáciu produktov.

Ďalšia zhoda nastáva pri určovaní toho čo väčšina nazýva cieľ, iní zámer alebo účel. Cieľ riadenia vzťahov so zákazníkmi je vybudovanie strategických vzťahov, s potenciálom navyšovania ich budúcej hodnoty a výhodou voči konkurencií. Vzťah so zákazníkom sa tak stáva procesom tvorenia hodnoty u zákazníka, vzájomne pôsobiacimi činnosťami.

Teória riadenia vzťahov zo zákazníkmi vychádza z myšlienky, že vzťah zákazníka k podniku môžeme riadiť, rovnako ako majetok, zamestnancov a financie firmy. Na CRM sa kladú nemalé nároky na funkčnosť a efektivitu, ale je optimálnym nástrojom vedenia firmy orientovanej na spokojnosť zákazníka.<sup>1</sup>

Podľa Kozáka CRM je aktivita podniku na udržiavanie, vylepšovanie a tvorbu vzťahov s vlastnými aj potenciálnymi zákazníkmi. Na komunikáciu so zákazníkmi je potrebné mať správne zvolené technológie. Primárnym cieľom CRM by ale mali byť vzťahy s existujúcimi zákazníkmi. Ide o dlhodobý proces dosiahnutý prostredníctvom včasných a kompletných informácií, správnym výberom zamestnancov a poznaním externého prostredia podniku. Bez splnenia týchto podmienok podnik nebude schopný komunikovať so zákazníkmi na očakávanej úrovni a splniť ich požiadavky. O CRM ďalej

---

<sup>1</sup> PEPPARD, Joe. Customer relationship management (CRM) in financial services. *In European Management Journal*, Londýn: Elsevier, 2000, vol. 18, n. 3: p. 312-327. ISSN 0263-2373

píše ako o stratégií a filozofií orientovanej na zákazníka, z ktorej plynúce vzťahy sú prospešné pre obidve strany.<sup>2</sup>

Autorka Hana Lošťáková poukazuje pri definícii na chápanie CRM ako procesu, dôležitosť ziskovosti vzťahov so zákazníkmi a budovanie dlhodobých vzťahov s kľúčovými zákazníkmi. Pre strategickú individualizáciu zákazníkov sú však potrebné veľké množstvá dát z interakcií so zákazníkmi, z rôznych kanálov a za použitia technológií. Z toho vyplýva potreba neustáleho zhromažďovania dát a cieleného používania informácií, ktoré z nich získame.<sup>3</sup>

Sekulová a Ihnát definovali CRM ako proces snahy na efektívne využívanie získaných informácií o zákazníkoch na zvýšenie lojality a profitovať zo schopnosti predvídať správanie zákazníkov. Hlavnými cieľmi podniku implementujúceho CRM je budovať dlhodobé a najmä ziskové vzťahy so zákazníkmi a súčasne maximalizovať trhovú podiel podniku.<sup>4</sup>

Zo štatistik<sup>567</sup> vidíme, že je ťažšie a drahšie nájsť nového zákazníka ako udržať si existujúcich, pri pohľade na metriky CPL(cost per lead) alebo CPS (cost per sale) v porovnaní s investíciou do existujúcich vzťahov cez CRM systém.

Lead, niekedy prospekt, je potenciálny zákazník, ktorý prejavil záujem o produkt alebo službu podniku. Záujem prejaví zdieľaním kontaktných údajov alebo priamym oslovením podniku.

CPL je reklamný oceňovací model, pri ktorom inzerent platí za navedenie leada na stránku, odoberanie katalógu, vytvorenie profilu a podobne. V priemere, bez ohľadu na

---

<sup>2</sup> KOZÁK, Vratislav. *Budování vztahů se zákazníky : CRM v teorii a praxi* 1. vydanie., Zlín: VeRBuM, 2011. 182 s. ,ISBN 978-80-87500-02-6

<sup>3</sup> LOŠŤÁKOVÁ, Hana a kolektív, *Diferencované řízení vztahů sa zákazníky*, 1. vydanie, Praha: Grada Publishing, 2009. 268 s. ISBN 9788024731551

<sup>4</sup> SEKULOVÁ, J., IHNÁT, P., Implementácie stratégie CRM ako nástroja zvyšovania kvality v podmienkach železničnej dopravy. [online]. 2013, vol. 8, no. 3 [cit. 2021-12-11]. Dostupné na: <https://pernerscontacts.upce.cz/index.php/perner/article/view/758>

<sup>5</sup> RATCLIFF, Christopher. Marketers more focused on acquisition than retention, Econsultancy [online], 2014, [cit. 2021-12-11]. Dostupné na: <https://econsultancy.com/marketers-more-focused-on-acquisition-than-retention/>

<sup>6</sup> CHAFFEY, David., B2C Customer acquisition costs 2014, Smart Insights [online], 2014, [cit. 2021-12-12]Dostupné na: <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/customer-acquisition-strategy/b2c-customer-acquisition-costs-2014/>

<sup>7</sup> Hubspot, Inc, [2021-12-12], Dostupné na: <https://www.hubspot.com/case-studies>

veľkosť podniku a sektor podnikania, jeden lead je náklad 198 dolárov (CPL). Priemerná úspešnosť transformácie leada na nového zákazníka je na úrovni 3,5 %.

CPS vyjadruje celkové množstvo peňazí vynaložených na reklamu pre získanie jedného predaja, rovnako indikuje úspešnosť kampane, náklad na jedného zákazníka môže byť pomerne vyšší alebo nižší ako pri CPL. Avšak rozdielom je práve kampaň a jej úspešnosť prilákania nových zákazníkov.

Štatistiky o existujúcich zákazníkoch hovoria nasledovné:

- Pravdepodobnosť predaja existujúcemu zákazníkovi je 60-70 %, leadovi 3,5 % a náhodného človeka zasiahnutého kampaňou menej ako 1 %
- Pravdepodobnosť predaja nového produktu dlhodobému zákazníkovi je o 50 % vyššia a minie o 31 % viac prostriedkov ako nový zákazník.
- Nárast udržania zákazníkov o 5 % by zvýšilo zisky podnikom o 25 % až 95 %
- 70 % respondentov uviedlo, že je lacnejšie udržať zákazníka ako získať nového

Po analýze dostaneme jednoznačnú odpoveď, udržať si zákazníka výrazne lacnejšie ako získať nového. To znie samozrejme veľmi jednostranne, ale viac než 40 % spoločností sa viac orientuje na nových zákazníkov, ako na udržanie existujúcich a 40 % venuje rovnakú pozornosť na existujúcich aj nových. Štatistiky nevedia zohľadniť budúcu hodnotu zákazníka, dĺžku vzťahu s potenciálnym zákazníkom a ušlý zisk príležitosti, zohľadňujú len cenu získania nového zákazníka voči udržaniu existujúceho zákazníka.

Riadenie vzťahov so zákazníkmi bolo pred príchodom informačných technológií na nízkej úrovni vzhľadom na veľké objemy informácií, náročnosť pochopenia, dobu spracovania a cenu analýz. S príchodom informačno-komunikačných technológií aj CRM išlo do popredia hlavne v druhej polovici 90tich rokov. Spoločnosti prešli od databázového marketingu na obojsmernú komunikáciu prostredníctvom nových softvérových riešení. Celosvetové využívanie internetu naplno odomklo možnosti CRM softvérov, ktoré začali byť komplexnejšie, ale jednoduchšie pre používateľov, podniky. Zdieľanie informácií naprieč podnikom sa stalo oveľa jednoduchšie a investícia v podobe implementácie začala byť prístupná a rentabilná pre veľa podnikov.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> PINGREY, J. The History & Evolution of CRM Through the Years [online]. 2021[cit. 2021-12-11]. Dostupné na: <https://fitsmallbusiness.com/history-of-crm/>

Podniky by sa dnes bez informačných systémov nezaobišli a sú nimi pretkané na všetkých oddeleniach a stupňoch organizačnej štruktúry. Úlohám a charakteristike informačných systémov v podniku sa budeme venovať v ďalšej kapitole.

## 1.2 Informačný systém podniku

Laudon uvádza, že informačné systémy v podniku pomáhajú nielen pri rozhodovaní a kontrole, čo boli primárne úlohy v začiatkoch ich implementácie do podnikov. V najmodernejších verziách sú schopné vytvárať nové produkty, analyzovať a riešiť problémy, vizualizovať objekty či modelovať budúce výsledky, s vysokým počtom kritérií. Aby bol systém schopný zrealizovať tieto operácie sú potrebné tri aktivity: vstup, spracovanie, výstup.

Vstupom môže byť senzor, skener, kamera, tlačidlo, človek a pod., ale výsledok operácie je vždy reprezentovaný formou dát. Dáta sú zhromažďované priamo z prostredia podniku alebo jeho okolia súčasne však tvoria nezrozumiteľný a nepoužiteľný zhuk pre človeka. Dáta sú spracované a ďalej konvertované do zrozumiteľnej formy, informácie. Tá je výstupom sprostredkovaná človeku alebo ďalšiemu systému. Spätná väzba v informačnom systéme je štvrtou operáciou, ktorá cez svojho sprostredkovateľa posúdi a napraviť operáciu vstupu, ak je to nutné.<sup>9</sup>

Podľa Koklesa a Romanovej informácie zohrávajú kľúčovú úlohu pri manažmente podnikov, organizácií, štátov a ďalších entít, ktoré presahujú jednotlivca. Schopnosť zhodnocovania veľkého množstva informácií nám umožňujú informačné systémy. Informačné systémy sú systémy určené na zhromažďovanie, prenos, skladovanie, spracovávanie, distribúciu a prezentovanie údajov, ktorých informačná relevancia je nadobudnutá v informačnom systéme. Pre všetky úrovne manažmentu sú informačné systémy dôležité najmä v štádiách plánovania a kontroly, bez ohľadu na sektor riadenia.<sup>10</sup>

Autori Stair, Reynolds a Chesney sa stotožňujú s predošlými autormi v pohľade na hlavné funkcie, úlohy a operácie informačných systémov v podnikoch. Avšak vymedzujú 11 vlastností informácie aby naplnila svoj informačný charakter a bola hodnotná pre

---

<sup>9</sup> LAUDON, Kenneth C. - LAUNDON, Jane P.. *Management information systems: Managing the Digital Firm*. 16. edition. New York: Pearson Education, Inc, 2019. p. 660. ISBN 978-0-13-519179-8

<sup>10</sup> KOKLES, Mojmir – ROMANOVÁ, Anita. *Informatika*. 2. vydanie. Bratislava: Sprint 2, 2018. 245 s. ISBN 978-80-89710-40-9

podnik a jednotlivca: dostupnosť, správnosť, kompletnosť, rentabilnosť, flexibilita, relevancia, spoľahlivosť, bezpečnosť, jednoduchosť, načasovanie a možnosť overenia.<sup>11</sup>

Podnikové informačné systémy sú neodlúčiteľnou súčasťou podnikania a často na nich závisí konkurencieschopnosť na trhu. V prípade komplexných riešení business intelligence nám môžu poskytovať výhodu voči konkurenciám, naopak pri neinovaní môžeme stratiť krok s konkurenciou veľmi rýchlo, v závislosti od sektoru, v ktorom podnikáme.

Ďalej Stair, Reynolds a Chesney uvádzajú, že podnikové informačné riešenia sú používané zvlášť v oblastiach reklamy, spracovania transakcií a podpory rozhodovania. Vo vybraných oblastiach sú používané riešenia ako virtuálna realita alebo AI, ale vzhľadom na náklady a vysokú špecializáciu oblasti využitia sú implementované zriedkavejšie, ako CRM a ERP systémy. Spoločne systémy pomáhajú zamestnancom aj manažmentu pri rutinných a špeciálnych úlohách, od vyplácania miezd, reportovania predaja až po vyhľadávanie alternatív k aktuálnym riešeniam a vytváraniu príležitostí podniku. Ak sú všetky tieto úlohy vykonávané jedným systémom hovoríme o tzv. Enterprise systéme. Oveľa častejšie sa, ale stretáme s formou zoskupenia viacerých systémov pre riešenie podnikových úloh.<sup>12</sup>

Baltzan vo svojej knihe definuje manažérsky informačný systém ako časť podniku, na úrovni s oddeleniami ako ľudské zdroje, finančné, výroba a pod. MIS je nástrojom pohybu informácií o ľuďoch, produktoch a procesoch. Zjednodušuje rozhodovanie a riešenie problémov manažmentu, cez business intelligence. V oblasti informácií, Baltzan súhlasí s premenou dát na informácie, ale tam proces nekončí a pokračuje rozvojom informácií do business intelligence a jej vývoj do vedomostí.

---

<sup>11</sup> STAIR, Ralph – REYNOLDS, George – CHESNEY, Thomas. *Principles of Business Information System*. 3. edition. Hampshire: Cengage EMEA, 2018. p. 530. ISBN 978-1-4737-4841-5

<sup>12</sup> STAIR, Ralph – REYNOLDS, George – CHESNEY, Thomas. *Principles of Business Information System*. 3. edition. Hampshire: Cengage EMEA, 2018. p. 530. ISBN 978-1-4737-4841-5



**Obrázok 1** Transformácia dát na vedomosti

Zdroj: BALTZAN, Paige. *Information system*, 4. edition. New York: McGraw-Hill EDUCATION, 2018. p. 321. ISBN 978-1-259-81429-7

Vedomosť charakterizuje ako schopnosť, znalosť a expertízu, spojenú s ľudským faktorom inteligencie a intuície, ktorá nám dáva možnosť lepšie predpovedať udalosti v podniku. Ľudský faktor je reprezentovaný ľuďmi nazývanými “knowledge workers“, sú expertmi vo svojom odbore a sú hodnotný pre spoločnosť vďaka ich schopnostiam interpretovať a analyzovať informácie.<sup>13</sup>

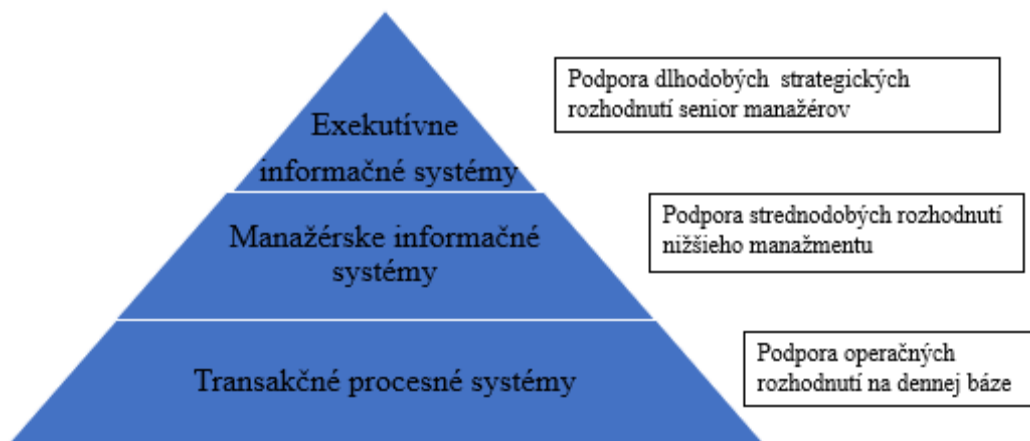
Podnikový informačný systém je veľká investícia bez ohľadu na veľkosť podniku, ktorý ho obstaráva. Je potrebné vyhľadávať riešenia, približujúce podnik jeho cieľom, v ideálnom prípade šité na mieru podniku. Zle zvolený informačný systém alebo nekompatibilita systémov v podniku predražuje výrobu, bráni dosiahnutie cieľov a vedie k nespokojnosti zákazníkov. Nedostačujúca kapacita systému v kombinácii s obmedzeným flow-om informácií limituje a negatívne ovplyvňuje rozhodovanie manažéra.

Organizačná štruktúra je úzko s previazaná informačným systémom podniku, kde predstavuje ľudí, pracovné procesy, úlohy, štruktúru a riadiace systémy. Podnikové obchodné ciele ostanú nedosiahnuté bez kompatibility a efektivity zložiek organizačnej štruktúry. Zodpovednosť generálneho riaditeľa, ako hlavného správcu zdrojov spoločnosti, musí byť v spolupráci s manažmentom implementácia riešení premietajúcich skvalitnenie a optimalizáciu organizačnej štruktúry pomocou informačných systémov.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> BALTZAN, Paige. *Information system*, 4. edition. New York: McGraw-Hill EDUCATION, 2018. p. 321. ISBN 978-1-259-81429-7

<sup>14</sup> PEARLSON, Keri E. – SAUNDERS, Carol S. – GALLETTA, Dennis F. *Managing and Using Information Systems: A STRATEGIC APPROACH*, 6. edition. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., 2015. p. 340, ISBN 978-1-119-24428-8



**Obrázok 2** Hierarchia podnikových informačných systémov

Zdroj: STAIR, Ralph – REYNOLDS, George – CHESNEY, Thomas. *Principles of Business Information System*. 3. edition. Hampshire: Cengage EMEA, 2018. p. 530. ISBN 978-1-4737-4841-5

Množstvo informačných systémov sa líši v každom podniku, stále častejšie sú riešenia, ktoré pokryjú všetky nároky, od vrcholového manažmentu po predajcov. Kľúčové aplikácie sú ERP, CRM, SCM a KMS, sú používané naprieč organizačnou štruktúrou a spoločne obsahujú väčšinu informácií potrebných pre fungovanie podniku a rozhodovanie manažmentu. V práci sa budeme ďalej zaoberať výhradne aplikáciami CRM, ako prvé rozoberieme funkcie, delenie a výhody plynúce z používania CRM pre podnik.

### 1.3 Podnikový CRM systém

Informačné systémy sú dôležité k udržiavaniu vzťahov so zákazníkmi. Systémy, ktoré majú toto za svoj hlavný účel, sa nazývajú systémy riadenia vzťahov so zákazníkmi (CRM). Všetky vzťahy so zákazníkmi sú dôležité. Podniky, ktoré podporujú tieto vzťahy, profitujú z opakovaných nákupov. Podnikový CRM pomáha pri budovaní databázy zákazníkov, popisujúcu podrobne vzťahy a udalosti medzi zákazníkom a podnikom. CRM systémy sprostredkujú možnosť udržiavania existujúcich vzťahov, v ich funkcionalite je samozrejme aj nadviazanie nových leadov a tým budúcich zákazníkov. Pre predajcov, manažment, servisné pracoviská a aj zákazníka, je náhľadom predošlých transakcií, požiadaviek a ponúk. Na skutočné porozumenie zákazníka a jeho interakcií s podnikom, sú potrebné dáta o kontaktoch, zo všetkých kanálov. CRM automatizuje a

integruje funkcie predaja, marketingu a služieb, čím mení požiadavky a pracovnú náplň zamestnancov.<sup>15</sup>

CRM systémy môžeme rozdeliť do dvoch kategórií na analytické a operačné<sup>16</sup>.

### 1.3.1 Operačné CRM systémy

Operačné CRM systémy sa zameriavajú na zákazníka ako jednotlivca, slúžia na kontaktovanie, B2C predaj, zákaznícku podporu a servis zákazníkov. Používateľom je výlučne alebo primárne predajca. Cieľom operačného CRM je poskytnúť efektívnejšiu interakciu so zákazníkmi a spojiť všetky informácie, ktoré má spoločnosť o zákazníkovi. Zvyčajne ide o systémy spracovania transakcií, uspokojené na vyhľadávania informácií o histórii zákazníka, ktoré použije oddelenie predaja pred ďalším hovorom alebo stretnutím. Oboznámenie zákazníka o aktuálnej ponuke, zľave a pod. sú úkony plne automatizované prostredníctvom newslettera, emailov a chatbotov. Optimalizované a automatizované procesy v CRM systémoch môžu viesť k lepším službám zákazníkom, efektívnejším call centráram, cross-sellu produktov, rentabilnejšiemu marketingu, menej náročnému predaju, rýchlejšími predajnými transakciami a zvýšeným príjmom podniku aj zákazníkov. Cieľom CRM je poskytnúť efektívnejšiu interakciu so zákazníkmi a spojiť všetky informácie, ktoré má spoločnosť o zákazníkovi.

Rozlišujeme 3 stupne operačných CRM systémov podľa množstva úkonov, procesov a aplikácií.<sup>17</sup>

- Manažment kontaktov – Musí obsahovať určité funkcie aby to nebol len podrobný zoznam zákazníkov. Udržiava kontaktné údaje zákazníka a identifikuje potenciálnych zákazníkov pre budúci predaj. Zvládne spracovať ďalšie informácie, ako je hovor, históriu nákupov, dátumy spätného volania, poznámky ku konverzácii a ďalšie. Predajcovia môžu používať osobnú databázu, ale zdieľaná databáza vytvára obchodné kontaktné informácie k použitiu celému tímu predaja a podpory. Každý v tíme musí vedieť, čo

---

<sup>15</sup> STAIR, Ralph – REYNOLDS, George. *Fundamentals of Information System*, 8. edition. Boston: Cengage Learning, 2016. p. 540. ISBN978-1-305-11850-8

<sup>16</sup> MALLACH, G. Efrim. *INFORMATION SYSTEMS: What Every Business Student Needs to Know*, 1. edition, Boca Raton: Taylor & Francis Group, LLC., 2016. p. 474. ISBN 978-1-4822-2371-2

<sup>17</sup> LAUDON, Kenneth C. - LAUNDON, Jane P.. *Management information systems: Managing the Digital Firm*. 16. edition. New York: Pearson Education, Inc, 2019. p. 660. ISBN 978-0-13-519179-8

všetci ostatní robia, s kým sa rozprávajú, aké záväzky prijali a aké sú ďalšie kroky.

- Manažment predaja - Koordinuje proces predaja, tlačí predajcov prejsť potrebnými krokmi v správnom poradí a poskytuje množstvo pomôcok: štandardné prezentácie, základný obsah návrhov, konkurenčné analýzy a predajné argumenty.
- Manažment príležitostí - Rozširuje manažment predaja v skoršom štádiu predaja, v procese identifikácie nových alebo potenciálnych zákazníkov. Softvér manažmentu príležitostí dokáže sledovať typ predaja, osobu alebo skupinu zaň zodpovednú, jeho očakávanú hodnotu, pravdepodobnosť uzavretia (subjektívne, alebo na základe prejdenia definovaných míľnikov v procese predaja) a očakávaný dátum zmluvy. Pre predajcov je nástrojom na optimalizáciu využívania ich času a pre manažment predaja na sledovanie procesu celkovo.<sup>18</sup>

### 1.3.2 Analytické CRM systémy

Analytické CRM funguje pomocou business intelligence na identifikáciu vzorcov v predaji produktov a správanie zákazníkov. Analytické CRM systémy sú pokročilejšie ako operačné, hľadajú trendy, vzorce a informácie, medzi zákazníkmi ako celkom. Práve informácie a vedomosti z analytického CRM systému sú uplatniteľné v rozhodovacom procese manažmentu, plánovaní marketingovej kampane, zrušení/pridaní produktu do portfólia a ďalších činnostiach.

Procesy pokrývajúce analytický CRM systém sú<sup>19</sup>:

1. Segmentácia
2. Personalizácia
3. Analýza odpovedí
4. Analýza odlivu zákazníkov

---

<sup>18</sup> MALLACH, G. Efrem. *INFORMATION SYSTEMS: What Every Business Student Needs to Know*, 1. edition, Boca Raton: Taylor & Francis Group, LLC., 2016. p. 474. ISBN 978-1-4822-2371-2

<sup>19</sup> MALLACH, G. Efrem. *INFORMATION SYSTEMS: What Every Business Student Needs to Know*, 1. edition, Boca Raton: Taylor & Francis Group, LLC., 2016. p. 474. ISBN 978-1-4822-2371-2

## 5. Nastavenie dodávok

Podľa názoru Baltzana prináša podniku analytický CRM nasledovné výhody:

- Objavenie nových ziskových zákazníkov: Schopnosť vyselektovať najziskovejší segment trhu. V tejto skupine potom hľadať najviac príležitostí na nadviazanie kontaktu s potencionálnymi zákazníkmi.
- Prekonajte očakávania zákazníkov: Analytické CRM pomáha podniku preniesť na vyššiu úroveň v automatickej komunikácii. Od bežného „Vážený pán/pani (Priezvisko zákazníka/zákazníčky) a poslania katalógu prejsť k personalizovaným upozorneniam a odporúčaniam na produkty v zákazníkovi požadovanej veľkosti, farbe, kvalite či množstve, na základe predošlých nákupov.
- Objaviť činnosti, ktoré podnik vykonáva najlepšie: Analytické CRM dokáže určiť, čo robí podnik správne resp. nesprávne, lepšie ako on sám. Vďaka analytickým nástrojom vie objektívne porovnať podnik s konkurenciou a nájsť silné i slabé stránky.
- Eliminovať konkurenciu: Definovanie trendov predaja umožňuje podniku poskytnúť zákazníkovi ponuky, ktorými prekoná konkurenciu a tým získa od nej zákazníkov. Ak konkurencia nemá minimálne rovnako vyspelý analytický CRM systém, nebude schopná dostatočne rýchlo reagovať.
- Starostlivosť o zákazníkov: Prostredníctvom aplikácie podnik dokáže určiť, čo zákazníci potrebujú a chcú. Môžu byť kontaktovaní s ponukami na súkromný predaj, pripomienkou na servis, alebo zaslanie personalizovaného listu s kupónom, vie byť tou správnou cestou ako oživiť vzťah.<sup>20</sup>

Softvér CRM vďaka širokej funkcionalite zvyhodňuje podnik voči konkurenciou rýchlejšim zberom, analýzou a vyhodnotením zozbieraných dát, ale CRM nie je len softvér, je súčasť podniku.

Všetky funkcionality spomínané vyššie a ich prítomnosť sú dôvodom k implementácii CRM systému do podniku, najskôr však rozoberieme proces správneho výberu CRM v nasledujúcej kapitole.

---

<sup>20</sup> BALTZAN, Paige. *Information system*, 4. edition. New York: McGraw-Hill EDUCATION, 2018. p. 321. ISBN 978-1-259-81429-7

## 1.4 Výber CRM softvéru

Veľké množstvo faktorov musí manažment zohľadniť pri výbere CRM softvéru a je vyžadovaná vysoká odbornosť pre určenie správnych a potrebných aplikácií pre podnik. Existuje však poradie, v akom by mali byť faktory zohľadnené v každom podniku: návratnosť, škálovateľnosť, spôsob vykonávania pokynov, používanie štandardov, automatizácia, integrácia, zákaznícke služby, analytické nástroje, interakcia so zákazníkmi a ďalšie podľa špecifických požiadaviek podniku.<sup>21</sup>

Výber CRM softvérového riešenia, je strategicky ešte dôležitejším a odbornejšie náročnejším procesom, podnikmi často outsourcovaný alebo konzultovaný s nezávislým odborníkom na CRM softvér. V snahe dosiahnuť najlepšie výsledky je potrebné klásť si nasledovné otázky:<sup>22</sup>

Je CRM tým najlepším riešením pre podnik? Aké zložky chce podporiť? Aké procesy sú požívané na podporu týchto zložiek? Aké prispôsobenie je potrebné na podporu týchto zložiek a procesov? Dokáže vytvoriť reporty, ktoré chce? Aké jednoduché je integrovať ho s formulármi na webovej stránke? Môže pristupovať k systému on-go? Môže vytvoriť komunikáciu, ktorá je potrebná? Môžu zamestnanci systém používať? Kto bude balík podporovať?

Významné vlastnosti ovplyvňujúce výber CRM aplikácie z technologického hľadiska sú systémová integrácia, funkcionálna a výkonnosť, rovnako ako intuitívnosť používania a potrebná dĺžka testovania.

Najviac používané CRM aplikácie za rok 2020 sú od Salesforce, SAP, Oracle, Microsoft a Adobe. Už takmer 90 % aplikácií CRM od všetkých poskytovateľov je cloud-based. Úlohou podniku je len inštalácia softvéru, bez akýchkoľvek nárokov na hardware či cybersecurity. Cena aplikácií je relatívna, podľa veľkosti tržieb a počtu používateľov, v prípade malého e-shopu môžu byť kvalitný CRM systém nákladný, pre veľké podniky sú CRM aplikácie pomerne lacné a často si priplátia za individualizované funkcie u poskytovateľov. Pre vysokú konkurenciu na trhu CRM aplikácií začali poskytovať

---

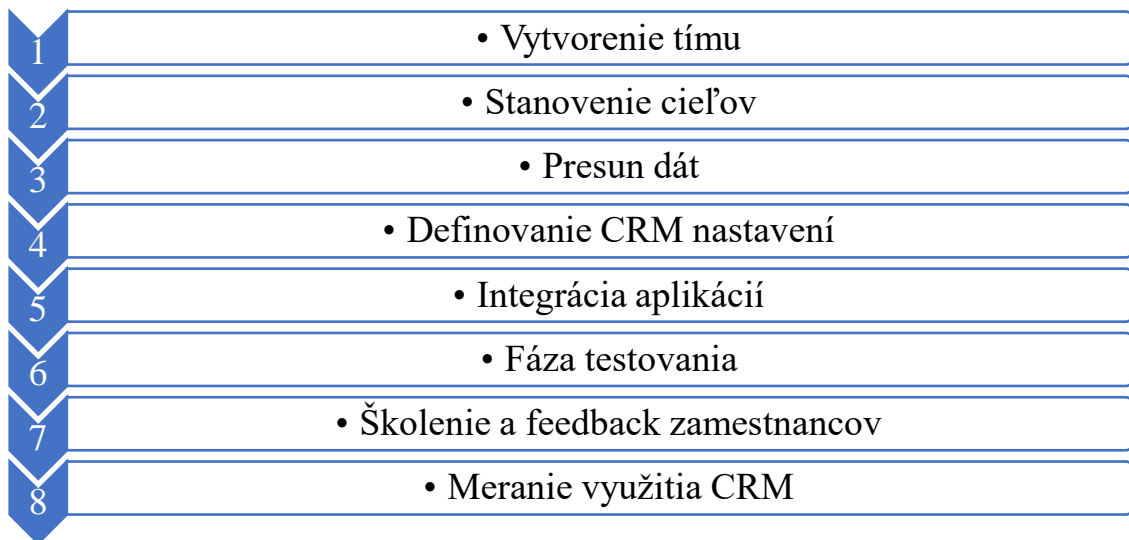
<sup>21</sup> OSMANBEGOVIĆ, Edin & SULJIC, Mirza. SELECTION OF CRM APPLICATIONS. [online konferenčný záznam], Tuzla [2015], 9 s. [cit. 2021-11-14]. Dostupné na: [https://www.researchgate.net/publication/285594425\\_SELECTION\\_OF\\_CRM\\_APPLICATIONS](https://www.researchgate.net/publication/285594425_SELECTION_OF_CRM_APPLICATIONS)

<sup>22</sup>Quinn L. S. (2014) 10 Things To Consider in a CRM ,2014, [cit. 2021-11-14] Dostupné na: <http://www.idealware.org/articles/10-things-consider-crm>

spoločnosti neúplné verzie aplikácií zadarmo s možnosťou odomknutia ďalších funkcií pri platení licencie.<sup>23</sup>

## 1.5 Implementácia CRM

Implementácia CRM v podniku, nie je len o nainštalovaní softvéru do počítačov zamestnancov. Prevrat stratégie predaja, z predaja čo najväčšieho množstva produktov a služieb na kultúru orientovanú na zákazníka, je kardinálna úloha manažmentu, ak má byť implementácia CRM úspešná. Kompletný proces implementácie CRM softvéru rozoberieme v tejto kapitole, pre prehľadnosť proces zobrazený graficky na obrázku nižšie.



**Obrázok 3** Proces implementácie CRM

Zdroj: BALTZAN, Paige. *Information system*, 4. edition. New York: McGraw-Hill EDUCATION, 2018. p. 321. ISBN 978-1-259-81429-7

### 1. Vytvorenie tímu

Tvorba tímu na operáciu implementácie je nákladná, ale zvyčajne nutná z kapacitných dôvodov a nedostatočnej kvalifikácie zamestnancov. Rovnako skráti proces, naproti zadávaniu úloh už na existujúcich pozíciách. Bezpodmienečné je zamestnanie odborníka na pozíciu CRM projektového manažéra, ktorý už proces implementácie viedol alebo bol jeho súčasťou niekoľkokrát. Druhá kľúčová pozícia, IT manažér, musí byť z prostredia podniku, poznať stav podniku a technologické riešenie. Manažér predaja

<sup>23</sup> PEARLSON, Keri E. – SAUNDERS, Carol S. – GALLETTA, Dennis F. *Managing and Using Information Systems: A STRATEGIC APPROACH*, : 6. edition, Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., 2015, p. 340, ISBN 978-1-119-24428-8

poprípade team lídri sú tí, ktorí pri prvých testoch vedia dať feedback na funkčnosť, porovnať so stavom pred zavedením CRM systému a okontrolovať správnosť novo zbieraných informácií.

Mimo hlavných pozícií, pre hladkosť procesu je vhodné najat' dočasne konzultantov a expertov, zvlášť pri úrovni enterprise CRM softvéru, patria sem: softvérový analytik, vývojár, testovací inžinier a pod.<sup>24</sup>

“Na palube“ musí byť celý podnik, nakoľko je to multiúrovňová a celopodniková operácia. Budúci používatelia sa nesmú vyhnúť povinnosti školenia, ďalšie workshopy a meetingy manažmentu s podriadenými na tému CRM pomôžu pri pochopení vízie a cieľov.<sup>25</sup>

## 2. Stanovenie cieľov

Pri stanovení je len jedna podmienka, definovať ciele pre používanie CRM jasne a konkrétne. Potrebné sú kvantitatívne vyjadrené a hmatateľné ciele, s ktorými môže podnik merať výkonnosť svojho podnikania v určitom časovom období. Iba tak môže manažment prísť s realistickým akčným plánom na dosiahnutie cieľov.

Príklady cieľov s akčným plánom

- Zvýšiť tržby z predaja o 50 % ročne - zamerať sa na veľké podniky, ktoré nakupujú vo veľkom
- Z vystavených cenových ponúk 30 % musí byť úspešný predaj - posielat' email s priadnou hodnotou, zamerať sa na potrebu zákazníka, splnenie jeho požiadavky a snažiť sa nadviazať komunikáciu.<sup>26</sup>

## 3. Presun dát

Často prehliadaný krok, pri ktorom je treba vopred určiť, aké dáta je potrebné presúvať do nového systému a kde sa momentálne nachádzajú. Dáta o kontaktoch, spoločnostiach a transakciách sa exportujú z enterprise systémov alebo nahrádzaného CRM softvéru, zvyčajne pomocou jednoduchého CSV súboru, ktorý sa nahrá na novú

---

<sup>24</sup> WOODEN, Dick. How to Build the Perfect CRM Implementation Team , [online]. , [cit. 2021-12-10] Dostupné na: <https://www.successwithcrm.com/blog/perfect-crm-implementation-team>

<sup>25</sup> Salesforce.com: CRM IMPLEMENTATION, [online]. , [cit. 2021-12-10] Dostupné na: <https://www.salesforce.com/crm/crm-for-small-business/?d=cta-body-promo-523>

<sup>26</sup> LAUDON, Kenneth C. - LAUNDON, Jane P.. *Management information systems: Managing the Digital Firm*. 16. edition. New York: Pearson Education, Inc, 2019. p. 660. ISBN 978-0-13-519179-8

platformu. Väčšina CRM je vybavená importovacím nástrojom na automatizáciu procesu. Dôležité je neprenášať nepotrebné dáta, zaberú prenajatú kapacitu cloudu, zahltia systém a spomalia odozvu.<sup>27</sup>

#### 4. Definovanie CRM nastavení

CRM aplikácie od všetkých poskytovateľov zahŕňajú celý rad nastavení a procesov, definujúcich finálnu podobu, tak aby vyhovoval potrebám podniku. Medzi základne patria: firemný profil, vlastné polia, používateľské povolenia a manažment, schvaľovanie a zásady kontaktovania, nastavenia admina a ďalšie.

Okrem všeobecných nastavení systému, CRM aplikácie ponúkajú prispôsobiteľné možnosti pre funkcie, reporty, automatizáciu, etapy predajného toku/kanálu a zoznamy adries.

Predtým, ako začnete vytvárať tieto funkcie, prehodnoťte svoju cestu zákazníka – od prvého kontaktu až po nákup.<sup>28</sup>

Pri tomto nastavení si treba prejsť fázy predajného lievika a zamerať sa na každú jednotlivo.

- Povedomie: Potenciálni zákazníci sa dozvedia o produktoch a službách prostredníctvom rôznych kanálov, ako sú webové stránky, sociálne siete, reklamy, odporúčania a cold call.
- Úvaha zákazníka: Zákazníci zvažujú, či produkty a služby sú vo vhodné a zodpovedajú očakávaniam, prostredníctvom dotazníka, úvodných hovorov, prezentácie produktov a bezplatných skúšobných verzií.
- Rozhodnutie: Rozhodnutie zákazníka o tom, či si kúpi produkt alebo službu.
- Udržanie a starostlivosť: Vzťahy so zákazníkmi sa udržiavajú cez spoľahlivú zákaznícku podporu, dlhodobú spokojnosť s produktmi, ako aj trvalý priamy kontakt prostredníctvom telekonferencií, hovorov a stretnutí. Pre priebežné informovanie, zbieranie prípadných požiadaviek alebo spätnej väzby sú využité automatizované kanály, pre príklad sú to newslette, dotazníky a emaily.

---

<sup>27</sup> BALTZAN, Paige. *Information system*, 4. edition. New York: McGraw-Hill EDUCATION, 2018. p. 321. ISBN 978-1-259-81429-7

<sup>28</sup> LAUDON, Kenneth C. - LAUNDON, Jane P.. *Management information systems: Managing the Digital Firm*. 16. edition. New York: Pearson Education, Inc, 2019. p. 660. ISBN 978-0-13-519179-8

- Lojalita zákazníkov: Verní zákazníci pomáhajú firmám rásť prostredníctvom stálych tržieb, potenciálneho cross-sellu a up-sellu, ako aj prilákať nových zákazníkov prostredníctvom pozitívnych recenzií na internete, fórach aj ústnym podaním.<sup>29</sup>

Na prvý pohľad zbytočný krok skúmania cesty zákazníka spolu s podnetmi od tímu predaja povedie k väčšine nastavení, povolení a prispôsobení CRM. Tento krok vo fáze implementácie ušetrí čas a tým prostriedky, lebo pri spustení aplikácie je od začiatku pripravená na používanie a obsahuje celú časovú os interakcií zákazníka s podnikom.<sup>30</sup>

## 5. Integrácia aplikácií tretích strán

Možností je veľa, najčastejšie integrované aplikácie sú emailové aplikácie, nástroje na generovanie potenciálnych zákazníkov, nástroje projektového manažmentu, platformy na chatovanie a komunikáciu, nástroje na správu sociálnych médií, marketingové automatizačné programy, helpdesk, aplikácie podpory a ticketov a tak ďalej. Konkrétne aplikácie ako Slack, Microsoft Teams, Microsoft Outlook, LinkedIn, GoogleCloud alebo Kicksta.

Bez opustenia prostredia CRM platformy, integrácia umožňuje tímu predaja prechádzať medzi dátami z rôznych aplikácií a zvyšuje tým ich efektivitu. Pre príklad platforma Salesforce, hoci ponúka vlastné aplikácie s rovnakou alebo podobnou funkcionalitou, ako tie od tretích strán, aj ona je ľahko integrovateľná s väčšinou bežne používaných aplikácií a preto najpoužívanejšia na svete.<sup>31</sup>

## 6. Fáza testovania

Po splnení predošlých podmienok a úloh v predošlých krokoch je na rade test CRM prostredia. Ten znamená, že podnik je takmer na konci s procesom implementácie a je čas overiť, či je softvér plne funkčný a funguje podľa požiadaviek manažmentu určených na začiatku procesu. Prostredníctvom testovania bude môcť podnik vyhodnotiť zákaznícke

---

<sup>29</sup> SALESFORCE.COM. CRM IMPLEMENTATION, [online]. , [cit. 2021-12-10] Dostupné na: <https://www.salesforce.com/crm/crm-for-small-business/?d=cta-body-promo-523>

<sup>30</sup> CHLEBOVSKÝ, Vít. *CRM Řízení vztahů se zákazníky*, 1. vydanie. Brno: Computer Press, 2005, 190s. ISBN 80-251-0798-1

<sup>31</sup> Salesforce.com: CRM IMPLEMENTATION, [online]. , [cit. 2021-12-10] Dostupné na: <https://www.salesforce.com/crm/crm-implementation/>

kontaktné body, spojené so CRM, ich funkčnosť, intuitivitu a zreteľnosť. Zákazníka môže odradiť od spolupráce prípadná nefunkčnosť alebo zložitosť kontaktných bodov.<sup>32</sup>

Pri zadarmo dostupných aplikáciách ako napríklad HubSpot nemôže rátať podnik s intenzívnou podporou zo strany poskytovateľa. Podnik je odkázaný na zákaznícku linku, email, online návody a používateľské fóra. Za to Salesforce a Adobe, platené platformy, zahŕňajú do služieb sprievodcu nastavením, pomoc pri registrácii, cez pridelenú kontaktnú osobu a plnú asistenciu počas procesu implementácie.

Zvlášť testovanými komponentami by mali byť prenesené dáta, synchronizácia kontaktov, trasovanie a pridelenie leadov, manažment tokov informácií, automatizované úlohy, integrácia, reporty a dotazníky.<sup>33</sup>

#### 7. Školenie a feedback používateľov

Po úspešnom testovaní je dôležité zaškolenie všetkých budúcich používateľov formou tréningu v prostredí CRM aplikácie. Ukončenie tréningu by malo byť spojené so spätnou väzbou od všetkých používateľov a vyzbieraním zlepšovacích návrhov, manažment tak získa iný pohľad na používateľské prostredie. Nemalo by sa však jednať o jednorazovú udalosť, cyklus školení, zlepšovacích návrhov, tréningov a spätnej väzby by mal pokračovať aj po implementácii pre kontinuálne zdokonaľovanie CRM aplikácie.<sup>34</sup>

#### 8. Meranie využitia CRM

Manažment by mal v určitých časových obdobiach po implementácii merať a kontrolovať ukazovatele používania CRM, či investícia plní svoju funkciu a je nápomocná v podniku.

Medzi indikátory je určite potrebné zaradiť nasledovné:<sup>35</sup>

---

<sup>32</sup> MALLACH, G. Efrem. *INFORMATION SYSTEMS: What Every Business Student Needs to Know*, 1. edition, Boca Raton: Taylor & Francis Group, LLC., 2016. p. 474. ISBN 978-1-4822-2371-2

<sup>33</sup> LAUDON, Kenneth C. - LAUNDON, Jane P.. *Management information systems: Managing the Digital Firm*. 16. edition. New York: Pearson Education, Inc, 2019. p. 660. ISBN 978-0-13-519179-8

<sup>34</sup> CHLEBOVSKÝ, Vít. *CRM Řízení vztahů se zákazníky*, 1. vydanie. Brno: Computer Press, 2005, 190s. ISBN 80-251-0798-1

<sup>35</sup> STAIR, Ralph – REYNOLDS, George – CHESNEY, Thomas. *Principles of Business Information System*. 3. edition. Hampshire: Cengage EMEA, 2018. p. 530. ISBN 978-1-4737-4841-5

1. Sledovať počet prihlásení je najjednoduchšia cesta ako zmerať používanie aplikácie medzi zamestnancami. Avšak tento údaj nehovorí nič o adopcii a funkciách používaných medzi používateľmi. Default nastavenie spustenia a prihlásenia do aplikácie hneď po zapnutí počítača môže metriku značne skresliť.
2. Monitorovanie dátových vstupov vypovie manažmentu o súhrnnom prírastku zákazníkov a konkrétnych úlohách, leadoch, aktivitách a príležitostiach jednotlivých používateľov.
3. Podmienka reportovania v CRM aplikácií donúti zamestnancov k jej používaniu. Takýmto podmieňovaným nútením dosiahne manažment 100 % používanie za cenu možného odporu a nespokojnosti zamestnancov.
4. Meraním kľúčových výkonnostných indikátorov (KPI) priamo v systéme získa manažment presné štatistiky o počte hovorov, uzatvorených obchodov a objeme vygenerovaných tržbách, jednotlivých predajcov za dané vybrané obdobie. KPI vypovedá najviac zo všetkých metrík o prínosoch CRM softvéru pre podnik ako celok a zamestnancov jednotlivo.

Implementácia CRM softvéru nie je jednoduchá úloha. Ide o viacstupňový proces, ktorý vyžaduje správne plánovanie, počnúc výberom poskytovateľa až po testovanie a zavádzanie do podnikovej praxe. Avšak problémy môžu nastať v rôznych častiach procesu a tie podrobnejšie rozoberieme v nasledovnej kapitole.

## **1.6 Problémy a bariéry procesu implementácie CRM**

Napriek vypracovaniu plánu a investovania času i finančných prostriedkov do správnej implementácie sú určité bariéry a prekážky, na ktoré manažment narazí. Dodávatelia enterprise softvérov riešia problémy tým, že ponúkajú skrátene verzie svojho softvéru a programy rýchleho spustenia pre malé a stredné podniky a odporúčania o osvedčených postupoch či konzultácie pre väčšie spoločnosti.

Podniky tiež dosahujú väčšiu flexibilitu používaním cloudových aplikácií pre funkcie, ktoré nie sú adresované základným softvérom tak, aby neboli obmedzované.

Adekvátna podniková implementačná stratégia CRM prispeje predídeniu problémov, napriek tomu sa podnik stretne určite aspoň s jedným problémom uvedených nižšie.<sup>36</sup>

- Nízka miera prijatia medzi cieľovými používateľmi - predajcovia, marketingoví, analytici, oddelenie podpory zákazníkov
- Nízka miera prijatia zo strany manažmentu – nemotivuje podriadených k použitiu CRM, manažment by mal ísť príkladom v osvojovaní inovácií v podniku
- Neschopnosť zadávania úloh zamestnancom – určité zadania zmiznú iné pribudnú a je potrebné aby boli pridelené
- Implementácia v príkrátkom časovom období – vysoká pravdepodobnosť chýb, nekompatibility a možnosť dlhotrvajúcich problémov.

Problémy sa zvyčajne nápravným opatrením vyriešia, nie sú natoľko nákladné a zvyčajne sú krátkodobého charakteru. Bariéry predstavujú prekážky spôsobujúce nemožnosť implementácie, výrazné spomalenie alebo predraženie procesu. Podnik musí dobre zvážiť ako ich riešiť a často vyžadujú externých konzultantov alebo úzku spoluprácu s poskytovateľom na správne posúdenie situácie.<sup>37</sup>

- Náklady na update systému celej siete - Väčšina podnikov má rôzne systémy, ktoré musia byť integrované so CRM systémom, finančné programy, analytické programy, ERP softvéry a iné aplikácie, ktoré sú súčasťou reťazca dodávateľov, zákazníkov, distribútorov a ďalších partnerov. Takýto stupeň multilaterálnej integrácie stojí ešte viac úsilia, času a prostriedkov.
- Náklady na implementáciu a dosiahnutie cieľov – Proces implementácie je často drahší ako samotný softvér alebo predplatné aplikácie na niekoľko rokov, to odrádza firmy od projektu. Vychádzajúc z tohto faktu, láka manažment ušetriť na procese implementácie. Hoci väčšina sa stretne s problémami a ťažkosťami spomínanými vyššie, vedúcich finálne k predraženiu implementácie.
- Schopnosť riadiť transformáciu podniku – Podnik musí radikálne zmeniť svoje správanie smerom k zákazníkovi a sklbiť zmenu s podnikovým pracovným

---

<sup>36</sup> MALLACH, G. Efrem. *INFORMATION SYSTEMS: What Every Business Student Needs to Know*, 1. edition, Boca Raton: Taylor & Francis Group, LLC., 2016. p. 474. ISBN 978-1-4822-2371-2

<sup>37</sup> Salesforce.com: CRM IMPLEMENTATION, [online]. , [cit. 2021-12-10] Dostupné na: <https://www.salesforce.com/crm/crm-implementation/>

procesom. Dlhoroční a starší zamestnanci vzhľadom na ich zaužívané fungovanie nemusia citel'né zmeny prijať a radšej odídu, než aby sa prispôbili. Strata skúsených zamestnancov sa neskôr prejaví v KPI a nákladoch na prijatie a zaškolenie menej overených pracovníkov.

- Manažovanie prispôsobenia a nastavení softvéru - Ak je potreba pri implementácii CRM, meniť enterprise systém na splnenie povinných úkonov, táto úprava sa môže stať extrémne nákladnou a ďalej oddialiť implementáciu.
- Používateľská frustrácia s novým systémom – Efektívne využívanie podnikového systému si vyžaduje zmeny v pracovných procesoch a v detailoch pracovných úkonov zamestnancov. Mnohí používatelia spočiatku odmietajú tieto zmeny a vyžadujú veľa tréningu a povzbudzovania.<sup>38</sup>

Po vyriešení problémov a úspešnom zavedení do dennej podnikovej praxe bude stále priestor na optimalizácie vo viacerých oblastiach. Samotný CRM softvér sa aktualizáciami vyvíja a vo väčšine prípadov zdokonaľuje, spolu s ním aj operácie v podniku. Technologický pokrok nemožno zastaviť ani pri CRM systémoch a nikdy nevieme čo budúcnosť prinesie ani v tomto sektore.

---

<sup>38</sup> STAIR, Ralph – REYNOLDS, George. *Fundamentals of Information System*, 8. edition. Boston: Cengage Learning, 2016. p. 540. ISBN978-1-305-11850-8

## 2 Cieľ práce

Momentálna situácia kreuje neustále väčší tlak na podniky k získavaniu väčšieho počtu zákazníkov, udržaniu si ich lojality a rozširovaniu vzťahov. Informačno-komunikačné technológie zjednodušujú túto úlohu cez použitie softvérov na manažovanie vzťahov so zákazníkmi, tzv. CRM softvérmí. Spoločnosti prostredníctvom nich získavajú veľké množstvá dát o správaní spotrebiteľov, s eventuálnym využitím vo svoj prospech. Schopnosť zužitkovať ich, dostáva spoločnosť do konkurenčnej výhody, s možnosťou pre navýšenie budúcich tržieb a ziskov.

Hlavným cieľom bakalárskej práce je navrhnúť využitie CRM softvéru v malom podniku za účelom optimalizácie vybraného podnikového procesu.

Návrh procesu je výsledkom dôkladnej analýzy sektorových požiadaviek, skúmania analogických postupov v iných spoločnostiach a uplatnenia logických súvislostí.

Sekundárne ciele prispievajú k realizácii primárneho cieľa a sú to tieto:

1. Priblížiť a definovať problematiku CRM softvérov a ozrejmiť ich základné úlohy a funkcionality.
2. V chronologickej postupnosti objasniť proces implementácie CRM softvérového riešenia, poukázať na úskalia a nevyhnutnosti spojené s touto operáciou.
3. Získanie spoľahlivých informácií o podniku priamo od jedného z konateľov a na ich základe podnik analyzovať.
4. Komparáciou a štúdiom spektra softvérových riešení, odporučiť adekvátny CRM softvér s ohľadom na požiadavky podniku.

### **3 Metodika práce a metódy skúmania**

V tretej kapitole sa budeme venovať charakteristike spoločnosti Pannson s.r.o., na ktorú sa vzťahuje obsah záverečnej práce. Charakteristika sa bude týkať pobočky lekárne, Lekáreň Pod Vrškom, vlastnenej spoločnosťou. Spoločnosť súhlasila s poskytnutím údajov aj zverejnením názvu. V nasledujúcich podkapitolách ozrejmime metódy a postupy využité pri tvorbe práce.

#### **3.1 Charakteristika objektu skúmania**

Lekáreň spoločnosti Pansson s.r.o. je súkromná lekáreň otvorená v roku 2021. Majiteľmi spoločnosti sú osoby s dlhoročnými skúsenosťami v odvetví farmácie a distribúcie liekov. Svojim zákazníkom lekáreň ponúka najmä výdaj liekov na recept, široký sortiment voľnopredajných liekov, odborné poradenstvo, zdravotnícke pomôcky a materiál. Pre rodičov s deťmi je dostupný rozsiahli doplnkový sortiment pre deti, pre vlastníkov domácich či hospodárskych zvierat, veterinárne lieky a liečivá. Lekáreň ďalej poskytuje donáškovú službu priamo domov zákazníkovi, rovnako ako denným stacionárom, domovom sociálnych služieb či lekárom.

#### **3.2 Použité metódy a pracovné postupy**

Počas vypracovávania sme využili škálu metód na dosiahnutie výslednej podoby záverečnej práce. Hoci sa použité metódy v kapitolách opakovali, dôvod ich výberu bol odlišný, čo opisujeme nižšie.

V prvej kapitole sme uplatnili najmä analýzu na získanie rozhľadu v problematike CRM, prostredníctvom čítania odbornej a vedeckej literatúry, rešerše aktuálnych názorov a postojov z odborných článkov a konferencií. Zamerali sme sa na objektívne vykreslenie súčasného stavu a spracovanie problematiky do prehľadného logického celku.

Komparácia bola nevyhnutným dielcom, ktorým sme poukázali na rozdiely aj zhody panujúce medzi odbornou verejnosťou, použitím odlišných zdrojov a porovnaním myšlienok jednotlivých odborníkov.

Zásluhou postupného osvojenia definícií a získaním širších poznatkov v problematike CRM sme uplatnili v kapitole rovnako aj syntézu. Boli sme schopní rozvíjať komplikovanejšie myšlienky, utvárať jednotlivé podkapitoly a pomohla nám kapitolu upraviť do celistvej podoby s logickými nadväznosťami medzi podkapitolami.

Pre štvrtú kapitolu sme použili širšiu škálu metód, pre jej komplexnosť a dôležitosť v záverečnej práci. Opätovne bola uplatnená analýza, avšak vo forme analýzy prostredia informačného systému CRM, menovite Vtiger. Analyzovali sme spôsobilosť aplikácie pre potreby podniku a možnosti jeho uplatnenia v procese dodávok. Počas štruktúrácie výsledného procesu bola zvolenou metódou syntéza, aplikovaná predovšetkým pri riešení logických problémov a skombinovaní potrieb lekárne s možnosťami poskytovanými softvérovým riešením.

Štruktúrovaný rozhovor s konateľkami spoločnosti, vo funkciách magistry a finančnej manažérky lekárne, prebiehal formou interview, kde sme my kládli otázky. Obsah otázok spočíval predovšetkým v legislatívnych administratívnych, finančných a personálnych podmienkach procesu po implementácii CRM softvéru.

Opis procesu bol spojený s uplatnením dedukcie, pri vymedzovaní krokov v chronologickom poradí, doplnených o demonštrácie z prostredia Vtiger. Generálne požiadavky stanovené ako súčasť procesu sme rozkladali do elementárnych činností, využívajúc detailné poznatky získané od konateľiek.

V závere sme aplikovali znalosti tvorby EPC diagramu zo štúdia na Ekonomickej univerzite. Event-driven process chain (EPC) v preklade proces riadený udalosťami, znázorňovaný vo forme diagramu, je grafickým jazykom vytvoreným za účelom zefektívnenia a jednoduchého pochopenia procesov najmä v podnikovej sfére. Použitými základnými článkami procesu sú udalosti, aktivity a logické spojky. My sme sa rozhodli pre vyobrazenie procesov využiť program ARIS Express. Vizualizovanie procesu vybavenia objednávky bolo rozdelené do 3 pracovných postupov na jednotlivých pracoviskách. Počas tvorby vizualizácie sme použili indukciu, keď sme viacero menších úkonov generalizovali a zostručnili do jednej aktivity. V prílohách demonštrované procesy sú výsledkom zužitkovania nadobudnutých schopností stavby EPC diagramov.

V diskusií sme prezentovali prínosy a výhody spojené s implementáciou CRM systému a informatizáciou systému objednávok.

### **3.3 Spôsoby získavania údajov a ich zdrojov**

Údaje z prvej kapitoly Súčasný stav problematiky doma a v zahraničí sme čerpali predovšetkým z odbornej a vedeckej literatúry domácich a zahraničných autorov. Doplnili

sme ich o elektronické internetové zdroje vo forme článkov, konferenčných zborníkov a časopisov.

V štvrtej kapitole sme získané údaje aplikovali do praxe, nasledovne sme pre získanie podkladov strávili čas najmä na online fórach, kde používatelia zdieľali svoje skúsenosti s pravidelným používaním jednotlivých softvérov. Dôležitým bol rozhovor s majiteľkami spoločnosti Pansson s.r.o., ktoré nás hlbšie ponorili do problematiky, rozšírili obzory vo farmaceutickom sektore a stanovili podmienky tvoreného procesu. Stanovanie kritérií výberu softvérového riešenia bolo zaistené expertným odhadom IT špecialistu lekárne a majiteľky spoločnosti so skúsenosťami so CRM. My sme pri konzultácií prispeli našimi získanými vedomosťami v danej problematike. Neskôr sme tvorili obsah kapitoly na základe osobných skúseností v prostredí CRM. Podstatnú časť tvorby procesu sme tvorili vďaka získaným vedomostiam zo štúdia na Ekonomickej univerzite v Bratislave.

## 4 Výsledky práce

Kapitola približuje prostredie podniku a zameriavame sa v nej na naplnenie primárneho cieľa, navrhnúť využitie CRM softvéru v malom podniku za účelom optimalizácie vybraného podnikového procesu.

Informácie čerpáme najmä zo štruktúrovaného rozhovoru s konateľkami spoločnosti a znalostí nadobudnutých v prvej kapitole. Prostredníctvom skúseností tretích strán zdieľaných na verejných fórach zameraných na technologický obsah a nami osvojených znalostí z prostredia softvérov, porovnáme CRM riešenia.

Cieľom kapitoly je vytvoriť proces vybavovania objednávok pre existujúcich zákazníkov, s efektom zníženia pracovného času a úspory finančných zdrojov všetkých strán. V budúcnosti vnímame možnosť, ponúkať zabehnutý a komplexný pracovný proces potenciálnym zákazníkom ako výhodu voči konkurencii.

### 4.1 Aktuálny stav riadenia vzťahov v podniku

Lekáreň Pod Vrškom zamestnáva celkovo 5 osôb, z nich 2 magistry na trvalý pracovný pomer, 2 lekárnikov na skrátený úväzok a 1 študenta na dohodu o brigádnickej činnosti. Lokalita pobočky v mestskej časti Záhorská Bystrica v Bratislave, bola zvolená pre rozsiahlu výstavbu v mestskej časti, budúci zákaznícky potenciál, prítomnosť mladých rodín, vhodné obchodné priestory a nízku konkurenciu v okolí.

Prostredie lekárenského biznisu na Slovensku sa môže pokojne nazývať silne konkurenčné. Obzvlášť v hlavnom meste Bratislava, kde doslova narazíme na lekáreň “na každom kroku“. Atraktivita spočíva vo viacerých faktoroch, ale najmä to sú vysoké marže, krátka splatnosť faktúr, potreba pravidelných nákupov zákazníkov, cieľovou skupinou predaja je celá populácia a každý jedinec potenciálnym zákazníkom, čo sa nie je v mnohých odvetviach pravidlom.

Silná orientácia na zákazníka je kľúčová pre súkromnú lekáreň, aby bola schopná zotrvať na trhu s mnohými väčšími konkurentami. Súkromné lekárne majú širší ponúkaný sortiment, nakoľko majú kontrakty s viacerými dodávateľmi. Pri priamom predaji v lekárni je podstatná ústretovosť, možnosť výberu a ochota poradiť pre zanechanie dobrého dojmu u zákazníka a pravdepodobný opätovný návrat. Za lojalnosť chce byť väčšina zákazníkov určitou formou odmenená, preto možnosť založenia vernostnej karty je správnym krokom k udržaniu si zákazníka.

Ochota objednávať lieky značky, zloženia a množstva, podľa preferencií a požiadaviek zákazníka je hlavnou výhodou voči franšízam lekárni napr. Vaša Lekáreň a Benu Lekáreň. Rovnako aj voči najväčšiemu reťazcu lekárni v Slovenskej republike, Dr.Max, ten však vytvára tlak obzvlášť na nové lekárne, v hľadaní správnej polohy. Zvyčajne ešte pred výstavbou rezervujú a vyberajú tie najlepšie priestory, pre pobočky v nových nákupných centrách a obchodných domoch, frekventované miesta a miesta s vysokým potenciálom rastu počtu obyvateľstva. Lekáreň sa nachádza priamo v Bratislave a ako väčšina lekárni na západnom Slovensku trpí nedostatkom kvalifikovanej pracovnej sily. Nedostatok vysokoškolsky vzdelaných farmaceutov sa bude len prehľbovať z dôvodu nízkeho mzdového ohodnotenia, náročného štúdia, lepšie finančne hodnotených konkurenčných pozícií v odbore a nárastu počtu lekárni.

Pre širšie ozrejenie aktuálneho stavu v podniku, priblížime platobné vzťahy strán vstupujúcich do procesu. Vzťahy medzi stranami sú komplexné a dohodnuté záväznými zmluvami. Ani jeden z účastníkov nemá značnú výhodu, hoci podľa doby splatnosti faktúr sa situácia môže javiť rozlične. Na úvod pridávame informácie o dĺžkach splatnosti faktúr:

1. Lekáreň – Med-Art/Phoenix do 60 dní
2. Poist'ovne – Lekáreň do 30 dní
3. DSS – Lekáreň do 14 dní.

Zjavným sa zdá, že časť ceny liekov je zaplatená veľkoodberateľmi, zákazníkmi práve ako DSS, do 14tich dní. Lekáreň ďalej čaká na doplatky za lieky od poisťovní do 30 dní, v tomto prípade, nakoľko ide o elektronicky nahrané recepty. Pre recepty v papierovej forme nahrávané lekárňou do systému sa splatnosť predlžuje až na 45 dní.

V nastavenej situácii vyzerá výhodne pozícia lekárne a dĺžka splatnosti faktúr dodávateľom do 60 dní. Lekáreň je však značne limitovaná dodávateľmi v ohľade objemu nezaplatených faktúr. V situácii lekárne so širokým portfóliom liekov, ako onkologické, kardiologické alebo neurologické, distribuujúcej pre domovy sociálnych služieb, domovy dôchodcov, liečebné zariadenia a podobne, sa môžu mesačné tržby blížiť k hodnotám 500 000,00 €. Ale ani pri takto úspešných lekárňach sa limity nesplatených faktúr nepribližujú k miliónu eur.

Limity sú zjednatel'né a nastavované individuálne, lekárni je zvyčajne pridelený zamestnanec dodávateľa, s ktorým komunikuje o finančných záležitostiach. Limit od primárneho dodávateľa zvyčajne odráža priemerné mesačné tržby s odchýlkou 20 %,

v predošlých obdobiach. U druhoradého dodávateľa ide zvyčajne o polovicu mesačných tržieb a u čiastkových ide o menej ako tretinu. Spoločnosť teda musí disponovať dostatočným prevádzkovým kapitálom, aby bola schopná priebežne uhrádzať dodávateľovi faktúry, skôr než má peniaze od poisťovní.

Druhou motiváciou lekárne pre rýchlejšie platenie faktúr dodávateľom sú rabaty dodávateľov, pri schopnosti lekárne splácať faktúry v kratších časových intervaloch.

Nami analyzovaná lekáreň má rabaty s hlavným dodávateľom vyjednané nasledovne:

- 1 až 30 dní – rabat 30 % z marže dodávateľa
- 31 až 45 dní – rabat 15 % z marže dodávateľa
- 45 až 60 dní – bez rabatu
- 61 dní a viac – prirážka 10 % z celej ceny objednávky

Lekárni sa samozrejme oplatí splácať faktúry skôr, nakoľko predajná cena tovarov sa nemení, za to nákupná sa môže znížiť až o 15 %, v prípadoch kedy ide o produkty s vysokou maržou, pre príklad detskej pomôcky, detskej výživy alebo značkové produkty. Ťažkosti lekární spôsobené nízkym voľným prevádzkovým kapitálom sú spojené zvyčajne s rýchlym rastom tržieb a nedostatočnou rezervou, problém sa zvyčajne vyrieši v období od 6teho do 18teho mesiaca od otvorenia. Ako vyššie spomíname, existujú lekárne s mesačnými tržbami blížiacim sa k pol miliónu eur, tie však fungujú obvykle dlhšie obdobia, rádovo v rokoch. Z rozhovoru majiteľiek sme sa dozvedeli, že na pokrytie faktúr a objednávok potrebujú prevádzkový kapitál minimálne vo výške 1,3 násobku sumy mesačnej tržby, optimum pre zníženie napätia v platobných obdobiach vymerali na viac ako 2 násobok mesačných tržieb.

Po analýze aktuálneho stavu vzťahov voči zákazníkom a platobných stykov spoločnosti so stranami vstupujúcimi do procesu, prechádzame na kľúčovú časť kapitoly. Kapitola pokračuje výberom vhodného CRM pre podnik podľa stanovených požiadaviek, analyzovaním procesu objednávok a návrhu jeho optimalizácie.

## **4.2 Stanovanie kritérií a analýza CRM systémov**

V teoretickej časti práce sme prešli výber vhodného CRM softvéru pre podnik v podkapitole 1.4 Výber CRM. V aktuálnej kapitole prejdeme podmienky a hlavné faktory výberu CRM softvéru v lekárni spoločnosti Pannson s.r.o..

Lekáreň sa radí do kategórie malých podnikov a má aktuálne menej než 10 existujúcich veľkoodberateľov, ktorých bude prostredníctvom CRM evidovať, vybavovať objednávky a komunikovať, ide najmä o inštitúcie ako DSS, denné stacionáre a lekári. Preto pri výbere CRM riešenia bol zohľadnený prvotne tento fakt a nie orientovanie sa na zisk nových zákazníkov. Spoločnosť Pansson s.r.o. ako prvý faktor výberu zohľadnila návratnosť a podmienila výber riešenia, ktoré je zadarmo alebo s veľmi nízkymi obstarávacími nákladmi a pravidelnými poplatkami.

Pre takto stanovené podmienky bolo možné vybrať z užšieho okruhu CRM softvérov. Medzi hlavnými podmienkami funkcionality sú:

1. integrácia emailových aplikácií Microsoft Outlook a Gmail
2. úkony spojené s objednávkami – tvorba, evidencia, transformácia, zmena statusu a vygenerovanie do formátu PDF
3. prehľadné prostredie aplikácie pre rýchlejšie zaškolenie a jednoduché používanie
4. dostupnosť a vykonávanie zmien cez mobilný telefón
5. možnosť pridelenia aspoň 10 dodávateľov
6. možnosť tvorby minimálne 12000 produktov
7. riešenie problémov prostredníctvom tiketového systému alebo inej formy nahlásenia nedostatkov
8. nutnosť zákazníckeho portálu alebo zákazníckeho prístupu do CRM

Odborná stránka stanovenia kritérií CRM softvéru bola sprostredkovaná IT špecialistom, prenajímaným za účelom webového, technologického a sieťového zabezpečenia lekárne a jedným z konateľov spoločnosti, so skúsenosťami so CRM softvérmi z rozličných manažérskych pozícií. Vezmúc v úvahu aj predošlé skúsenosti, bolo vítané aby jeden z nich už vo finálne vybranom softvéri mal prax z minulosti. Pre udržanie nákladov na implementáciu na minime, bolo zrejmé, že celý proces nebude outsourcovaný agentúrou ani riešením na kľúč od zvoleného poskytovateľa softvéru.

Trh so softvérovými riešeniami ponúka množstvo zadarmo či dokonca opensource CRM softvérov a môže byť veľmi náročné vybrať ten správny. Jednotlivé aplikácie prešli selekciou, podľa požadovaných funkcionalít a cenovej dostupnosti. Kritériom bolo používanie aplikácie s vysokým počtom používateľov, pre možnosti nájdenia skúseností na fórach, zadarmo školení cez tutoriály na platforme YouTube a alternatívne získavanie

informácií. Po vykonanej selekcii ostali spoločnosti na výber dva celosvetovo aplikované softvéry, HubSpot CRM a Vtiger All-in-One.

Vtiger a HubSpot sú obidva veľmi známe a používané CRM softvéry dostupné online. HubSpot celosvetovo používa viac ako 135000 zákazníkov<sup>39</sup>, Vtiger dokonca až 300000<sup>40</sup>, môžeme tak zhodnotiť, že obidva sú kvalitným produktom s dôverou tisícov spoločností a podnikateľov.

Na hodnotiacich fórach sú softvéry hodnotené užívateľmi na základe osobných skúseností z pohľadu používateľa aj zákazníka. Dôležitým činiteľom je vysoký počet recenzií, v tisícoch, ktorý verne odráža realitu, cez široké spektrum skúseností a pohľadov na softvér ako celok, ale aj na jednotlivé vlastnosti a funkcie. HubSpot sa zvyčajne umiestňuje na popredných priečkach, vďaka bohatej funkcionalite, užívateľsky prívetivému prostrediu, pokročilosti a spôsobilosti aj pre veľké spoločnosti. Je vhodným nástrojom na moderné poňatie marketingu prostredníctvom sociálnych sietí a získavanie nových zákazníkov. Vtiger rozhodne nemá zlé hodnotenia, ale jeho platforma je všeobecne považovaná za vhodnú skôr pre malé podniky a jednotlivcov, ktorý potrebujú jednoduchý nástroj na manažovanie existujúcich a nových zákazníkov. Ocenenie získava obzvlášť za spoľahlivosť, dobrú integráciu emailových a chat aplikácií, dostatočnú funkcionalitu a veľmi dobrú hodnotu za peniaze. V tabuľke nižšie vidíme hodnotenie analytika z platformy SoftwarePundit<sup>41</sup>. Z jednotlivých hodnotení je viditeľné, že Vtiger mierne zaostáva vo všetkých kritériách okrem ceny. Cena a návratnosť implementácie CRM, však boli prvým kritériom spoločnosti pri výbere CRM a preto aj napriek celkovo nižšiemu hodnoteniu, sa pre firmu javí ako lepšia voľba.

**Tabuľka 1** Hodnotenie CRM softvérov zo SoftwarePundit

Kritérium	Rating	Funkcie	Použitelnosť	Cena	Zákaznícka podpora
CRM	analytika				
Vtiger	82	8.25	7.75	8.5	8
HubSpot	91	9.5	9.5	8	9

Zdroj: YANG, Amy, Vtiger vs Hubspot [cit. 2022-4-4]. Dostupné na: <https://www.softwarepundit.com/vtiger-vs-hubspot>

<sup>39</sup> HubSpot: <https://www.hubspot.com/newsroom>

<sup>40</sup> Vtiger: <https://www.vtiger.com/>

<sup>41</sup> YANG, Amy, Vtiger vs Hubspot [cit. 2022-4-4]. Dostupné na: <https://www.softwarepundit.com/vtiger-vs-hubspot>

Po hodnotení analytika, je dôležité pozrieť sa aj na názory bežných používateľov, denne pracujúcich s aplikáciami. Ako reprezentatívna vzorka bola zvolená tá z technologickej recenznej stránky Gartner.com. Pri HubSpote bol počet recenzentov 203, v prípade Vtigeru to bolo až 357.

Z tabuľky nižšie je zrejmé, že zákazníci a používatelia sú s oboma aplikáciami spokojný. Signifikantne ovplyvňuje konečný výsledok rozdiel medzi počtom 5 hviezdičkových hodnotení a v druhom rade aj viac ako dvojnásobný počet 3 hviezdičkových recenzií Vtigeru. Z recenzií je zrejmé, že Vtiger neprekvapuje, plní funkciu a je dobrou voľbou, ale HubSpot má najväčšiu výhodu, vo využiteľnosti pre veľké podniky pri zachovaní nízkych nákladov a funkčnosti. Rozdiel 7 % percentuálnych bodov pri otázke odporúčenia je nízky, na vzorke malých podnikov by bol pravdepodobne ešte nižší.

**Tabuľka 2** Hodnotenie CRM softvérov podľa recenzií s Gartner

CRM	Priemerné hodnotenie	5/5	4/5	3/5	2/5	1/5	Ochota odporučiť	Počet recenzií
Vtiger	4,3	46 %	43 %	10 %	1 %	0 %	78 %	357
HubSpot	4,5	60 %	35 %	4 %	1 %	0 %	85 %	203

Zdroj: Gartner, <https://www.gartner.com/reviews/market/sales-force-automation/compare/hubspot-vs-vtiger>

Hoci obidva softvéry majú aj verziu dostupnú zadarmo, tá však nedostačuje požiadavkám spoločnosti. Vhodnými sú najlacnejšie platené verzie od poskytovateľov. Pri oboch sa dostaneme na čiastku 50,00 \$ mesačne, ceny môžu byť iné pri dočasné ponúkaných balíkoch a akciách. V balíku One Professional od Vtigeru sú dostupné všetky funkcionality, okrem tiketového systému, napriek tomu je možné nahlasovať problémy prostredníctvom tzv. Prípadov. HubSpot za to v balíku Starter obmedzuje analytické nástroje, počet produktov, tvorbu tímov a vybrané reporty, všetko dostupné až od verzie Professional s cenovkou 500,00 \$ mesačne.

**Tabuľka 3** Ceny za spoločnosťou zvolené balík

CRM	Názov programu	Mesačný poplatok
<b>Vtiger</b>	One Professional	50,00 \$
<b>HubSpot</b>	Starter	50,00 \$

Zdroj: vlastné spracovanie podľa:

[https://www.hubspot.com/pricing/marketing?products=marketing-hub-starter\\_1&term=annual](https://www.hubspot.com/pricing/marketing?products=marketing-hub-starter_1&term=annual) a

<https://www.vtiger.com/pricing/>

Zhrnutie, Vtiger je spoľahlivé riešenie CRM typu všetko v jednom, ktoré zahŕňa širokú škálu komunikačných kanálov a funkcionalít. Naproti tomu HubSpot je pokročilé riešenie, ktoré dokáže podporovať stredné a veľké podniky s komplexnými pracovnými postupmi a nástrojmi digitálneho marketingu. Vtiger je vhodnejší pre malé podniky, ktorým nie je prostredie softvérov CRM dôverne známe, splňa všetky podmienky výberu a preto je správnu voľbou do lekárne.

### 4.3 Aktuálny stav podnikového procesu

V podkapitole budeme primárne ilustrovať aktuálnu podobu pracovného postupu. Podmienkou procesu je tok peňazí a liekov cez lekára, preto nemôže domov objednávať rovno od dodávateľa a lekárne. Najpodstatnejšími úlohami lekárne sú vybavovanie receptov, odborné posúdenie lekárničky a vyplatenie peňazí od poisťovní za doplatky na lieky.

Zákazník, v tomto prípade DSS, zašle objednávku emailom, ako bežný zoznam rodných čísiel, liekov a požadovaného množstva. Bez CRM a makra, musí magistra v internom systéme manuálne porovnať zoznam liekov so sklados a dostupným tovarom, zoznam rodných čísiel skontrolovať s portálom ezdravie.sk, kde sú nahrané všetky recepty práve podľa rodného čísla. Asi tretinu sortimentu objednávaného domovom by lekárne bežne nemusela mať na sklade a vo vysokom objeme, takto musí a tým drží veľa peňazí v zásobách a zaberá sklad. Napriek navýšeniu skladu nebude mať všetko, čo si DSS objednáva a vždy robí doobjednávku na špeciálne lieky (kardiovaskulárne, onkologické,...). Podľa zákona sú veľkodistribútori liekov povinní dodávať vybrané druhy liekov do 24 hodín. Preto zvyčajne doobjednávku vybavujú do nasledujúceho dňa. Po prijatí tovaru od doručovateľa sa musí nablokovať a zabalíť.

Lekárneň poskytuje aj rozvoz liekov, veľkému zákazníkovi automaticky poskytuje službu rozvozu. Niektorý zo zamestnancov lekárne musí odviezť lieky do domova sociálnych služieb. Spolu s liekmi zamestnanec prinesie faktúru a domov ju uhradí do 14 dní, podľa ustanovení zmluvy. Proces objednávky končí.

Vyššie opísaný proces nezodpovedá moderným trendom procesnej optimalizácie a zvyšovaniu efektivity práce prostredníctvom informačných technológií. Priestor na zvýšenie dynamiky a zdokonalenie procesu jeho digitalizáciou je značný. Na komunikáciu so zákazníkmi a vybavovanie objednávok je CRM softvér zrejmosou voľbou pri výbere druhu softvérového riešenia. Proces výberu, spracovania a posielania objednávky prostredníctvom formátu XLS sa javí ako najjednoduchšia a najlepšia voľba pri absencii e-shopu, prípadne komplexnejšej aplikácie schopnej tvorby objednávok priamo zákazníkomsou.

#### **4.4 Návrh optimalizácie procesu pomocou CRM Vtiger**

Podstata procesu ostáva nezmenená, vybavenie pravidelných objednávok do Domova sociálnych služieb. Vstupujú doň 3 novovzniknuté dokumenty vo formáte XLS, vytvorené magistrkou lekárne v spolupráci s IT špecialistomsou prenajímaným lekárňomsou. Dokumenty vytvorené pre potreby procesu:

1. Zoznam liekov a rodných čísel obsahuje výber liekov, ktoré by mohli byť objednávané do DSS, odhad je cca 5000 produktov a všetky musia byť zaevidované aj ako Produkty v CRM systémsou. V rámci toho dokumentu si do ďalšieho hárku Domov sociálnych služieb vloží mená a rodné čísla pacientov.
2. Dokument s makrom, ktoré bude vkladat' v CRM do okna Produkt, vo vnútri Predajnej objednávky, názov a požadované množstvo produktu. IT špecialista naprogramuje makro vo Visual Basicu.
3. Objednávka v štandardizovanej forme, z DSS pre lekárneň. Objednávka je vlastne formulárom k Zoznamu liekov a rodných čísel. Do objednávky zodpovedná osoba vyberie z prvého dokumentu lieky, priradí rodné číslo a požadované množstvo.

Objednávku odošle zodpovedná sestra z DSS do lekárne emailom. Magistra zaeviduje objednávku, otvorí prílohu, skopíruje názvy liekov a požadované množstvo do súboru s makrom. Otvorí okno v CRM Predaj-Organizácie-Domov sociálnych služieb a vyberie možnosť Pridat' predajnú objednávku. Vyplní všetky požadované informácie,

kurzor vloží do okna produktu a spustí makro, to vloží všetky produkty a množstvá. Magistra skontroluje objednávku, pri liekoch s receptom overí či je recept v systéme ezdravie.sk a či sedí rodné číslo zo zoznamu. Ak nechýba recept a sedí rodné číslo necháva ich v objednávke, ak nie vymaže ich. V potvrdzujúcom emaily pre domov o objednávke pridá lieky, ktoré nemohli byť poslané. Po úspešnom vyplnení uloží Predajnú objednávku. Domov sociálnych služieb môže zobrazit' objednávku, jej status a obsah v Zákazníckom portáli CRM.

Lekáreň bude celú objednávku Domova sociálnych služieb posielat' svojmu hlavnému dodávateľovi MedArt. Dodávateľ MedArt je dodávateľom cca 90 % objemu a z celkového sortimentu tvoria jeho produkty viac ako 80 %. Predajná objednávka je magistrou transformovaná na Nákupnú objednávku voči dodávateľovi. Hlavnou zmenou novej Nákupnej objednávky je fakturačná adresa, tú vyplní adresa lekárne a dodaciu, adresa DSS. Výpadok lieku je zvyčajne plošný naprieč dodávateľmi. Je však možné pre nedostupné lieky vytvorit' ďalšiu Nákupnú objednávku, od iného dodávateľa. Magistra uloží Nákupnú objednávku a vyberie možnosť Poslat' emailom v PDF, nasleduje presmerovanie priamo do emailovej schránky a zaslanie emailu s kompletnou objednávkou lekárne.

Dodávateľ pošle potvrdzujúci email o odoslaní objednávky do domova, doplnený o prípadne chýbajúce lieky a faktúru, ktorú je potrebné zaevidovat' medzi nezaplatené faktúry. V CRM magistra vygeneruje faktúru pre DSS voči lekárni, musí však z objednávky predtým odstrániť položky, ak dodávateľ neposlal všetky objednané produkty. Faktúru uvidí Domov sociálnych služieb vo svojom portáli. DSS môže v prípade problému s dodávkou, zlým balením, poslat' Prípád lekárni a tá vyhotoví reklamáciu na dodávateľa v prípade potreby.

Podkapitolu doplníme o presné pracovné postupy, pre demonštráciu skrátenia času a náročnosti celého procesu, zároveň možnosti náhľadu do dokumentov a Vtiger softvéru. V prílohách sú postupy znázornené vo forme EPC diagramu.

#### *4.4.1 Proces vytvorenia pravidelnej objednávky v Domove sociálnych služieb*

1. Pravidelná objednávka je tvorená dvakrát do týždňa zodpovednou sestrou v DSS. Objednávku pripravuje zodpovedná sestra, ktorá je vedúcou dennej smeny. Objednávka je v štandardizovanej forme zoznamu v Exceli.

	A	B	C	D	E
1	Denná objednávka				
2	<b>Tovar</b>	<b>Pož. množstvo</b>	<b>Rodné číslo</b>	<b>Priezívko</b>	<b>Meno</b>
3	FLECTOR EP RAPID GRA 20X	2	231900/1234	Liečivý	Jozef
4	COLCHICUM DISPERT 0,5MG	1	231900/1234	Liečivý	Jozef
5					
6					

**Obrázok 4** Náhľad dennej objednávky

Zdroj: Lekáreň pod Vrškom, Denná objednávka

2. V databáze liekov a rodných čísiel pacientov, vytvorenej v spolupráci magistry z lekárne a zodpovednej sestry z DSS, vyhľadáva zodpovedná sestra podľa názvu alebo podľa liečiva. Obsahom objednávky sú pravidelne objednávané lieky, lieky predpísané od poslednej objednávky a chýbajúce pomôcky. (obväzy, plienky, rúška, rukavice,...)

	A	B	C	E
1	Lekáreň Pod vrškom, Rudavská 9030/1A, Záhorská Bystrica+A820			
2	<b>Šukl</b>	<b>Názov tovaru</b>	<b>Doplnok</b>	<b>Názov výrobcu</b>
3	02739	ACC LONG 600 MG 10 TBL EFF/SAC	TBLEFF	SANDOZ-SLEDOVANY
4	94960	ACCUPRO 20 MG 30 TBL	TAB	PFIZER, USA
5	27551	ACCUZIDE 10 MG 100 TBL	TBLFLM	PFIZER, USA
6	27549	ACCUZIDE 10 MG 30 TBL	TBL FL	PFIZER, USA
7	15284	ACIDUM FOLICUM LECIVA 30X	DRG	ZENTIVA, CZ
8	88690	ACIFEIN 10 TBL	TAB	HERBACOS RECORDATI-SLEDOVANY
9	56409	ACYCLOVIR STADA KREM 2G	2G	STADA-SLEDOVANY
10	00011	ACYLPYRIN 500 MG 10 TBL	TAB	HERBACOS-BOFARMA, CZ
11	45217	ACYLPYRIN+C EFF 12 TBL	TBL EFF	HERBACOS RECORDATI-SLEDOVANY
12		ADDITIVA MULT+MIN BROS.K.20 tbl eff .	TBL EFF	DR.B.SCHEFLER GmbH, D
13		ADHES.-NAPLAST 1MX6CM	1X6CM	FEMINIA
14	72176	ADVANTAN KREM 15 G	crm	LEO PHARMACEUTICAL PRODUCT, DK
15	44639	AERINAZE 2,5MG/120MG 10 TBL MOD	TBLMOD	MERCK SHARP DOHME, USA
16	13745	AERIUS 5 MG 10TBL FLM	TBL FLM	MERCK SHARP DOHME, USA
17	13747	AERIUS 5 MG 30TBL FLM	TBL FLM	MERCK SHARP DOHME, USA
18	32134	AERIUS 5 MG 50TBL FLM	TBL FLM	MERCK SHARP DOHME, USA
19	37075	AERIUS 5 MG 90TBL FLM	TBLFLM	MERCK SHARP DOHME, USA
20	39738	AERIUS SOL POR 60 ml/30mg	SOLPOR	MERCK SHARP DOHME, USA
21		AERIUS SOL POR 150ml	SOLPOR	

**Obrázok č.5** Náhľad databázy tovaru

Zdroj: Lekáreň pod Vrškom, Databáza tovarov a klientov DSS

	A	B	C	D	E
1	Domov sociálnych služieb				
2	Meno	Priezvisko	Narodený/á	Rodné číslo	Priradené lieky
3	Jozef	Liečivý	31.2.1900	231900/1234	LEROS DIABETAN 20X1G; COLCHICUM DISPERT 0,5MG 50TBL; I

### Obrázok č.6 Náhľad databázy klientov

Zdroj: Lekáreň pod Vrškom, Databáza tovarov a klientov DSS

3. Zodpovedná sestra do dennej objednávky vkladá jednotlivé položky z databázy.
4. Ak ide o liek na recept pridáva rodné číslo pacienta. V prípade, že liek je bez receptu, je priamo vybraný do objednávky, bez pridávania rodného čísla či mena klienta.
5. Nasleduje zadanie požadovaných množstiev k objednávaným položkám a kontrola.
6. Objednávka je hotová vo formáte XLS a pripravená na odoslanie.
7. Zodpovedná sestra odošle objednávku do lekárne emailom.

#### 4.4.2 Proces spracovania a vybavenia objednávky v lekárni v CRM systéme

1. V lekárni je za spracovanie objednávky zodpovedná magistra, po obdržaní objednávky emailom zaeviduje došlú objednávku.
2. Magistra otvorí zoznam a skopíruje dáta do dokumentu s makrom spolupracujúcim so CRM systémom. Funkcia makra spočíva vo vkladaní názvu lieku do poľa vyhradeného pre produkt a doplnení požadovaného množstva. V ďalšom kroku pridá prázdny riadok, kde sa postup opakuje. Keď makro natrafí na prázdne pole v dokumente, zvyčajne signalizujúce koniec zoznamu alebo možnú chybu, vypne sa a otvorí upozornenie o ukončení makra.

	A	B	C	D	E	F	G
1	CRM Makro						
2	Products	Quantity					
3	COREGA FIX KREM EXTRA SILNY SVIEZI 40G	2					
4	COREGA FIX KREM EXTRA SILNY SVIEZI XL 70G	1					
5	CORNEREGEL OPH 10G	4					
6	CORONAL 5 FLM 30 (BLP	1					
7	CORSODYL LIQ.0.1 200ML	1					
8	CORVATON 2 MG 30 TBL .	1					
9	CORVATON FORTE 4 MG 30 TBL	1					
10	CORVATON RETA 8 MG 30 TBL .	2					
11	CORVITOL 50 TBL 50X50MG	1					
12	CORYOL 6,25 MG 30 TBL	5					
13	CORYOL 12,5 MG 30 TBL	5					
14	CORYOL 25 MG 30 TBL	2					
15	CORYOL 25 MG 90 TBL	5					
16	CORYZALIA 40 TBL	6					

**Obrázok 7** Náhľad dokumentu s makrom

Zdroj: Lekáreň pod Vrškom, CRM Makro

- Magistra sa prihlási do CRM systému. Prejde do Organizácie s názvom DSS a klikne na Nová predajná objednávka.
- Doplní polia s informáciami o organizácii a nastaví dodaciu adresu aj fakturačnú adresu na adresu DSS.
- Zaklikne kurzorom do prvého okna v časti Produkty a spustí makro v dokumente. Makro doplní produkty a ich požadované množstvá do Predajnej objednávky.

TOOLS	*Item Name	Quantity	Selling Price	Total	Net Price
	Type to search	1	0.00 €	0.00	0.00
			(-) Discount(0) :	0.00	
			Total After Discount :	0.00	
			(+) Tax :	0.00	

+ Add Product    + Add Service

**Obrázok 8** Stav pred spustením makra

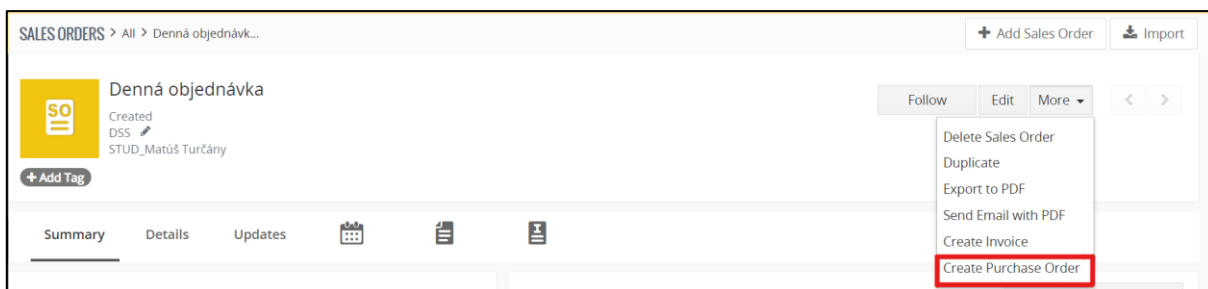
Zdroj: Vtiger: <https://www.vtiger.com/>. Lekáreň pod Vrškom

Item Details						
Tax Region		Select an Option	Currency	Euro (€)	Tax Mode	Group
TOOLS	*Item Name	Quantity	Selling Price	Total	Net Price	
	COLCHICUM DISPERT 0,5M	1	629.00 (-) Discount(0) : Total After Discount :	629.00 0.00 629.00 125.80	754.80	
	FLECTOR EP RAPID GRA 20.	2	2.53 (-) Discount(0) : Total After Discount : (-) Tax :	5.06 0.00 5.06 1.01	6.07	

**Obrázok 9** Stav objednávky po spustení makra a vyplnení objednávky

Zdroj: Vtiger: <https://www.vtiger.com/>. Lekáreň pod Vrškom

6. Skontroluje informácie o objednávateľovi (DSS), produkty a doplnené množstvá.
7. Lieky bez receptu automaticky nechá v objednávke . Lieky na recept kontroluje podľa rodného čísla, recept musí byť zaevidovaný elektronicky na portáli e-zdravie.sk aby ostal v zozname. Za evidenciu receptu do portálu sú zodpovední lekári. Najmä ide o špecialistov, ktorých klienti navštevujú alebo všeobecný lekár priamo v DSS. Po zmene v roku 2022, sa zoznam liekov na recept, ktoré môžu všeobecný lekári predpísať, výrazne zúžil. Práve preto prichádza väčšia časť receptov od špecialistov.
  - 7.1. Pacient nemá recept zaevidovaný v portáli e-zdravie.
  - 7.2. Vymazanie z objednávky.
  - 7.3. Zaznačenie lieku do osobitého zoznamu.
  - 7.4. Zaslanie zoznamu do DSS v potvrdzujúcom emaily o objednávke.
  - 7.5. Doktor zaeviduje recept a liek bude súčasťou ďalšej objednávky, prípadne mimoriadnej objednávky, ak by nemal pacient dostatok liekov.
8. Po vytriedení liekov a kontrole receptov, magistra ukladá Predajnú objednávku.
9. Magistra sa v CRM nachádza v novo vytvorenej objednávke. V pravej hornej časti obrazovky zaklikne Vytvoriť nákupnú objednávku. Prvou voľbou je objednávka od hlavného dodávateľa Med-Art. Odber od tohto dodávateľa tvorí asi 84 % objemu produktov predaných v lekárni a 90 % portfólia produktov.

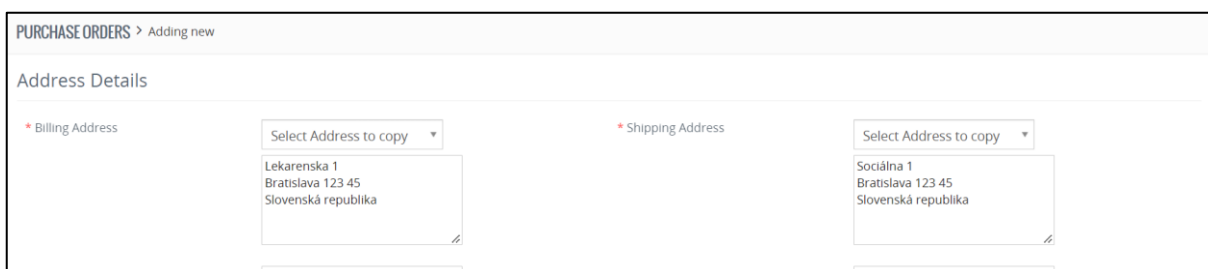


**Obrázok 10** Tvorba nákupnej objednávky

Zdroj: Vtiger: <https://www.vtiger.com/>. Lekárneň pod Vrškom

10. Vyplnenie informácií o dodávateľovi.

11. Dôležitým krokom je vyplnenie fakturačnej adresy na adresu lekárne, avšak do poľa Dodacia adresa je potrebné zadať adresu DSS. Lieky tak nepôjdu do lekárne, ale priamo do DSS. Z legislatívnych dôvodov je nutné aby lieky prešli lekárňou, práve kvôli kontrole, odborným posúdením pre pacienta, odporučením dávkovania a pod.



**Obrázok 11** Správne vyplnené adresy v Nákupnej objednávke

Zdroj: Vtiger: <https://www.vtiger.com/>. Lekárneň pod Vrškom

12. Uložením objednávky proces pokračuje.

13. Transformácia objednávky do PDF. Funkciu konvertovať do formátu PDF, CRM poskytuje priamo cez jednu z volieb v pravej časti obrazovky.

14. Ako nasledujúcu možnosť vyberie magistra voľbu Poslať email s PDF. Email odosiela prostredníctvom integrovanej emailovej aplikácie priamo v CRM softvéri.

15. Proces pokračuje u dodávateľa, ak emailom potvrdí dostupnosť všetkých liekov.

16. Po potvrdení dostupnosti všetkých liekov, status objednávky magistra zmení na schválená.

16.1 Ak však nie sú všetky lieky dostupné, magistra vytvorí ich zoznam a vracia sa ku kroku č. 13. Musí vyplniť údaje iného dodávateľa, druhou voľbou je zvyčajne Phoenix a.s..

#### 4.4.3 *Proces u držiteľa povolenia na veľkodistribúciu liekov a dodanie*

1. Objednávku z lekárne prijme kontaktná osoba zodpovedná za vybavenie objednávok u dodávateľa.
2. Preverí dostupnosť na sklade prostredníctvom interného softvéru.
3. Kontaktná osoba potvrdí lekárni dostupnosť tovaru. Ak je niektorý produkt nedostupný, dodávateľ zamietne dodanie.
4. Schválená objednávka obsahuje len produkty dostupné na sklade.
5. Skladník zaeviduje, nachystá a zabalí objednávku. V rámcovej dohode je stanovené vybavenie dodávky do 5 dní. Dodávky sú napriek tomu zvyčajne vybavené do 24 hodín, nakoľko za určitých legislatívnych podmienok vyplývajúcich z odseku 18, Čl. I zákona č. 362/2011 Z. z. môže byť dodávateľ povinný dodať lieky do 24 hodín.
6. Objednávka je vyskladnená a odovzdaná kuriérovi farmaceutovi, smerujúcemu do DSS. Lieky podľa podmienok zákonom stanovených môže odovzdať jedine lekárnik a dodávateľia zamestnávajú farmaceutov, ktorí sú kuriérmi a lekárnikmi zároveň.
7. Kuriér odovzdá zásielku v DSS.
8. Kontrola zásielky zodpovednou sestrou.
9. V prípade vyskytnutých sa nezrovnalostí so zásielkou, ako nekompletný či poškodený obsah, zodpovedná sestra v DSS vytvorí cez zákaznícky portál v CRM systéme Prípade.
10. Opíše vzniknutý problém a odošle.
11. Opakované dodanie je dodávkou tovaru priamo z lekárne alebo odoslanie od dodávateľa po uznaní reklamácie.
12. Zodpovedná sestra napíše do lekárne potvrdzujúci email o prevzatí a správnosti dodanej objednávky, resp. o odoslanom Prípade do CRM.

V prílohách je možné nájsť ešte podrobnejšie rozanalyzované postupy graficky znázornené vo forme EPC diagramu. My sme si vybrali program ARIS Express na odprezentovanie pracovných postupov lekárni v grafickej verzii.

## 5 Diskusia

Použitie CRM softvéru v lekárni podniku prináša predovšetkým mnohé výhody. Piata kapitola bude venovaná diskusií práve o prínosoch, výhodách a úsporách po implementácii digitalizovaného riešenia systému objednávok. Jednotlivo popíšeme rozlíšené pozitíva a pokúsime sa vyčíslit' ekonomický prínos nami navrhnutého riešenia pre spoločnosť.

Zavádzanie akýchkoľvek zlepšovacích návrhov, optimalizácií či zdokonaľovaní existujúcich služieb kombinuje dobrý úmysel podniku voči zákazníkom so zámerom návratnosti alebo úspory voči pôvodnému stavu.

Nami navrhnuté riešenie prináša širokú škálu zlepšení pre všetky zainteresované strany:

- Skrátenie času vybavenia objednávky – Úvodné časovo náročné úkony spojené s implementáciou, výberom softvéru, uvedenia do dennej praxe lekárne a tvorba dokumentov používaných v procese sú nevyhnutnou súčasťou. Avšak po aplikovaní do používania v lekárni CRM šetrí čas magistre vybavujúcej objednávku, nie len pri jej výkone, ale aj mimo neho. Pri bežných objednávkach od dodávateľov nemusí kalkulovať objem potrebný pre veľkoodberateľov. Čas strávený prijímaním liekov, evidenciou, naskladnením, väčšieho objemu liekov, nie je zanedbateľný a ukrajuje z pracovného času približne hodinu. Vybrané činnosti môže vykonávať jedine magistra a tak odľahčenie od povinnosti je vítaná výhoda.
- Evidencia a sledovanie objednávok – Evidencia objednávok je jednoduchá, ich tvorba, vďaka dokumentu s makrom, rýchla a s nízkou chybovosťou. Zamestnanci lekárne posúvajú statusy objednávok v CRM v čase, podľa informácií obdržaných zákazníkom a dodávateľom. Vďaka tomu zákazník vidí jej stav, prostredníctvom zákaznickeho portálu. Magistrám softvér pomáha v prípade, ak danú objednávku nevybavovala prítomná magistra, zásluhou údajov zo CRM dokáže posunúť informácie a vykonať všetky potrebné úkony s ňou spojené.
- Dostupná história objednávok – Napriek zásobám fyzicky neprítomným na sklade, lekáreň potrebuje evidovanú históriu liekov na recept, kvôli vracajúcim sa peniazom z poisťovne. Dôležitou môže byť kvôli kontrole a overeniu interne, po obdržaní peňazí od zákazníka alebo poisťovne či prípadnej kontrole z vonku.

Domovu sociálnych služieb je prístupná história objednávok prostredníctvom Zákazníckeho portálu.

- Rýchlejšia dodávka liekov do domova – Proces dodania objednávky sa skrúti a za bežných okolností šetrí deň, ktorý trvá doprava od dodávateľa do lekárne. Po obdržaní nemusí magistra vykonávať všetky prijímacie úkony a posielat' jedného zo zamestnancov odvieť lieky k zákazníkovi. Proces objednávky optimalizovaný so CRM systémom zahŕňa dodávku od dodávateľa priamo k zákazníkovi.
- Zníženie stavu zásob – Znížením objemu viazaných finančných prostriedkov v zásobách a uvoľneným skladových priestorov, lekáreň môže mať na sklade viac voľnopredajných liekov, doplnkov výživy a detského sortimentu s vyššou maržou.
- Zníženie dopravných poplatkov – Počet celkových objednávok smerujúcich do lekárne sa zníži, zároveň lekáreň nebude musieť lieky rozvážať. Lacnejšie je využiť kuriéra dodávateľa, ako platiť kuriéra po vlastnej osi a aj ako rozvážať vlastným automobilom. Dôvodom je pomerne malý objem objednávok, voči dodávkam dodávateľa, vlastná kuriérska sieť dodávateľa a rozdielny deň a čas vybavenia objednávok pre veľkoodberateľov.
- Evidencia faktúr – Vystavenie je jednoduché, vygenerovaním v CRM softvéri, uložením a odoslaním zákazníkovi cez integrovanú emailovú aplikáciu. Možnosť pridania statusu a filtrovania zvyšuje prehľadnosť, rovnako je zoznam dostupný v Zákazníckom portáli aj pre zákazníka.
- Nahlasovanie problémov s dodávkou – Funkcia Case-u alebo tzv. Prípady, umožňuje vybavovať reklamáciu aj ostatným zamestnancom, nie len magistre, ktorá reklamáciu otvorila. Ku každému Prípady, obsahujúcej reklamáciu dodávky, vie nájsť v CRM správu, stav a číslo objednávky vzťahujúcej sa na reklamáciu.
- Minimálne prevádzkové náklady – Náklady zahŕňajú IT špecialistu lekárne, pravidelný poplatok za licenciu softvéru a školenia zamestnancov.
- Širokospektrálne riešenie – Proces je okamžite aplikovateľný na všetkých existujúcich väčších zákazníkovi. Zabeňnutý a funkčný proces vie lekáreň, použiť aj pri získavaní nových zákazníkovi, môže byť výhodou voči iným konkurenčným lekárniam.
- Pravidelná tržba – Zabezpečený dobrý vzťah so zákazníkmi, postavený na kvalitných službách a rýchlej odozve, znamená pre lekáreň istotu budúcich tržieb.

Často produkty distribuované do DSS nie sú s vysokou maržou, ale ich objem vykryva túto skutočnosť a ak by aj konkurencia prebrala zákazníkov kupujúcich priamo na pobočke, lekárneň má istotu, že má zabezpečené tržby touto formou.

Ekonomickými prínosmi sú očakávaný zvýšený počet veľkoodberateľov, plynúce zvýšené tržby, ekonomická stabilita a budúci zisk. Celkový ekonomický prínos pre podnik je veľmi náročné presne vyčíslit' vzhľadom na viacero faktorov. Najmä to, že nie všetky údaje nám boli sprístupnené, ako presné hodnoty miezd jednotlivých pracovníkov, dohodnuté ceny a podmienky dopravy, cena metra štvorcového skladových priestorov v lekárni a pod. Ďalšie z nich sú skôr kvalitatívnymi prínosmi ako ekonomickými, orientované na budúce výnosy a prvotriedny prístup ku zákazníkom.

Jediný dostupný výpočet je z úspory času, ktorá je približne 12 hodín týždenne. Dozvedeli sme sa, že účtovaná normohodina lekárne za dodatočné lekárnické služby mimo lekárne je 20,00 €/hodina/osoba s DPH. Z toho nám vychádza mesačná úspora približne 1000,00 €, ak by bol vzniknutý voľný čas pracovníkov nahradený takouto formou služieb, lekárneň by z toho profitovala. Pracovníci však môžu využiť čas na úkony a úlohy zvyčajne vykonávané mimo otváracích hodín a to priebežná inventúra, sanitárne práce, podporná administratíva a ďalšie podľa nariadení manažéra a vedúcej magistry.

Podniku silno odporúčame, vzhľadom na preukázané kvalitatívne prednosti a očakávané zvýšené výnosy, prechod na digitalizovaný proces s podporou CRM softvéru.

## Záver

Hlavným cieľom bakalárskej bolo navrhnúť využitie CRM softvéru v malom podniku za účelom optimalizácie vybraného podnikového procesu. Primárny cieľ sme rozdelili na niekoľko čiastkových, prvým z nich bolo zanalyzovať problematiku CRM softvérov, oboznámiť sa so základnými pojmami, spojenými s danou témou a spoznať ich úlohy v podniku. Prvý sekundárny cieľ sme zrealizovali v prvej kapitole práce, kde sme vytvorenú všeobecnú vedomostnú základňu rozčlenili do podkapitol. Postupovali sme od univerzálnych pojmov, ku jasne vymedzeným definíciám odvetvia podnikových informačných systémov. Druhým čiastkovým cieľom záverečnej práce bolo objasniť proces implementácie CRM softvérového riešenia v podniku, poukázať na úskalia a úlohy spojené s touto operáciou. V podkapitolách 1.4 až 1.6 sme podrobne analyzovali všetky kroky opísané v odbornej a vedeckej literatúre a všeobecne opísali problémy spojené s realizáciou takejto operácie v podniku. V teoretickej časti sme vyhotovili celistvý pohľad na CRM softvéry, ich miesto a dôležitosť v podniku, vlastnosti, funkcionality a proces implementácie. Tretím čiastkovým cieľom bakalárskej práce bolo získanie informácií o podniku priamo od jedného z konateľov a na ich základe zanalyzovať aktuálny stav riadenia vzťahov i podniku ako celku. Cieľ bol naplnený viacerými rozhovormi s obidvomi konateľkami spoločnosti, ktoré značne prispeli ku kvalite informácií obsiahnutých v štvrtej kapitole aj k naplneniu primárneho cieľa. Posledným sekundárnym cieľom práce bolo komparáciou a štúdiom spektra softvérových riešení odporučiť adekvátny CRM softvér, s ohľadom na požiadavky podniku. Pri plnení tohto cieľa sme v podkapitole 4.2 analyzovali vybrané riešenia, podľa stanovených kritérií získaných počas rozhovoru s konateľkami. Po výbere sme napĺňali primárny cieľ práce, prvotne návrhom pracovných postupov procesu objednávok zahrňujúcich CRM Vtiger. Vypracovaním EPC diagramov sme overili správnu postupnosť a logickosť jednotlivých pracovných úkonov. V diskusii sme zosumarizovali dôvody prikloneni sa k implementácii Vtiger v podniku, vyčítaním prínosov nášho návrhu a ich analýzou.

## Zoznam použitej literatúry

### Knižné zdroje:

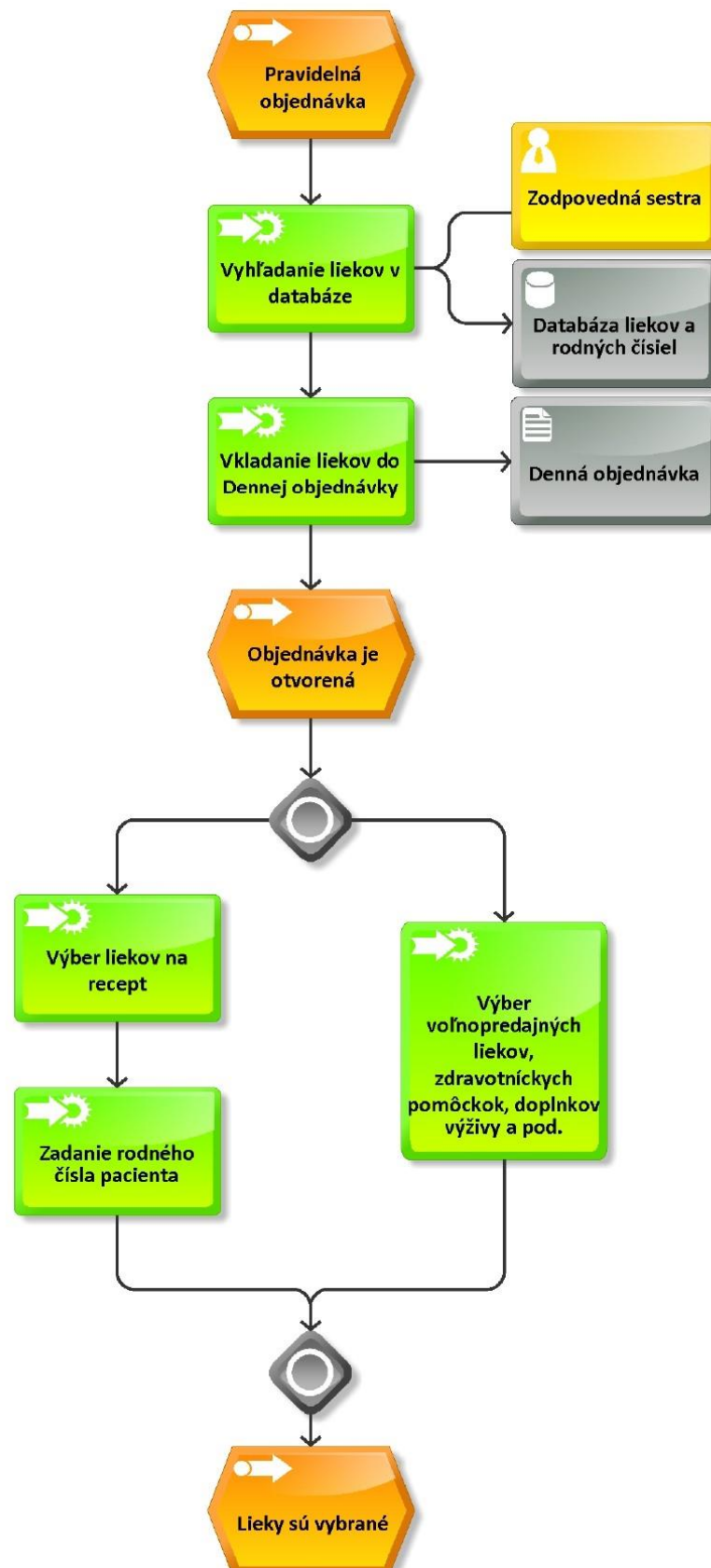
1. KOZÁK, Vratislav. *Budování vztahů se zákazníky : CRM v teorii a praxi* 1. vydanie., Zlín: VeRBuM, 2011. 182 s. ,ISBN 978-80-87500-02-6
2. LOŠŤÁKOVÁ, Hana a kolektiv, *Diferencované řízení vztahů sa zákazníky*, 1. vydanie, Praha: Grada Publishing, 2009. 268 s. ISBN 9788024731551
3. LAUDON, Kenneth C. - LAUNDON, Jane P.. *Management information systems: Managing the Digital Firm*. 16. edition. New York: Pearson Education, Inc, 2019. p. 660. ISBN 978-0-13-519179-8
4. KOKLES, Mojmír – ROMANOVÁ, Anita. *Informatika*. 2. vydanie. Bratislava: Sprint 2, 2018. 245 s. ISBN 978-80-89710-40-9
5. BALTZAN, Paige. *Information system*, 4. edition. New York: McGraw-Hill EDUCATION, 2018. p. 321. ISBN 978-1-259-81429-7
6. STAIR, Ralph – REYNOLDS, George. *Fundamentals of Informtion System*, 8. edition. Boston: Cengage Learning, 2016. p. 540. ISBN978-1-305-11850-8
7. MALLACH, G. Efrem. *INFORMATION SYSTEMS: What Every Business Student Needs to Know*, 1. edition, Boca Raton: Taylor & Francis Group, LLC., 2016. p. 474. ISBN 978-1-4822-2371-2
8. PEARLSON, Keri E. – SAUNDERS, Carol S. – GALLETTA, Dennis F. *Managing and Using Information Systems: A STRATEGIC APPROACH*, : 6. edition, Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., 2015, 340 s., ISBN 978-1-119-24428-8
9. CHLEBOVSKÝ, Vít. *CRM Řízení vztahů se zákazníky*, 1. vydanie. Brno: Computer Press, 2005, 190s. ISBN 80-251-0798-1
10. STAIR, Ralph – REYNOLDS, George – CHESNEY, Thomas. *Principles of Business Information System*. 3. edition. Hampshire: Cengage EMEA, 2018. p. 530. ISBN 978-1-4737-4841-5
11. PEPPARD, Joe. Customer relationship management (CRM) in financial services. *In European Management Journal*, Londýn: Elsevier, 2000, vol. 18, n. 3: p. 312-327. ISSN 0263-2373

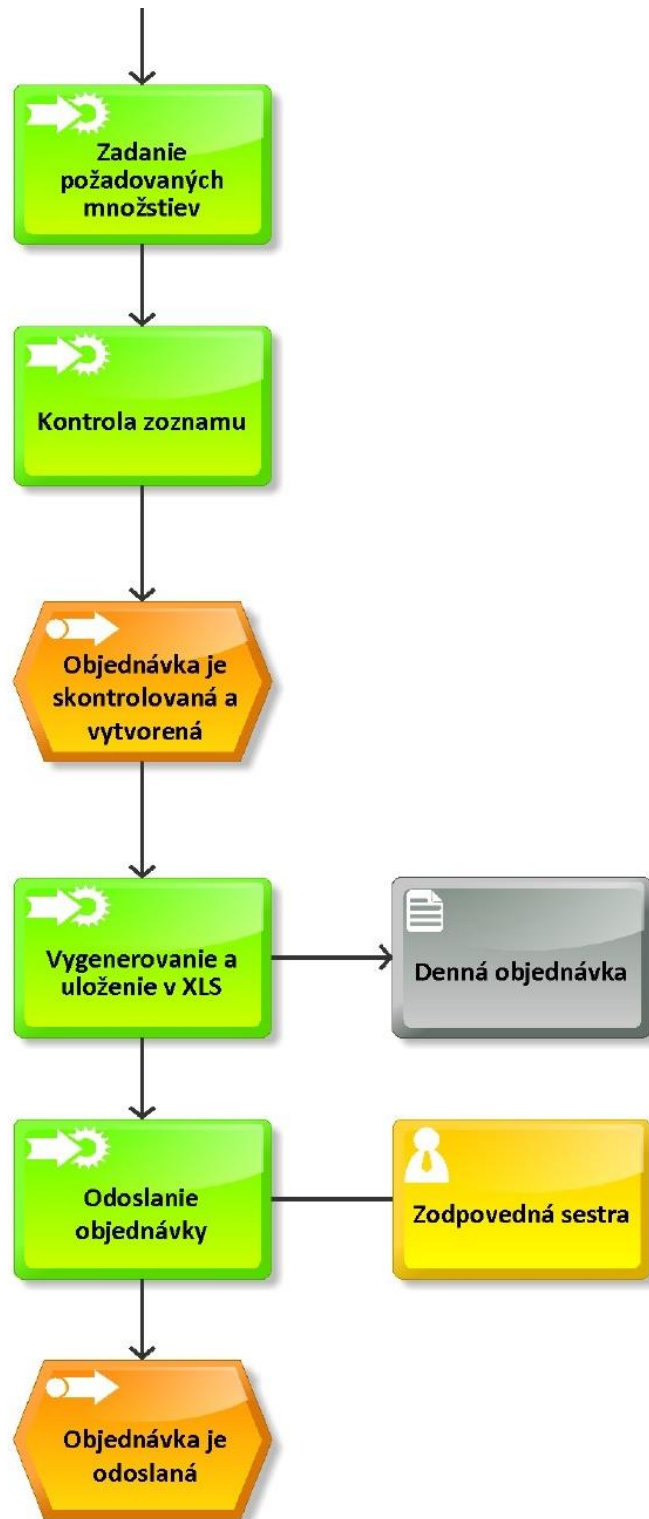
### Internetové zdroje:

1. SEKULOVÁ, J., IHNÁT, P., Implementácie stratégie CRM ako nástroja zvyšovania kvality v podmienkach železničnej dopravy. [online]. 2013, vol. 8, no. 3 [cit. 2021-12-11]. Dostupné na: <https://pernerscontacts.upce.cz/index.php/perner/article/view/758>
2. RATCLIFF, Christopher. Marketers more focused on acquisition than retention, Econsultancy [online], 2014, [cit. 2021-12-11]. Dostupné na: <https://econsultancy.com/marketers-more-focused-on-acquisition-than-retention/>
3. CHAFFEY, David., B2C Customer acquisition costs 2014, Smart Insights [online], 2014, [cit. 2021-12-12] Dostupné na: <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/customer-acquisition-strategy/b2c-customer-acquisition-costs-2014/>
4. PINGREY, J. The History & Evolution of CRM Through the Years [online]. 2021 [cit. 2021-12-11]. Dostupné na: <https://fitsmallbusiness.com/history-of-crm/>
5. OSMANBEGOVIĆ, Edin & SULJIC, Mirza. SELECTION OF CRM APPLICATIONS. [online konferenčný záznam], Tuzla [2015], 9 s. [cit. 2021-11-14]. Dostupné na: [https://www.researchgate.net/publication/285594425\\_SELECTION\\_OF\\_CRM\\_APPLICATIONS](https://www.researchgate.net/publication/285594425_SELECTION_OF_CRM_APPLICATIONS)
6. Quinn L. S. (2014) 10 Things To Consider in a CRM ,2014, [cit. 2021-11-14] Dostupné na: <http://www.idealware.org/articles/10-things-consider-crm>
7. WOODEN, Dick. How to Build the Perfect CRM Implementation Team , [online]. , [cit. 2021-12-10] Dostupné na: <https://www.successwithcrm.com/blog/perfect-crm-implementation-team>
8. Salesforce.com: CRM IMPLEMENTATION, [online]. , [cit. 2021-12-10] Dostupné na: <https://www.salesforce.com/crm/crm-for-small-business/?d=cta-body-promo-523>
9. YANG, Amy, Vtiger vs Hubspot [cit. 2022-4-4]. Dostupné na: <https://www.softwarepundit.com/vtiger-vs-hubspot>
10. HubSpot: <https://www.hubspot.com/case-studies>
11. Vtiger: <https://www.vtiger.com/>
12. Gartner: <https://www.gartner.com/reviews/market/sales-force-automation/compare/hubspot-vs-vtiger>

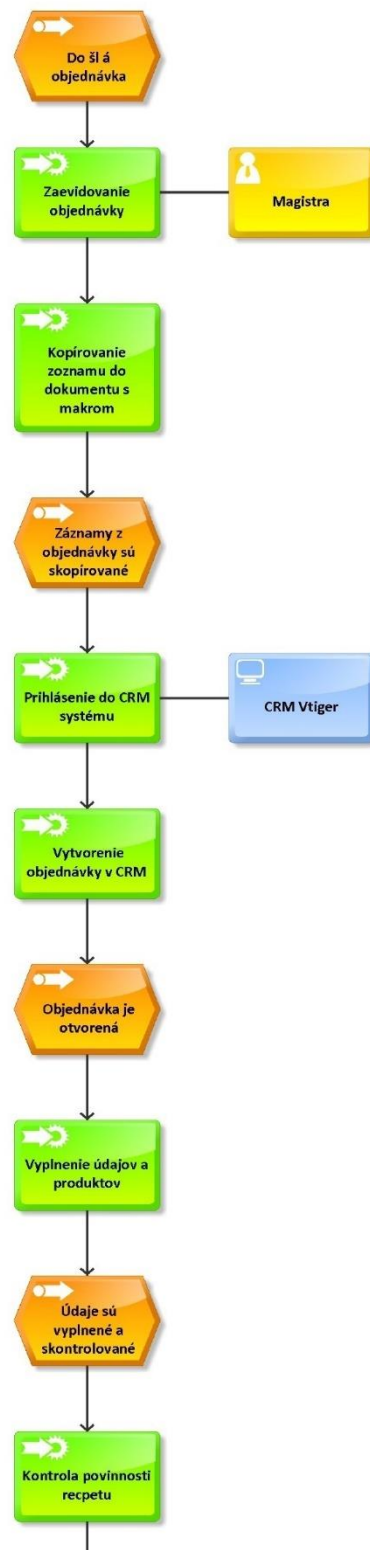
## Prílohy

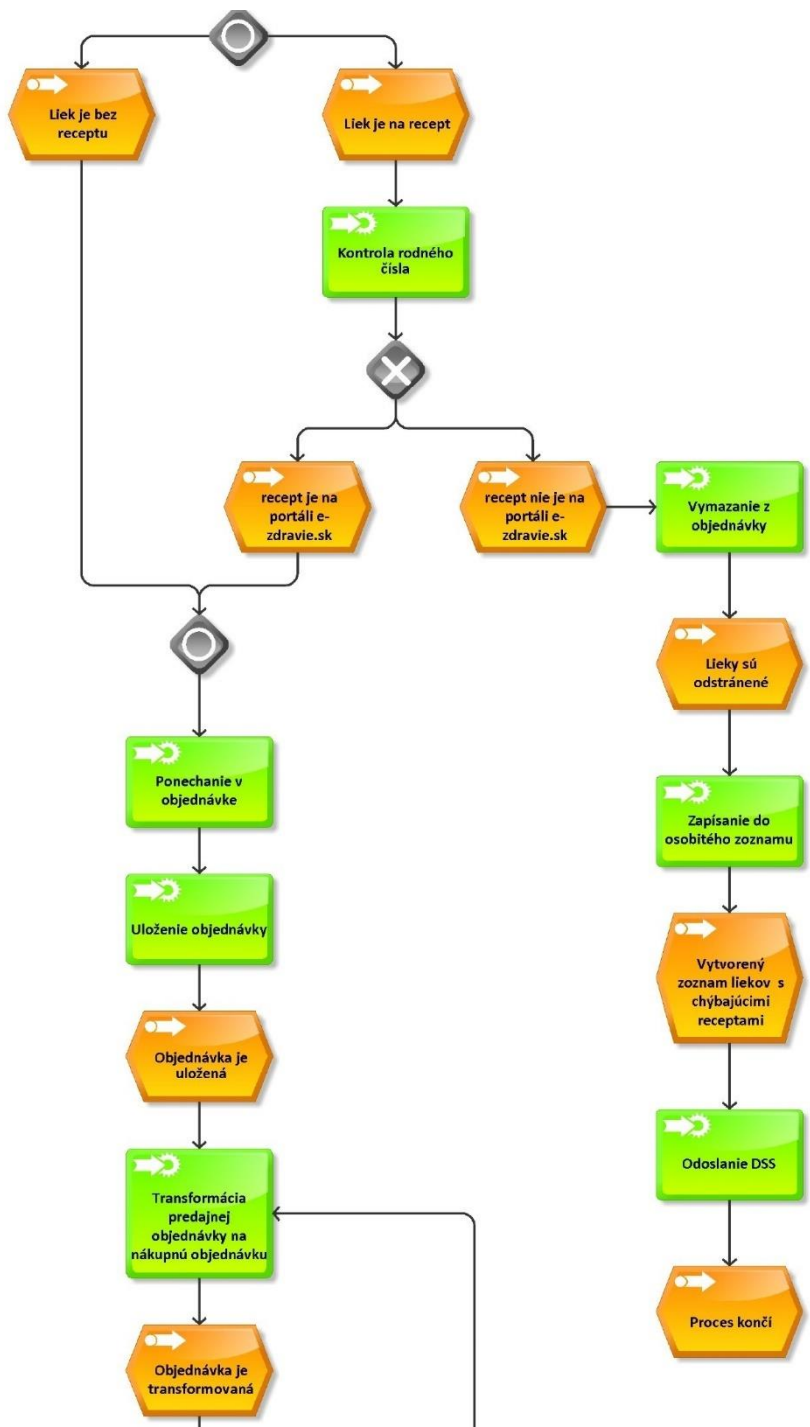
Obrázok 12 Proces tvorby objednávky v DSS

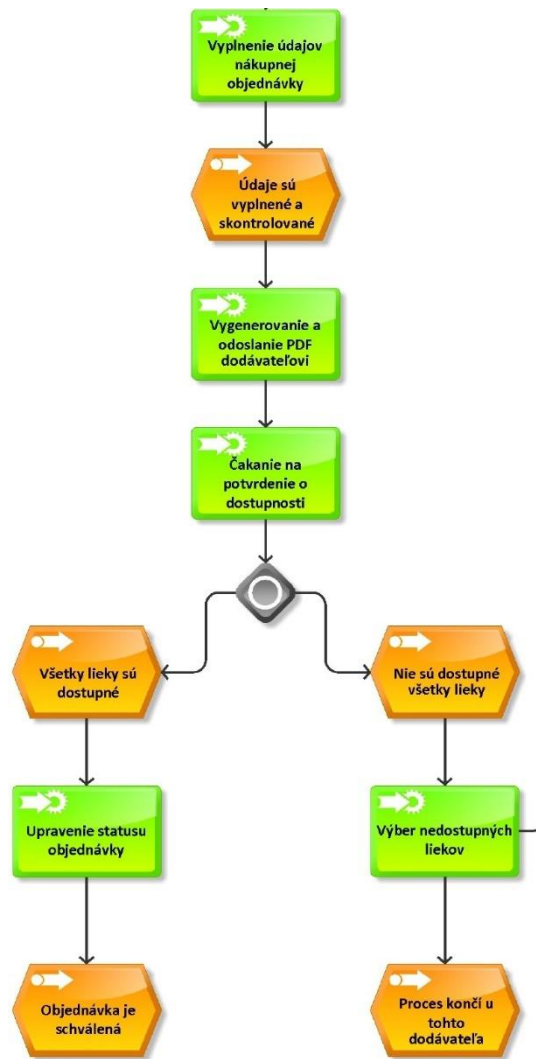




**Obrázok 13** Proces vybavenia objednávky v lekárni v CRM







Obrázok 14 Proces vybavenia objednávky držiteľa oprávnenia na veľkodistribúciu liekov

