

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA**

Evidenčné číslo: 102002/I/2015/1541471338

**Využívanie sociálnych médií pri budovaní vzťahov s firemnými
zákazníkmi**

Diplomová práca

2015

Bc. Erika Vassová

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA**

**Využívanie sociálnych médií pri budovaní vzťahov s firemnými
zákazníkmi**

Diplomová práca

Študijný program:	6280 Obchodný manažment
Študijný odbor:	Obchod a marketing
Školiace pracovisko:	Katedra marketingu
Vedúci záverečnej práce:	Ing. Mária Vasiľová, PhD.

Bratislava 2015

Bc. Erika Vassová

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracovala samostatne a že som uviedla všetku použitú literatúru.

Dátum: 14.4.2015

.....

Touto cestou by som sa chcela poďakovať vedúcemu diplomovej práce, Ing. Márii Vasil'ovej, PhD. za cenné rady, pomoc a inšpiráciu.

Abstrakt

VASSOVÁ, Erika: *Využívanie sociálnych médií pri budovaní vzťahov s firemnými zákazníkmi* Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra marketingu. – Vedúci záverečnej práce: Ing. Mária Vasil'ová, PhD. – Bratislava: OF, 2015, 74 s.

Cieľom predloženej diplomovej práce je analyzovať možnosti a prednosti využitia sociálneho riadenia vzťahov so zákazníkmi (*Social Customer Relationship Management – S-CRM*) v praxi prostredníctvom aplikácie selektívne zvolených postupov z oblasti S-CRM na konkrétnu spoločnosť. V prvom rade práca definuje základné, s problematikou súvisiace pojmy, aby bola vytvorená dostatočná teoretická báza pre praktický výskum. Následne dochádza k vymedzeniu samotného cieľa práce a metodiky výskumu so zameraním na charakteristiku spoločnosti, ktorá bola autorkou práce vybraná na účel výskumu. Okrem posúdenia súčasného stavu využitia CRM a S-CRM procesov v spoločnosti sa práca zameriava aj na zisťovanie nedostatkov v tejto oblasti a navrhnutie stratégie efektívnej aplikácie S-CRM procesov do existujúceho systému, pričom zároveň je vymedzený aj možný spôsob implementácie vytvorenej stratégie do spoločnosti.

Kľúčové slová: riadenie vzťahov so zákazníkmi, customer relationship management (CRM), sociálne CRM, sociálne médiá, stratégia.

Abstract

VASSOVÁ, Erika: *Use social media to build relationships with business customer.* - University of Economics in Bratislava. Faculty of Commerce; Marketing Department. - Thesis Supervisor: Ing. Mária Vasiľová, PhD. - Bratislava: OF, 2015, 74 p.

The aim of this Diploma thesis is to analyze the possibilities and advantages of using social customer relationship management (S-CRM) in practice through the application of selectively chosen S-CRM practices to the case company. First, to achieve a sufficient theoretical basis for the practical research, the thesis defines basic terms related to the issue. Subsequently, it offers a definition of the objective and methodology of the research with an emphasis on characterizing the case company that was chosen for research purposes by the author of the thesis. In addition to assessing the current state of CRM and S-CRM processes' usage in the case company, the thesis also focuses on detecting deficiencies in this area and proposing strategies for an effective application of S-CRM processes into the existing system, whilst defining the possible ways of implementing the established strategy to the case company.

Key words: customer relationship management (CRM), social CRM, social media, strategy.

OBSAH

Úvod.....	8
1. Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí	10
1.1 Budovanie vzťahov so zákazníkmi	11
1.1.1 Špecifiká vzťahov s firemnými zákazníkmi.....	16
1.2 Vymedzenie pojmu a nástroje E-CRM	22
1.3 S-CRM ako reakcia na rozmach sociálnych médií	25
1.3.1 Sociálne médiá, sociálne siete	30
1.3.2 Sociálne médiá ako nástroj na budovanie vzťahov s firemnými zákazníkmi ...	34
1.3.3 Proces a nástroje S-CRM so zameraním na sféru B2B	37
2. Cieľ práce	41
3. Metodika práce a metódy skúmania	43
3.1 Charakteristika vybranej spoločnosti	43
4. Výsledky.....	45
4.1 Opis procesov CRM v skúmanej spoločnosti	45
4.2 Zhodnotenie využitia sociálnych médií v rámci CRM v spoločnosti	50
4.3 Analýza potrieb S-CRM v spoločnosti	55
5. Diskusia	57
5.1 Návrh stratégie S-CRM vo vybranej spoločnosti.....	57
5.2 Návrh implementácie stratégie S-CRM v spoločnosti.....	62
Záver	68
Zoznam použitej literatúry	70

Úvod

„Nemáme možnosť rozhodnúť sa, či používať sociálne médiá alebo nie. Pravým problémom je odpovedať na otázku, ako dobre ich dokážeme používať vo svoj prospech.“

–Erik Qualman, americký spisovateľ

Vznik a nárast popularity sociálnych médií, ako aj nástrojov Web 2.0 dramaticky prispeli k zmene spôsobov, ktorými spoločnosti komunikujú so svojimi zákazníkmi. Hoci sociálne médiá vznikli ako prostriedky na komunikáciu medzi jednotlivcami, aj spoločnosti súčasnosti chcú profitovať na ich popularite a teda sa snažia využiť tento trend a vytvárať špecifické stratégie a taktiky tak, aby zo sociálnych médií vyťažili maximum. Tento fakt možno považovať za jasný dôkaz toho, že spoločnosti si nie len že uvedomujú výhody využitia sociálnych médií, ale ich používanie dokonca zaraďujú medzi kľúčové podnikateľské procesy.

Vo všeobecnej rovine možno sociálne siete opísať ako konvergenciu technológií umožňujúcich nezávislú komunikáciu medzi jednotlivcami, výmeny a zdieľania informácií medzi nimi a vytvárania nových online komunít. Sociálne siete ako také majú však zároveň veľký vplyv aj na moderný svet obchodu – veď v dnešnej dobe je už bežné, že základné poradenstvo, technickú pomoc, ako aj informácie o produktoch si stále častejšie poskytujú spotrebiteľia medzi sebou navzájom, v niektorých prípadoch bez akejkoľvek účasti predajcu na tomto informačnom toku. Pre obchodné spoločnosti predstavuje takýto posun nielen výhody, ale aj riziká a za účelom nadobudnutia čo najväčších hodnôt z tohto trendu sú v súčasnosti povinné čeliť náročnej výzve – prijať stratégiu využitia sociálnych médií v rámci riadenia vzťahov so zákazníkmi, t. j. implementovať sociálne CRM (S-CRM) do svojho portfólia. Takýto postup v sebe obsahuje prísľub včasného dosahu k zákazníkom a to na viacerých miestach a oveľa skôr, ako bolo bežné v minulosti v rámci obchodných transakcií, ako aj vyhliadku uskutočňovania predaja za nižšiu cenu, v dôsledku znížených nákladov na marketing, predajnú a zákaznícku podporu.

Predložená diplomová práca si kladie za cieľ preskúmať možnosti a výhody implementácie S-CRM do štruktúr konkrétnej spoločnosti, ktorou je podnik typu B2B pôsobiaci v oblasti stavebníctva. Takýto podnik má v oblasti CRM špecifické potreby a odlišné požiadavky pri využití sociálnych aspektov v rámci CRM. Vzhľadom k tomu sa diplomová práca usiluje, okrem iného, tiež predložiť spoločnosti, ktorá už vo svojej

činnosti využíva procesy CRM, prijateľný a jednoducho aplikovateľný model implementácie sociálnych médií do týchto procesov, ktorá bola doteraz iba okrajová a nedostatočná.

Práca sa svojou štruktúrou člení na päť základných kapitol, pričom v prvej z nich sú poskytnuté definície a charakteristiky základných, s tematikou súvisiacich, pojmov. Bez poznatkov z oblasti teórie nie je totiž možné pochopiť ani praktické aspekty zamerania diplomovej práce. Druhá kapitola objasňuje cieľ práce a sú v nej konštruované základné výskumné otázky. V tretej kapitole dochádza k vymedzeniu metód výskumu so zameraním na charakteristiku vybranej spoločnosti, na ktorej sa výskum realizoval. Štvrtá kapitola v sebe obsahuje výsledky – zhrnutie súčasného stavu využitia CRM a S-CRM procesov v spoločnosti, s poukazom na zistené nedostatky. Napokon, piata kapitola predkladá stratégiu pre zavedenie sociálnych aspektov do fungujúceho CRM systému v spoločnosti a navrhuje možné spôsoby jej implementácie.

Prínos práce spočíva vo vytvorení zlepšovacieho návrhu existujúcich CRM procesov v spoločnosti, ktorý je v praxi dosiahnuteľný postupným zavedením S-CRM. Návrh obsahuje nie len pokyny k stratégii S-CRM, ale aj nástroje a jednotlivé kroky potrebné na jej aplikáciu. Pokyny spočívajú jednak v zmenách základných postojov spoločnosti voči zákazníkom, ktoré je potrebné uskutočniť, jednak v detailnom pláne implementácie ponúknutého programu S-CRM. Hoci výskum sa uskutočňoval so zreteľom na vybranú spoločnosť, jeho výsledky sú aplikovateľné na akúkoľvek spoločnosť B2B pôsobiacu v rovnakom, resp. podobnom odvetví.

1. Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Internet je špecifické médium, ktoré sa odlišuje od ostatných svojou interaktivitou, globálnou dostupnosťou, dobrou sledovanosťou a nízkymi nákladmi. Hlavne využívanie internetového marketingu zaznamenáva v posledných rokoch veľmi dynamický rozvoj. Internet a marketing sú v súčasnosti bežnými nástrojmi, ktoré by v záujme zvýšenia konkurenčnej schopnosti mala využívať každá obchodná, výrobná organizácia, či poskytovatelia služieb (Krauszová, Szombathyová, 2006).

„Súčasný marketing už predstavuje dynamický, integrovaný komplex funkcií, ktorý umožňuje efektívne riešiť problémy spojené s podnikaním na rozvinutom trhu. Marketing je integrovaný komplex činností, zameraných na trh. Cieľom marketingu je stály predaj so ziskom, ktorý je vyjadrením spoločenského uznania výrobnéj a obchodnej činnosti každého podnikateľa. Marketing ako súbor aktivít slúži na zabezpečenie marketingovej koncepcie podnikania, ktorá sa zakladá na princípe trvalej orientácie dodávateľského podniku na aktívne uspokojovanie potrieb spotrebiteľov, ktorému podnik prispôbuje zameranie procesov vývoja, výroby a predaja tovaru“ (Merenda, 2012).

Treba však podotknúť, že nové možnosti v oblasti internetového marketingu, prudký nárast popularity sociálnych sietí a nové dostupné služby, to všetko spôsobuje nutnosť neustále sledovať nové a moderné trendy v obore. Internetový alebo online marketing tak už nie je len okrajovou problematikou, ale stáva sa súčasťou firemnej identity organizácií a získava dominantné postavenie. Sociálne médiá a nástroje internetového marketingu spôsobili revolúciu vo využívaní marketingových nástrojov v online prostredí ako nástrojov na propagáciu a podporu predaja daných produktov a služieb. Internetový priestor otvára možnosti menej finančne náročného a zároveň efektívnejšieho produkovania marketingu, ponúka nové smerovanie v oblasti priameho kontaktu s potenciálnymi zákazníkmi a v konečnom dôsledku organizácie inšpiruje pri tvorbe obchodnej a komunikačnej stratégie (Bačík, 2010).

Vznik a globálny boom sociálnych sietí je úzko spojený s obdobím kvalitatívneho prechodu internetu na tzv. **Web 2.0** – teda web ďalšej generácie. Web 2.0 je trend v používaní *World Wide Web technológií a webdizajnu*, ktorý je zameraný na napomáhanie

kreativity, zdieľanie informácií, a čo je najdôležitejšie, na spoluprácu a participáciu medzi užívateľmi.

S čoraz sofistikovanejšími technológiami sa tak vyvinula druhá generácia webových komunít a poskytovaných služieb, ako sú:

- *sociálne siete*,
- *wiki systémy* (systémy umožňujúce okamžitú editáciu obsahu príslušnej stránky),
- *BitTorrent systémy* (systémy na zdieľanie súborov),
- *blogy*,
- *virtuálne svety*, atď.

Ako typické príklady môžu slúžiť služby, ktoré ponúkajú *Facebook, Wikipédia, YouTube, Yahoo!, Google+, MySpace, Twitter, Windows Live, LinkedIn, Flickr, Orkut, Hi5, last.fm, Second Life* a ďalšie. Sociálna sieť sa dostala do nášho slovníka najmä vďaka internetovým technológiám a službám. Je to však označenie sociálneho javu, ktorému sa venujú spoločenské vedy (najmä sociológia, sociálna antropológia, sociálna psychológia, etnografia a i.) už niekoľko desaťročí (Velšic, 2012).

1.1 Budovanie vzťahov so zákazníkmi

Riadenie vzťahov so zákazníkmi (*Customer Relationship Management – CRM*) bolo na vrchole pozornosti marketérov na prelome tisícročí. Komunikácia so zákazníkom je v každej dobe nutnosťou úspešného podnikateľského subjektu. Žiadna spoločnosť sa nevyhne kontaktu so zákazníkom. Ten je životelom spoločnosti a mala by mu byť prisudzovaná patričná dôležitosť. Záleží však len na schopnosti jednotlivých podnikateľských subjektov, akú úroveň tomuto vzťahu prepožičajú.

Rastúca konkurencia vo väčšine odvetví núti firmy k stálemu zdokonaľovaniu, inovovaniu ako výrobkov, tak služieb smerujúcich k zákazníkovi. Efektívne riadiť tieto vzťahy je zároveň aj umením, ktoré je nielen súčasťou dobre prepracovaného marketingu, ale aj firmy ako celku. To, ako spoločnosť sa zákazníkmi koná, vychádza z jej firemnej kultúry, vízie a cieľov, ktoré chce dosiahnuť. Toto všetko dohromady tvorí súhrnný pojem označovaný ako riadenie vzťahov so zákazníkmi (Kozák, 2011).

CRM – znamená aktívnu tvorbu a udržiavanie dlhodobu prospešných vzťahov so zákazníkmi. Medzi hlavnú charakteristiku patrí to, že ku komunikácii so zákazníkmi sa využívajú vhodné informačné technológie. Tento prístup je považovaný za komplexnú metodiku vytvárania výhodných a ekonomicky prospešných vzťahov so zákazníkmi s dôrazom na ciele kvalifikáciu personálu s využitím metód sociálnej psychológie a na správne nasmerovanie obchodných procesov. CRM je o interakcii so zákazníkom. Zatiaľ čo komunikačný proces sa obmedzuje len na výmenu informácií, pri interakcii dochádza k výmene ekonomických hodnôt. Hodnota tu znamená vyčíslenie užitočnosti, t. j. peňažné vyjadrenie vnímanej hodnoty (Oreský, 2006).

„Základným princípom CRM stratégie je budovanie vzťahov s najziskovejšími zákazníkmi, ktorých spoločnosť má. CRM nahradzuje aktivity, ktoré smerujú k zvýšeniu podielu na trhu produktu činnosťami zväčšujúcimi podiel na objeme nákupu konkrétneho zákazníka. Z toho vyplýva, že táto stratégia nie je vhodná pre všetky spoločnosti, a to hlavne pre začínajúce, ktoré ešte nemajú dostatok zákazníkov. CRM princíp je založený na využití cieleho zákaznickeho prístupu na uspokojovanie potrieb, túžob, želaní a požiadaviek zákazníka produktmi, ktoré spoločnosť ponúka. Od zavedenia pojmu marketing je potom zákaznícky prístup a koncept základom úspešnosti, efektívnosti a konkurencieschopnosti uspokojovania trhových potrieb a požiadaviek“ (Malega, 2006).

Spokojnosť je považovaná za jeden z kľúčových ukazovateľov pre meranie výkonnosti podnikov. Vrcholové vedenie porovnáva svoje vlastné skúsenosti po implementácii informačného systému CRM so svojimi očakávaniami a požiadavkami. Ak sa tento očakávaný výkon potvrdí alebo prekoná, vytvára sa spokojnosť vrcholového vedenia s implementovaním systémom CRM. Pre vnútorné účely (monitorovanie zlepšenia procesov, motivácia personálu, odmeňovanie) je veľmi vhodné mať k dispozícii hodnotu, ktorá reprezentuje celkovú úroveň spokojnosti s využívaním systémom CRM.

Na základe zadaných kritérií môže podnik zistiť (Lendel, 2009):

- ako vedenie i zamestnanci *vnímajú systém CRM,*
- ako podnikové procesy *splňajú ich požiadavky,*
- priority pre zlepšenia- *oblasti, kde zlepšenia prinesú najvyšší zisk.*

„Riadenie vzťahu so zákazníkom ovplyvňujú aj procesy, ktoré sú odrazom a nástrojom realizovanej stratégie a obchodného modelu spoločnosti. Pri definovaní

procesov je potrebné uvažovať nad definovaním vlastníkov procesov, spôsobom pokrytia informačnými technológiami, kľúčovými indikátormi úspešnosti. Pri hľadaní automatizácie zadávania dát do informačného systému sú práve procesy tým, kde sa hľadá primárne miesto vstupu dát, ktoré sa v následných procesoch využívajú. Dôležitým prvkom získavania dát je aj priame prepojenie na činnosti vykonávané zákazníkom – napríklad zadávanie objednávky prostredníctvom internetového portálu“ (Bače, 2010).

Veľmi dôležitú úlohu zohráva samotná doba implementácie. V niektorých prípadoch sa stáva, že dodávateľ sa zaviazal k príliš krátkej dobe implementácie. Nedostatok času potom kompenzuje rýchlym a unáhleným zavádzaným bez dostatočnej analytickej prípravy. Chýbajúca identifikácia podnikových procesov, informačných tokov a informačných potrieb sa v konečnom dôsledku odzrkadlí v celkovej kvalite zavádzaného CRM systému. Iniciatíva CRM nemôže byť v podniku úspešná bez kvalitného zaškolenia budúcich užívateľov systému a ich motivácie k zmene myslenia a využívania predností ponúkaných systémov. Príčinou častého zlyhania budovania systémov CRM preto býva nedostatočné školenie a precenenie schopností užívateľov rýchlo sa zorientovať v štruktúre a funkciách nového systému (Kubina, Lendel, 2008).

Implementácia CRM by mala sledovať dva základné ciele: **poznánie potrieb zákazníka** a **naplnenie stanovených cieľov**, ktoré z tohto poznania vyplývajú.

Splnenie *prvého cieľa* je podmienené úspešným nasadením systému riadenia vzťahov so zákazníkom. *Druhý cieľ* súvisí s vnútornými procesmi organizácie a v konečnom dôsledku s udrжанím profitability, teda rastu tržieb pri súčasnej kontrole nákladov. Spôsoby, akými je možné s poznaním zákazníkov dosiahnuť rast tržieb sú v celku zrejmé – *spokojný klient neuvažuje o odchode ku konkurencii a zo znalostí jeho potrieb je možné mu ponúknuť ďalšie produkty a služby*. Na základe analýzy správania sa zákazníka je možné následne zvoliť správne prvky marketingového mixu.

Zavedenie CRM sa prejavuje najmä v schopnosti organizácie:

- identifikovať **skutočné prínosy od jednotlivých zákazníkov**,
- identifikovať **skutočné potreby zákazníkov** vo vzťahu k našim produktom a službám, identifikovať jednotlivé **atribúty ponúkaných produktov a služieb**, ktoré sú u zákazníka rozhodujúce pri kúpe,
- identifikovať **reakcie a očakávania zákazníkov** na budúce produkty a služby,
- identifikovať **komunikačné kanály, spôsob komunikácie** (Bače, 2010).

CRM riadi a smeruje všetky procesy na základe organizačnej filozofie, vrátane jej *politiky a postupu, zákaznícky servis, tréning zamestnancov, marketing a systémy a riadenie informácií*. CRM integruje kľúčové procesy od jedného konca k druhému navzájom: *marketing, predaj, zákaznícky servis a inovácie*. Spotrebitelia žiadajú stále nové a nové produkty, preto nepretržitý vývoj nových produktov a ich uvádzania na trh je v CRM nevyhnutnosťou. Za nové produkty sa môžu považovať pôvodné (originálne) produkty, zdokonalené produkty, modifikované produkty alebo produkty s novou značkou. Novosť produktu možno charakterizovať vo vzťahu k trhu, k firme alebo podľa toho, ako ju chápu spotrebitelia. V priebehu životného cyklu výrobku musia firmy niekoľkokrát meniť svoju marketingovú politiku a pristupovať k zdokonaľovaniu modifikácii či k inovácii (prispôsobovaniu) výrobku podmienkam trhu, čím vytvárajú špirálový životný cyklus výrobku – inovuje (Loučanová, 2012).

V dnešnej dobe sú zákazníci stále náročnejší, disponujú lepšími informáciami a majú čoraz väčšie očakávania. Pre každú firmu je zameranie sa na kvalitu jedným zo spôsobov, ako udržať krok s potrebami zákazníkov. Každá organizácia bez ohľadu na veľkosť alebo odvetvie si môže zabezpečiť svoju budúcnosť investíciou do zabezpečenia takej kvality výrobkov a služieb, akú očakávajú zákazníci. Pretože iba plne spokojní zákazníci sa môžu stať lojálnymi, ktorí budú výrobok alebo službu nakupovať opakovane a odporúčať ostatným zákazníkom, ktorí dajú na odporúčenia známych a kúpia tak výrobok skôr od príslušnej organizácie než od konkurencie. Podniky si uvedomili, že veľmi spokojní zákazníci sú zdrojom mnohých výhod pre firmu. Sú menej citliví na cenu a stávajú sa zákazníkmi na dlhší čas. Keď podnik zavádza budúce zlepšenia alebo nové verzie výrobku, stáli zákazníci ich kupujú a zároveň o novej ponuke informujú svojich známych (Pudlo, 2007).

CRM systém nepopierateľne zlepšuje výkonnosť podniku, avšak je potrebné takisto zaviesť metódy hodnotenia a merania na zistenie, do akej miery je táto výkonnosť zvyšovaná, a aké korekcie sú prípadne potrebné pre zosilnenie účinnosti tohto nástroja. Práve spomenutý fakt je oblasťou, ktorej výskumu je nutné venovať dostatočnú pozornosť. Existujú mnohé prípadové štúdie a výskumy zamerané na meranie efektívnosti už existujúcich systémov, ktoré môžu slúžiť ako bohatý zdroj poznatkov, pričom ale jedinečnosť každej podnikovej kultúry a systému fungovania vyžaduje prispôbenie zisťovania údajov a spôsobu ich vyhodnocovania. Meranie účinnosti a hodnotenie tak bude

potrebným predmetom skúmania v budúcnosti, keď s rozvojom nových technológií sa otvoria nové príležitosti na zisťovanie možností CRM systému v neustále sa meniacich podmienkach podnikania a trhového prostredia (Onušková, Rubaninská, 2011).

Veľa firiem však nielenže netuší, čo je CRM, ale ani nemá predstavu, čo všetko im môže priniesť. Preto sa firmy hľadajúce „to správne“ CRM riešenie často obracajú na konzultantov a poradcov. Správne zvolená poradenská firma a správne vybraný dodávateľ pomôžu zaviesť vhodný systém pre určitý biznis, v správnom čase a za správnu cenu. Ako trh CRM dospieva, jedna vec sa stáva zreteľnejšou – *správne vybudovaná a na mieru zostavená CRM stratégia je základom úspechu vzťahu so zákazníkmi*. Spoločnosť má väčšiu flexibilitu pri úprave procesov a nastavení v závislosti od technologických či ekonomických zmien. Práve flexibilita je tým zázračným slovom, ktoré otvára dodávateľom CRM dvere do mnohých firiem. Dodávateľské firmy sa už naučili, že jedno riešenie skutočne nesedí všetkým, a že dôležitý je individuálny prístup. Aj ten najlepší systém môže byť v niektorých situáciách úplne nevyhovujúci, pretože nedokáže pracovať so špecifikami danej spoločnosti. Konzultantské spoločnosti majú skúsenosti, ktoré môžu využiť pri aplikácii jednotlivých riešení (Hampl, 2006).

„Inovačná aktivita je základným predpokladom komerčného úspechu podnikateľskej jednotky v CRM. Predstavuje dôležitý dynamizujúci faktor každého podniku a zároveň tvorí významný spojovací most medzi prítomnosťou a budúcnosťou každej firmy, ale aj ekonomiky ako celku. Ak podnik má záujem zlepšovať vzťahy so zákazníkmi, t. j. chce byť inovačným, moderným a konkurencieschopným podnikom, musí hľadať všetky dostupné zdroje a najmä využiť vo svoj prospech rozhodujúce činitele ovplyvňujúce inovačnú činnosť podniku. Manažment inovácií podniku definuje inováciu pojmom kreatívny proces, so zámerom vyrobiť jedinečnú novú vec. Tento termín sa používa na označenie novinek, zlepšení, zdokonalení, resp. akýchkoľvek zmien pôvodného stavu prvkov v reálnych systémoch na novú úroveň. Je to komplexná zostava aktivít od nových ideí až po ich zavedenie do praxe“ (Loučanová, 2012).

1.1.1 Špecifiká vzťahov s firemnými zákazníkmi

Zákazník je považovaný za najdôležitejšiu osobu v spoločnosti bez ohľadu na to, či sa vyskytuje osobne v spoločnosti, píše, alebo telefonuje. Úspešné spoločnosti si už dávno uvedomili svoju závislosť na zákazníkoch a ich súčasť v obchode. Spoločnosť musí pozorne skúmať trhy svojich zákazníkov, aby im mohla dodávať svoje výrobky a služby. Vďaka informáciám o zákazníkovi môžeme rozdeliť zákazníka podľa kúpneho potenciálu danej cieľovej skupiny takto (Malega, 2013):

- **Zákazníci** – je to subjekt trhu, ktorý už v minulosti reagoval na marketingové aktivity predajcu a produkt kúpil. Zákazníkov je možné ďalej rozdeliť na pravidelných a tých, čo kúpili produkt iba raz.
- **Potenciálni zákazníci** – je to stredný kúpny potenciál. Táto skupina pozostáva z tých, ktorí prejavili o daný produkt záujem, napr. prostredníctvom direct response (priama reakcia), ako aj z ľudí, o ktorých to na základe dostupných informácií možno predpokladať.
- **Eventuálni zákazníci** – je to skupina s malým kúpnyim potenciálom. U týchto zákazníkov možno ťažko predpokladať záujem o produkt.

V určitej fáze životného cyklu vzťahu *zákazník – dodávateľ* sa vyskytujú dva prvky, ktoré majú kľúčový význam: **prijatie role zákazníka** a **zotrvanie v tejto roli**. Pravdepodobnosť prijatia tejto role výrazne závisí od prínosov, ktoré mu táto pozícia prinesie pri odpočítaní nákladov vzniknutých pri preberaní tejto role i prípadných očakávaných dôsledkoch. Zákazník porovnáva výsledok vzťahu k dodávateľovi s vynaloženými nákladmi voči získaným prínosom. Rozvinuté obchodné vzťahy prinášajú priebežné výsledky, ale majú v sebe zakomponované prínosy aj do budúcnosti, krátkodobej i dlhodobej. Môže ísť o rôzne formy rabatov za celoročné nákupy, ktoré sa môžu postupne zvyšovať. Náklady na obstaranie a definovateľné, prípadne kvantifikovateľné prínosy porovnáva zákazník s alternatívnymi ponukami. Ak zákazník konkurencie dosahuje lepšie výsledky, zákazník ich zdroj vidí i v iných, resp. lepších vzťahoch s dodávateľmi. Zákazník porovnáva svoje výsledky s výsledkami konkurenčných podnikov, v rôznych úrovniach a kritériách. Hovoríme o benchmarkingu (Oreský, 2006).

Firemní zákazníci sú kľúčovým pojmom trhu organizácií označovaného ako B2B (*Business-To-Business*). Tento trh „tvoria všetky organizácie a podniky nakupujúce výrobky a služby pre použitie vo výrobe ďalších výrobkov a služieb, ktoré sú predávané, prenajímané alebo dodávané ostatným. Patria sem taktiež veľkoobchodné a maloobchodné firmy, ktoré nakupujú tovary za účelom ďalšieho predaja či prenájmu so ziskom“ (Kotler, Keller, 2007).

Firemní zákazníci na B2B trhoch sa dajú rozdeliť do troch skupín (Pelsmacker, 2003):

- **podnikateľské a obchodné organizácie,**
- **vládne organizácie,**
- **súkromné neziskové organizácie.**

Na účely tejto práce je dôležitá prvá uvedená skupina, ktorú možno vnútorne ďalej diferencovať na tri kategórie (Pelsmacker, 2003):

- **Distribútori** – tí, ktorí nakupujú produkty s cieľom zisku z ich následného predaja sprostredkovateľovi alebo konečnému spotrebiteľovi.
- **Producenti základného výrobného zariadenia** – nakupujú produkty, ktoré následne využívajú ako pomocné vstupy pri výrobe alebo ako komponenty svojich konečných produktov.
- **Používatelia** – nakupujú priemyselné výrobky, pomocou ktorých realizujú výrobu, alebo ktoré im pomáhajú pri výkone ďalších činností.

K vyššie uvedenému je potrebné dodať, že v praxi je bežné prelínanie jednotlivých kategórií, ktoré nie sú vyhranené, t. j. niektoré podniky vystupujú zároveň ako distribútori aj používatelia.

Na to, aby bolo možné komplexne nahliadnuť na riadenie vzťahov s firemnými zákazníkmi, je potrebné odlíšiť zákazníkov trhu organizácií B2B od spotrebiteľského trhu B2C (*Business-To-Consumer*). Trh B2C je definovaný ako trh, kde podniky a organizácie produkujú a predávajú dokončené produkty určené konečným spotrebiteľom. Toto sa môže diať priamo, cez veľkoobchod, príp. cez distribučný reťazec. Na trh B2C patria tak tovary a služby, ktoré sú predávané priamo konečnému spotrebiteľovi cez direct mail, osobný predaj, internet, ako aj tie, ktoré sa ku spotrebiteľovi dostanú cez veľké maloobchodné

reťazce. Na trhu B2C vystupujú ako zákazníci a koneční spotrebitelia jednotlivci a domácnosti, ktoré nakupujú tovary a služby pre svoju vlastnú potrebu (Wright, 2004).

Z uvedeného je zrejmé, že základným rozdielom medzi trhom B2B a B2C je subjekt zákazníka. Kým na trhu B2B zákazník nevystupuje ako konečný spotrebiteľ, trh B2C sa orientuje na zákazníka, ktorému je produkt určený (teda priamo na spotrebiteľa). Aj napriek znakovnej odlišnosti trhov B2B a B2C, v princípe sú oba trhy rovnaké. V oboch prípadoch totiž zákazníci na seba berú rolu nakupujúceho a uskutočňujú tak nákupné rozhodnutia za účelom uspokojenia určitých potrieb. Odlišnosti však možno badať aj v spôsobe, ako takéto rozhodnutia vznikajú. Preto na pochopenie tematiky predloženej práce je potrebné nahliadnuť aj na ďalšie špecifiká a rozdiely trhov B2B a B2C. Trh B2B sa vyznačuje najmä týmito odlišnosťami:

- ***Tesný vzťah dodávateľa a odberateľa*** – kvôli menšiemu počtu zákazníkov a dôležitosti väčších zákazníkov sa od dodávateľa očakáva určitá ochota prispôbovať zákazku podľa potrieb zákazníkov. Takéto úzke vzťahy však prinášajú riziko v prípade zlých skúseností zákazníkov s danými dodávateľmi. V takom prípade je opätovná spolupráca nemožná alebo len veľmi ťažko dosiahnuteľná (Kotler, Keller, 2007).
- ***Hlavnú rolu hrajú technológie*** – hlavný dôvod tejto skutočnosti tkvie v tom, že výrobky na priemyselnom trhu sú väčšinou definované pomocou noriem a presne určených požiadaviek na bezpečnosť, rozmery, odolnosť a pod. Pri výrobných podnikoch musí podnik počítať aj s technologickým opotrebením prostriedkov a teda si musí spočítať životnosť daného prostriedku a brať ju v úvahu pri ekonomickej amortizácii. Dôležitá je preto technologická predvídateľnosť a sústavné sledovanie vývojových tendencií trhu (Dayan, 1997).
- ***Predaj výrobkov musí byť zverený technicky aj odborne zdatným pracovníkom*** – na strane nákupcu často stoja nákupné komisie zložené z technických expertov alebo dokonca samotné vedenie podniku. Tieto osoby majú jasnú predstavu a potrebné znalosti o produkte, ktorý chcú kúpiť (Dayan, 1997). Na strane predajcov musia preto figurovať schopní obchodníci, ktorí nielenže vedia viesť jednanie a uzatvárať zmluvy, ale majú vedomosti aj o technických otázkach produktu.
- ***Dopyt je indukovaný alebo odvodený*** – odvíja sa od dopytu na finálnom spotrebnom trhu. Nákupy sa spracovávajú pred realizáciou hotových výrobkov na

finálnom trhu. Je tiež dôležité sledovať vývoj spotrebiteľského trhu, pričom sa nesmie zabúdať ani na celkový vývoj hospodárstva krajiny. V období recesie totiž zákazníci firiem znižujú svoje investície do zariadení a zásob (Kotler, Keller, 2007).

- **Dopyt väčšinou nereaguje pružne na ceny** – „na firemnom trhu je pomerne častým javom reverzná elasticita, t. j. keď ceny klesajú, firmy odkladajú svoje nákupy v očakávaní ďalšieho poklesu“ (Pelsmacker, 2003). Najmä v krátkodobom období je pre výrobcov problematické pružne reagovať na zmeny cien a zníženie ceny väčšinou nie je impulzom pre kúpu. „Podniky kupujú vtedy, ak potrebujú určitý výrobok (službu) alebo vybavenie. Kúpa je buď podmienená ich ďalšou činnosťou alebo spôsobom ako zvýšiť predajnú cenu vlastného výrobku“ (Dayan, 1997).
- **Dopyt je rôznorodý** – na B2B trhoch vystupujú na strane kupujúcich veľmi rozdielne podniky od malých remeselníkov po veľké koncerny a jednotlivé trhy sú často geograficky koncentrované. Vychádza to z dôvodu umiestnenia energetických zdrojov a surovín. „V priemysle môžeme zaznamenať priamy vzťah medzi koncentráciou výrobcov a užívateľov. Jedným z dôsledkov tejto koncentrácie je výrazná konkurencia medzi výrobcami, ktorých hlavnou snahou je poznať priamo čo najväčší počet potenciálnych odberateľov“ (Dayan, 1997).
- **Dopyt je kolísavý** – dopyt po tovaroch (resp. službách) na priemyselnom trhu býva nestálejší ako na spotrebiteľskom trhu. Určité zvýšenie dopytu spotrebiteľov môže viesť k omnoho výraznejšiemu percentuálnemu zvýšeniu dopytu po tovaroch (službách) trhov B2B. Ekonomicky sa tento jav nazýva *akceleračný účinok* (Kotler, Keller, 2007).
- **Rozdiel vo veľkosti a počte zákazníkov** – na priemyselnom trhu vystupuje omnoho menej nakupujúcich, ako na spotrebiteľskom trhu, avšak menší počet nakupujúcich rozhoduje o finančných prostriedkoch niekoľkonásobne väčších, ako na trhu spotrebiteľov. Špecializované podniky väčšinou potrebujú veľké množstvo určitého materiálu. Na trhoch B2C platí tzv. *Paretovo pravidlo* „80/20“, čo znamená, že 80% zákazníkov prináša 20% obratu. Na trhoch B2B platí toto pravidlo obrátene. Predajca realizuje 80% svojho obratu s 20% odberateľov. Toto stavia podniky na B2B trhoch do omnoho rizikovejšej situácie (Dayan, 1997).

- **Priame nákupy** – zákazníci na priemyselných trhoch radšej nakupujú priamo od výrobcov ako od sprostredkovateľov. Je to najmä v prípadoch, keď sú výrobky technicky komplikované alebo finančne nákladné (Kotler, Keller, 2007).
- **Životnosť** – niektoré výrobky môžu mať životnosť veľmi dlhú – 10, 15, 20 a viac rokov. Môže však nastať aj taká situácia, že technologická stránka sa stane nečakane zastaranou (napr. vďaka technologickému pokroku). V tomto prípade sa musí závod prebudovať alebo ak podnik nedisponuje dostatočnými finančnými zdrojmi, závod zanikne (Dayan, 1997).

Riadenie vzťahov s firemnými zákazníkmi – v tejto oblasti je potrebné si uvedomiť, že len efektívne fungujúci systém dokáže identifikovať a udržať si zákazníkov. Vďaka efektívne fungujúcemu systému riadenia vzťahov s firemnými zákazníkmi je spoločnosť schopná lepšie riadiť komunikáciu s klientom v rámci celej svojej štruktúry. Efektívne fungujúci systém podporuje kvalitnejšie využitie každého kontaktu so zákazníkom s cieľom nájsť (identifikovať), pochopiť a následne nájsť pre zákazníka vyhovujúce riešenie (Božík, 2013).

„Zákaznícky orientovaná stratégia umožňuje pochopiť a optimalizovať všetky procesy zamerané na zákazníka. Pre úspešné riadenie vzťahov s firemnými zákazníkmi je nevyhnutné formulovať nielen zákaznícky orientovanú ale aj zákaznícky diferencovanú stratégiu. Táto potreba je vyvolaná tým, že zákazníci každej spoločnosti svojimi názormi a požiadavkami tvoria často veľmi rôznorodú skupinu. Rozdielne programy a stratégie by mali byť definované pre oslovenie zákazníkov podľa toho, do ktorej skupiny a kategórie firemných zákazníkov patria a v akej fáze vzťahu k spoločnosti sa nachádzajú. Iný program je potrebný pre získanie nových zákazníkov, iný pre zvyšovanie lojality a ziskovosti už existujúcich zákazníkov a iný pre udržanie a znovu získanie zákazníkov. Za najdôležitejšie faktory sa považujú *vernost' a udržanie zákazníkov*, prostredníctvom ktorých sa buduje a zvyšuje ich ziskovosť“ (Habala, 2006).

„Riadenie vzťahov so zákazníkmi je založené na posilňovaní vzťahov s nimi prostredníctvom spoľahlivých interakcií a efektívneho plnenia záväzkov za použitia najvhodnejších prostriedkov. Ak podnik chce úspešne implementovať CRM, musí najskôr správne pochopiť cyklus interakcií so zákazníkmi a identifikovať tie miesta, kde existuje príležitosť zapôsobiť na zákazníka. Musí si uvedomiť, že efektívne riadenie zákazníka zahŕňa integráciu vhodných činností a informácií vo všetkých štádiách vzťahu.

Kľúčovým prvkom je umožnenie svojim pracovníkom komunikovať medzi sebou navzájom, zdieľať potrebné informácie a efektívne spolupracovať tak, aby poskytovali zákazníkovi kvalitné a spoľahlivé služby v priebehu celého životného cyklu zákazníka“ (Lendel, 2008).

Treba však dodať, že ústredným pojmom v úvahách o vzťahu so zákazníkmi je *vytváranie hodnoty*. Rozvoj tohto vzťahu vyžaduje dôkladnú znalosť procesu, v ktorom zákazník vytvára hodnotu. Ak premyslíme celý proces, znižuje sa význam jednotlivého nákupu. Cieľom riadenia vzťahov so zákazníkmi nie je maximálne zvyšovať tržby z jednotlivých nákupov, ale vytvorenie trvalého vzťahu so zákazníkmi. Obe strany by sa mali vo svojich postupoch navzájom čo najviac prispôbovať, aby sa hodnota vytvárala na oboch stranách.

Druhou zásadou je pozeráť na produkt ako na proces. V tomto kontexte je bezvýznamné tradičné delenie na *tovar a služby*. Produkt by mal byť považovaný za entitu, v ktorej rámci dochádza k výmene medzi spoločnosťou a zákazníkmi. Prostredníctvom tejto výmeny sú schopnosti a znalosti spoločnosti čiastočne transformované do vytvárania zákaznickej hodnoty. Tým sa diferenciácia výrobkov stáva diferenciáciou procesu a otvára neobmedzené šance k vybudovaniu rôznych typov vzťahov so zákazníkmi. Dokonca i hromadné výrobky môžu byť diferencované zmenou procesov vo vzťahoch so zákazníkmi.

Tretia zásada sa vzťahuje k zodpovednosti spoločnosti (Vaculík, Krupa, 2006). Dôležitá je aj *kvalita produktov*. Zákazníkom očakávaná kvalita je základným prvkom, ktorý je ovplyvňovaný požiadavkami a skúsenosťami zákazníka, ako aj menom a postavením organizácie. Zákazníkom vnímaná kvalita je ovplyvňovaná objektívnymi aj subjektívnymi faktormi, pričom závisí na zákazníkovi (skúsenosti, hodnoty) a na celkovom kontexte, v ktorom zákazník prijíma kvalitu. V tomto modeli je dôležité pochopiť, že vnímaná kvalita môže byť ovplyvňovaná očakávaniami manažmentu, jeho skúsenosťami, menom organizácie a aj oblasťami realizácie marketingu. Nemusí teda existovať priame prepojenie medzi skutočnou kvalitou a kvalitou očakávanou (Pudlo, 2007).

V minulosti vystupovala do popredia kvalita produktu, výrobku alebo služby. Zlepšovanie kvality bolo riešené v procese výroby, ale i v prístupe uplatňovania marketingu, kde je produkt upravovaný zmenami dizajnu alebo niektorými funkčnými parametrami. Kvalita vzťahujúca sa k CRM je zameraná na prvky kvality súvisiacimi so

vzťahmi k zákazníkom. Kvalita CRM sa formuje napríklad týmito prvkami (Oreský, 2006):

- **Dostupnosť = technológia.** Tento prvok je spätý s dostupnosťou a prístupom celého riešenia CRM s využitím komunikačných a informačných technológií, ako sú zákaznícke centrá (call centrum), internet, vzájomná komunikácia elektronickou poštou i ďalšími modernými technológiami.
- **Kompetentnosť = kvalifikácia personálu.** V prípade, že pracovníci podniku nemajú znalosti, ktoré zákazník očakáva a považuje ich za nutné k riešeniu jeho individuálneho problému, potom ani vysoká kvalifikácia neprispieva k rastu kvality vzťahu s týmto zákazníkom.
- **Obchodné procesy = rýchlosť.** Zákazník sa prevažne neobracia priamo na pracoviská podniku, ktoré bezprostredne riešia a zabezpečujú jednotlivé časti obchodných procesov. Je preto dôležité, aby zákaznícke požiadavky boli na kontaktnom mieste ihneď interne spracované, odovzdané na príslušné pracovisko v podniku a tam okamžite riešené.

1.2 Vymedzenie pojmu a nástroje E-CRM

Potenciál trhu alebo tiež trhovú potenciál je celková absorpčná schopnosť trhu pre určitý výrobok alebo službu, za určitú dobu vo vzťahu ku všetkým ponúkajúcim. Predstavuje tak najväčší možný kúpyschopný dopyt, s ktorým môže určitý odbor za určitú dobu počítať. Vzhľadom na zvyšujúci sa počet užívateľov internetu a rastúci záujem o vyhľadávanie a objednávanie tovaru prostredníctvom tohto média, nie je potenciál, ktorý vzniká v rámci internetového prostredia zanedbateľný. Stáva sa novou príležitosťou pre novo začínajúce podnikateľské subjekty, rovnako ako aj pre firmy s dlhodobou históriou, ktoré potrebujú rozšíriť svoje obchodné aktivity na nové trhy. Internetový trh je trhom veľmi dynamický. Zákazníci, ktorí na tomto trhu vytvárajú dopyt sú veľmi citliví na mnoho faktorov, vyhľadávajú nadštandardné produkty a služby, individuálny prístup a prinášanie pridanej hodnoty. Vhodnou stratégiou, ako efektívne zachytiť a udržať pozornosť týchto zákazníkov, je aj využitie filozofie a nástrojov **E-CRM** (Kubíková, 2013).

Spoločným znakom najvýkonnejších podnikov je schopnosť využívať zároveň s technológiou i ľudský potenciál. Preto, ak i využívame termín E-CRM, hovoríme o výraznej podpore koncepcie CRM vhodným softvérom a inými komunikačnými technológiami, ale vždy v spojitosti s dostatočne motivovanými pracovníkmi. Na druhej strane moderné CRM nie je mysliteľné bez využitia informačných technológií. Nároky a očakávania od CRM, resp. E-CRM jasne hovoria i o tom, aké budú potrebné schopnosti a prednosti vo vzťahoch k zákazníkom v budúcnosti. Uvedené požiadavky sa vzťahujú aj na CRM uplatňované na spotrebiteľských trhoch, ktoré má svoje osobitosti a bližšie sa ním budeme zaoberať v nasledujúcej časti. V súvislosti s E-CRM, je pre podnik dôležité správne definovanie potrieb a požiadaviek na informačné technológie, ktoré sú vyberané v procese implementácie CRM v podniku (Oreský, 2006).

Firmy, ktorých marketing sa formoval skôr, než sa k rovnakému účelu začal využívať internet, disponujú radom vyskúšaných prvkov, ako komunikovať so zákazníkom. Teraz do tohto portfólia môžu pridať nové prvky, opierajúce sa o nové technológie. Princíp oslovenia však zostáva v podstate rovnaký. Rovnaké sú aj ciele - *pritiahnúť a udržať si zákazníka*. Výskumná agentúra *Gartner group* internet pred časom definovala ako súhrn platformy, komunikačnej infraštruktúry a balíka aplikácií, pričom môže obsahovať on-line chat, posielanie a prijímanie e-mailov alebo multimediový systém. Aplikácia rovina pozostáva zo zákaznickeho rozhrania (hotline, download, servis a podobne) (Hrazdila, 2004).

Internet je základným nástrojom realizácie E-CRM. Dôležitou súčasťou E-CRM je preto aj **internetový marketing**, ktorý predstavuje spojenie oblastí marketingu a IT, resp. internetových technológií a nástrojov propagácie a komunikácie vo virtuálnom priestore.

E-marketing je forma marketingu „online“, s možnosťou rýchleho priblíženia sa k zákazníkom, lepšieho pochopenia ich preferencií a požiadaviek, ako aj udržiavania blízkeho dialógu s nimi. Podnikatelia môžu e-marketing využívať v rôznej miere – od podpornej propagácie, až po chápanie e-marketingu ako obchodnej filozofie, ktorá je spätá s komplexným podnikaním vo virtuálnom priestore (e-business). E-marketing je sám o sebe obchodno-podnikateľská služba, resp. súbor obchodno-podnikateľských poznatkovo-intenzívnych služieb, ktoré si firmy môžu zabezpečiť formou outsourcingu, alebo interne.

E-marketing využíva najmä nasledovné nástroje (Olexová, 2011):

- **Optimalizácia pre vyhľadávače** (SEO – Search Engine Optimization) – súhrn techník ktoré zabezpečia web stránke lepšiu pozíciu vo výsledkoch vyhľadávania, čo znamená viac návštevníkov.
- **E-mail marketing** – slúži na posilňovanie lojality už existujúcich návštevníkov. Do tejto kategórie patrí posielanie newsletterov (elektronický spravodaj) a reklamných emailov.
- **Web copywriting** – písanie textu pre web stránky spôsobom, ktorý je zaujímavý pre čitateľa a takisto obsahuje vybrané kľúčové slová, ktoré zabezpečia vysoké pozície vo výsledkoch vyhľadávania.

E-mail sa stal v súčasnosti významným marketingovým nástrojom. E-mailové reklamy sa stále viac objavujú na obrazovkách počítačov a zaplňujú e-mailové schránky. E-maily nepredstavujú len jednoduché textové informácie, ale obsahujú aj animácie, interaktívne odkazy, farebné fotografie, videoklipy a individuálne zvukové odkazy, ktorých cieľom je zaujať pozornosť majiteľa doručenej správy. Zároveň je veľkou výhodou e-mailovej reklamy možnosť sledovať reakcie zákazníkov – koľko ľudí správu otvorilo, koľko ich kliklo na odkazy a pod. E-mail sa stáva hlavnou súčasťou marketingu pre obchodné modely B2B a B2C trhov. Webcasting je automatické zasielanie vybraných informácií priamo do počítača príjemcu. Ten môže potom s týmito informáciami ľahko pracovať. Zároveň, webcasting predstavuje atraktívnu cestu, prostredníctvom ktorej môžu marketingoví pracovníci šíriť internetovú reklamu a iné informácie, propagovať výrobky a služby správami vhodne zameranými na vhodné segmenty internetových užívateľov (Madleňák, Zboranová, 2007).

„Marketingová komunikácia, ktorá prebieha v prostredí internetu so sebou prináša možnosti, ktoré podnikom znižujú ich náklady na reklamu a propagáciu, pričom zefektívňuje komunikačné možnosti organizácií a vedie k budovaniu trvalých vzťahov, väzieb a uspokojeniu individuálnych prání a potrieb medzi predajcom a spotrebiteľom“ (Bačík, 2010).

Medzi nástroje E-CRM patrí **SNM** (*Social Network Marketing*). „S rozšírením sociálnych sietí ako Facebook a Twitter sa stáva podstatným (aj v kontexte virálneho marketingu) tzv. SNM – marketing na sociálnych sieťach, v podobe vytvárania unikátnych stránok (fan page), udalostí (events), či skupín so zameraním na jednotlivé produkty a značky, alebo témy späté s poskytovaným produktom. Prostredníctvom týchto stránok

môže podnikateľ získať spätnú väzbu od zákazníkov cez diskusie, či bezplatnú propagáciu svojho produktu pomocou zdieľania PR a marketingového obsahu. Dnes už začína byť samozrejmosťou, že každý relevantnejší produkt, či firma, ktoré sú prítomné na internete, vytvárajú primárne Facebook komunity a linkujú obsah svojich web lokalít so sociálnou sieťou. Nemalou výhodou prítomnosti podnikateľov a marketingového obsahu na sociálnych sieťach je, že aj obsah významných sociálnych sietí je už indexovaný vyhľadávačmi a zobrazuje sa vo výsledkoch vyhľadávania, čím podporuje relevantnosť domovskej odkazovanej web stránky“ (Olexová, 2011).

Ďalším nástrojom E-CRM je **Advergaming**. Ak sa využívajú interaktívne on-line hry a zábavné aplikácie na marketingové účely jedná sa o Advergaming. Advergaming užívateľa ľahko pritiahne (väčšina ľudí sa rada hrá) a môže mu nenásilnou formou predstaviť reklamovaný produkt. Advergaming môže nadobúdať tieto základné formy (Madleňák, Zboranová, 2007):

- **On-line hry** bývajú používané predovšetkým k posilneniu značky, môžu sa však využiť aj k predstaveniu produktov. Túto značku či produkt je možné propagovať reklamou umiestnenou v hre alebo priamo samotnou témou hry.
- **Zábavné aplikácie** používajú rovnaké technológie ako u on-line hier (väčšinou flash, javascript v kombinácii so skriptovaním na strane serveru). Ich účelom môže byť napríklad demonštrácia konkrétneho problému a jeho rôznych hľadísk, či umožnenie vytvorenia osobnej skúsenosti s produktom.

1.3 S-CRM ako reakcia na rozmach sociálnych médií

Sociálne CRM (S-CRM) sa najčastejšie definuje ako integrácia sociálnych sietí s internými systémami na riadenie vzťahov zo zákazníkmi. Greenberg (2009) definuje S-CRM ako filozofiu a obchodnú stratégiu podporovanú technologickými platformami, pravidlami obchodu, pracovným nasadením a procesmi, ako aj sociálnymi charakteristikami, ktorá je vytvorená za účelom zapojenia zákazníka do kolaboratívnej komunikácie smerujúcej k zabezpečeniu vzájomne prospešných hodnôt v dôveryhodné a transparentné podnikateľské prostredie. Je to odpoveď firmy na skutočnosť, že zákazník je vlastníkom konverzácie.

Získavanie, predaj či starostlivosť o zákazníkov cez ďalší predajný a komunikačný kanál (napr. Facebook, Google+, Twitter) pomáha zrýchliť, individualizovať takúto externú komunikáciu. Externé sociálne siete však zároveň poskytujú dáta nielen o súčasnom či budúcom zákazníkovi, ale aj o jeho väzbách na ďalšie osoby. Takto možno obohatiť interné dáta o osobu a jej väzbách na ďalších zákazníkov či kontrakty. Dôležitou úlohou každej firmy by malo byť nájsť sociálne vzťahy priamo v interných dátach a vybudovať si akúsi sociálnu sieť vlastných zákazníkov z interných, transakčných dát (Fusek, 2013).

Pracovníci marketingu v súčasnosti skloňujú termín "*sociálne CRM*" v toľkých rôznych situáciách, že je ťažké povedať, čo vôbec presne znamená. Hlavný rozdiel medzi klasickým a sociálnym CRM je v tom, že zákaznicke dáta sú v S-CRM rozvíjané a aktualizované v podstate samotnými klientmi prostredníctvom rôznych sociálnych sietí. S-CRM už dnes ponúka funkcionality ako pre generovanie tržieb, tak pre zákaznickú podporu - samotná definícia sa tak priebežne mení spolu s tým, ako jednotliví dodávatelia systémov pohlcujú nádejné projekty so zaujímavou funkcionalitou (Taber, 2013).

Hlavný rozdiel medzi „klasickým“ CRM a S-CRM je v tom, že zatiaľ čo pri CRM zhromažďuje údaje o zákazníkoch spoločnosť, resp. dodávateľ produktov a služieb, pri S-CRM sú zákaznicke údaje rozvíjané a aktualizované samotnými zákazníkmi. Nech už je firemné CRM spravované akokoľvek starostlivo a dôkladne, neprinesie o zákazníkoch viac informácií ako napr. Facebook alebo Twitter. S-CRM tak umožňuje firmám lepšie pochopiť správanie svojich zákazníkov. S-CRM humanizuje riadenie vzťahov so zákazníkmi a svojím spôsobom mení transakčný vzťah s klientom v jeho priamej interakcii. Základné rozdiely medzi tradičným CRM a S-CRM sú vizualizované v Schéme č. 1 a v Schéme č. 2.



Schéma č. 1: Tradičné verzus Sociálne CRM
(Zdroj: SocialWebBiz, 2011, Preklad: autorka)



Schéma č. 2: CRM a Sociálne CRM
(Zdroj: O'Rourke, 2010, Preklad: autorka)

V súčasnej dobe sa pomerne výrazne kladie dôraz na technickú stránku CRM, bez toho, že by sa rovnako dôrazne rozvíjal sociálny a ľudský aspekt, čím nemôže dôjsť k plnému využitiu jeho potenciálu. Mnoho spoločností sa sústreďuje len na primárny cieľ – automatizáciu. Ľudia však majú rôzne ciele a motivácie, ich počínanie často nie je racionálne. Porovnanie ich komunikácie a správania v rámci sociálnych sietí môže firmám pomôcť lepšie obstáť v konkurenčnom boji (Gregovský, 2013).

Ak teda marketér má riešenie na zber dát zo sociálnych sietí a prostriedok, ako ich následne použiť a komunikovať správy cez sociálne siete, otvorenou otázkou zostáva len praktické použitie, ktorého príkladom sú (Fusek, 2013):

- **Oslovenie internetovej generácie v skutočnom svete** – nastupujúca internetová generácia klientov žije a komunikuje na sociálnych sieťach aj prostredníctvom mobilu. Rozhodujú sa rýchlo, je dôležité zachytiť ich s aktuálnou ponukou na správnom mieste a v správnej situácii. Rozhodujúca je ich momentálna poloha a okamžitá *call-to-action* (výzva k akcii) na uzavretie obchodu.
- **Predschválené ponuky a lojalitný program** – časovo obmedzené zvýhodnenia nákupu ďalších produktov a služieb, personalizované pre konkrétneho klienta. Viaceré ponuky prinášajúce rast hodnoty zákazníka a zvyšovanie lojality, ktoré cez tradičné kanály nie sú doručiteľné, prípadne už pôsobia otravne.
- **Interaktívny popredajný servis** – predajná starostlivosť vo forme interaktívnej diskusie práve v momente, keď klient potrebuje pomoc, s garanciou okamžitej odpovede a kvality poskytnutej služby. Dochádza k odľahčeniu call centra a pobočiek tým, že samoučiaci systém zdokonaľuje *FAQ* (často kladené otázky) podľa skutočných potrieb klientov.

S-CRM mení transakčné vzťahy s klientom v jeho priamu interakciu. Transformuje priaznivcov a fanúšikov na zákazníkov. V podstate zákaznícka komunikácia tak dostáva ďalší rozmer. Ten teraz stojí v samotnom centre a pomocou sociálnych platforiem (chaty, blogy, diskusné fóra, sociálny bookmarking, Facebook, Twitter, LinkedIn, a pod.), zákazník môže byť ľahko vtiahnutý do firemného diania a aktívne sa zúčastňovať spolupráce so svojim dodávateľom. Dostáva sa mu možnosti na vylepšenie a prispôsobenie svojho produktu podľa vlastných prianí a požiadaviek. Tento spôsob výmeny informácií

medzi firmou a klientom sa samozrejme neobjavil až s prepuknutím horúčky sociálnych sietí (Mahdálová, 2013).

Napriek faktu, že S-CRM je skôr proces ako technologická platforma, dodávateľmi v tejto brandži sú v súčasnosti z veľkej časti iné firmy, ako tie, ktoré poznáme z oblasti štandardného CRM. Obvykle ide o firmy prichádzajúce z oblasti služieb Web 2.0. Z renomovaných dodávateľov CRM sa v oblasti S-CRM pohybuje napr. *Salesforce.com* vďaka svojim sociálnym nástrojom ako je *Chatter*, *Jigsaw*, či tiež spoločnosť *Oracle CRM On Demand*. Takýto vývoj podporuje tiež iniciatíva kanadskej *University of Toronto*, konkrétne jej podnikateľskej fakulty *Rotman School of Management (RSM)*, ktorá začala ponúkať kurzy zamerané na prepojenie CRM so sociálnymi sieťami. RSM sa spojila s kanadskou pobočkou *Microsoftu*, aby spoločne vytvorili kurzy "sociálneho CRM" a súvisiace aplikácie. Je to súčasť programu *Rotman Executive Program Centre* pre *CRM Excellence*.

Účelom centra nie je len poskytovať vzdelanie. Chce taktiež stimulovať komunitu expertov na CRM a sociálne médiá, aby spoločne prispievali k výskumu na tému spolupráce týchto oblastí. Cieľom je získať kolektívne znalosti ľudí, ich skúsenosti v tejto oblasti, odhaliť mechaniky fungovania S-CRM, stratégie rokovania a hlavné problémy, ktoré je potrebné riešiť (Gregovský, 2013).

Organizácie musia pozorne zvážiť, akým spôsobom dokážu vytvoriť zážitok zo sociálnych médií, ktorý je pre ich značku jedinečný, ako dokážu ponúknuť hodnotu zákazníkovi a využiť silu sociálnej komunity. Ak chcú spoločnosti položiť základy úspešného programu sociálnych médií, mali by vziať do úvahy to, že práve sociálne médiá sú tie, ktoré „menia hru“. Pre mnohé spoločnosti sa sociálne médiá stanú vstupným, hoci nie primárnym komunikačným kanálom, určeným na nadviazanie kontaktu so zákazníkmi. Keď spoločnosti pripravujú návrh svojich programov sociálnych médií, musia o svojich zákazníkoch uvažovať z historického hľadiska a musia posúdiť ich interakcie v rámci sociálnych médií v kontexte iných kontaktných bodov zákazníkov so spoločnosťou. Treba pochopiť rozdiel medzi sociálnymi médiami a inými kanálmi. S-CRM má za úlohu umožniť prepojenie so zákazníkmi na spoločný prospech zákazníka i podniku. Tradičný model riadenia vzťahov so zákazníkmi sa musí prispôsobiť realite, ktorá spočíva v tom, že dnes má kontrolu zákazník (Kohl, 2011).

1.3.1 Sociálne médiá, sociálne siete

Sociálne médiá sú širším pojmom, ktorý v sebe zahŕňa okrem iného aj pojem sociálne siete. „Sociálne médiá predstavujú určité platformy, resp. prostredia v rámci internetu, prostredníctvom ktorých ľudia komunikujú, zdieľajú vzájomné obsahy, diskutujú a predovšetkým, obsahy ktoré si tvoria sami. Ich existencia podnietila rozvoj dynamiky a rozmanitosti komunikácie v prostredí internetu. Sociálne médiá sa vzťahujú na aktivity, praktiky a správanie sa medzi jednotlivými komunitami ľudí, ktorí sa zhromažďujú online, aby spolu komunikovali, zdieľali spoločné názory, informácie, poznatky prostredníctvom interakčných konverzačných médií. Konverzačné médiá predstavujú webové aplikácie, ktoré umožňujú vytvárať a ľahšie prenášať obsah v podobe textu, obrázkov, videa alebo audia“ (Rajčáková, 2011).

Sociálne médiá možno považovať za online médiá, ktorými sa zverejňujú rôzne správy, fotografie, videá. Tieto médiá sú vybavené funkcionalitou hlasovania, ktorá signalizuje popularnosť daného obsahu. Následne marketing na sociálnych médiách predstavuje proces propagácie webstránky, firmy alebo značky, ktorý využíva sociálne médiá ako komunikačný kanál. Medzi najznámejšie typy sociálnych médií patria aj tieto (Lukačovičová, 2012):

- *sociálne siete* (napr. Facebook, MySpace, LinkedIn),
- *blogy, mikroblogovacie systémy* (napr. Twitter),
- *video kanály* (napr. YouTube, Flickr, SlideShare),
- *sociálne záložky* (napr. Delicious, Digg),
- *internetové fóra,*
- *virtuálne svety* (napr. Second Life) a pod.

„Priam učebnicovým príkladom nového, dramaticky sa vyvíjajúceho online média, sú *sociálne siete* - nadizajnované (a neustále re-dizajnované) na aktuálne komunikačné potreby a výzvy. Zrod a vývoj tohto média úzko súvisí so stupňom penetrácie nevyhnutných technológií - počítačov s rýchlym internetom a s mobilnými zariadeniami, predovšetkým mobilnými telefónmi. Podobne ako väčšina iných nových médií, i sociálne siete vznikli ako dôsledok syntézy týchto technológií s novými komunikačnými nárokmi. S

istou dávkou zjednodušenia by sa dalo konštatovať, že sociálne siete (v stupni jednotlivých typov komunikácie) neprinesli nič, čo by tu už predtým nebolo:

- priestorové bariéry komunikácie odstránil už telegraf,
- nepočuteľnosť hovoreného slova na veľké vzdialenosti eliminoval telefón,
- prenosu obrazov a zvukov tvoriaceho kolorit našej sociálnej reality sa zmocnil rozhlas s televíziou“ (Mikuláš, 2013).

Sociálne siete už nie sú len nástrojom personálnej komunikácie, ale sa stávajú dôležitým informačným kanálom aj pre firemnú sféru. Na komunikačné účely ich v súčasnosti využíva väčšina veľkých a stredných firiem – až 27 % z nich už dokonca integrovalo sociálne médiá do celkovej komunikačnej stratégie svojej firmy a nadpolovičná väčšina ich dokonca vníma ako veľkú príležitosť pre biznis. Sociálne siete ako súčasť širšieho celku, ktorý označujeme pojmom sociálne médiá, dnes predstavujú rýchly a najmä mimoriadne efektívny nástroj komunikácie. Jeho prioritným poslaním – v rámci personálnej a firemnej komunikácie, ale aj politického marketingu – je informovať on-line, v reálnom čase a priestore o všetkom, čo sa deje, s možnosťou zdieľať textové, zvukové aj obrazové (statické i dynamické) komunikačné obsahy a navyše s možnosťou okamžitej a bezprostrednej spätnej väzby. To sú pozitíva, ktoré neponúka žiaden iný typ komunikácie (Gladiš, 2012).

„Popularita internetových sociálnych sietí sa odôvodňuje rôzne. Buď ide len o transformovanie bežných, reálnych vzťahov do virtuálneho sveta, teda potreba niekam patriť a združovať sa, sa ukazuje aj na internete. Alebo naopak, siete využívajú inak v realite menej populárni ľudia a kompenzujú tak nedostatok šarmu nad miernym užívaním virtuálnych možností „priateľstiev“. V porovnaní s doterajšími skúsenosťami správania sa ľudí na internete je pre komunitné servery prekvapivá otvorenosť. S tým zasa súvisí zvyšujúca sa marketingová atraktivita. Fakt, že ľudia na sociálnych sieťach vystupujú zväčša pod vlastným menom a priznávajú sa k rôznym koníčkom, záujmom, aktivitám, z nich robí priestor, v ktorom sa chcú pohybovať aj firmy, médiá či politici. **Facebook** sa stáva hlavnou internetovou základňou - miestom, z ktorého vystupuje užívateľ do webového priestoru“ (Brestovanský, 2010).

Sociálne siete umožňujú nenásilnú formu zbierania informácií, ako pri osobných anketách, pri rozdávaní letákov na ulici alebo pri lepení reklamných plagátov na verejných

miestach. Napríklad Facebook, ako najnavštevovanejšia sociálna sieť vôbec na ktorej sa v priemere registruje sedem užívateľov každú sekundu, predstavuje obrovský komunikačný potenciál z hľadiska podnikateľov a marketingových pracovníkov. Jednoznačným základom firemnej komunikácie, ale aj celého firemného marketingu by malo byť vytvorenie firemnej stránky. Samozrejme existujú aj ďalšie možnosti, ako môžu firmy komunikovať so zákazníkmi. Medzi ne patria napríklad rôzne aplikácie, platená reklama alebo sponzorované odkazy (Lukačovičová, 2012).

Sociálne siete sa neustále vyvíjajú, vylepšujú, implementujú nové technologické možnosti, dnes predovšetkým mobilné telefóny. Sociálne siete sú špecifické komunikačné prostriedky, ktoré majú široké dôsledky pre spoločnosť a pre medziľudské vzťahy. Pri ich analýze však netreba podliehať morálnej panike: *komunikácia tvárou v tvár* tu bude nepochybne vždy (alebo aspoň veľmi, veľmi dlho) a komunikácia pomocou *Facebook-u* bude len jej extenziou. Podobne, ako všetky predošlé výdobytky na poli komunikačných inovácií, aj sociálne siete si čoskoro nájdu zmysluplné miesto v rámci štruktúry spoločnosti a doplnia nedostatky predošlých komunikačných prostriedkov. V súvislosti s masívnym globálnym úspechom sa o sociálnych sieťach začína hovoriť ako o mainstreamovom médiu. Hoci je takáto analógia (vzhľadom k tomu, že predstava o mainstreamingu sa vzťahuje k masovým médiám) na prvý pohľad nie celkom správna, zrejme do určitej miery naznačuje vznikajúcu a prehľbujúcu sa paradigmu medziľudskej komunikácie (Mikuláš, 2012).

Sociálne siete rozdeľujeme do nasledujúcich základných skupín (Fedorko, Bačík, 2013):

- **Informačné sociálne siete** – ide o komunity ľudí hľadajúcich informácie a odpovede na každodenné problémy. Tento typ sietí je často spojený s firmami. Tie môžu prostredníctvom nich komunikovať so zákazníkmi. Tieto sociálne siete uľahčujú orientáciu osôb v oblastiach, v ktorých nedisponujú dostatočnými znalosťami a vytvárajú priestor pre firmy, ktoré si poskytnutím informácií môžu získať potenciálnych zákazníkov.
- **Profesijné sociálne siete** – zameriavajú sa predovšetkým na vzťahy medzi zamestnancom a zamestnávateľom. Zamestnávateľ ich môže využiť pri nábore a výbere nových zamestnancov do firmy. Výhodou tohto typu sociálnych sietí je možnosť osloviť široké spektrum osôb napĺňajúcich profesijné požiadavky

príslušnej firmy, prispievajú teda k uľahčovaniu zamestnávania (napr. portály *Profesia.sk*, *Job.sk* a pod.). Ako príklad môže slúžiť v danom prípade portál *LinkedIn*, ktorý je považovaný za virtuálny trh práce. Najčastejšie ho využívajú ľudia, ktorí prácu hľadajú a firmy, ktoré naopak hľadajú zamestnancov - a to aj za hranicami svojich krajín. Ako na každej inej sieti nadväzujú medzi sebou spojenie a zverejňujú krátke správy, ale zároveň aj posielajú pracovné ponuky alebo poskytujú ostatným odporúčania. A vytvorené kontakty potom môžu pretrvať aj po skončení pracovného pomeru (Martoch, 2014).

- ***Vzdelávacie sociálne siete*** – účelom je predovšetkým komunikácia s akademickou obcou prostredníctvom blogov a diskusných fór, spolupráca s ostatným študentmi na akademických projektoch, tvorba výskumov a pod. Tento typ sociálnych sietí uľahčuje komunikáciu v rámci akademickej obce, prispieva k zvyšovaniu vzdelanosti a k rozširovaniu obzorov.
- ***Záujmové sociálne siete*** – ide o najpopulárnejší typ sociálnych sietí. Komunity sa vytvárajú na základe záľub jednotlivých užívateľov. Tento typ sociálnych sietí je známy takmer každému, jedná sa napr. o rozličné skupiny vytvárané v rámci sociálnej siete *Facebook*, do ktorých sa každý užívateľ pridá podľa svojich záujmov a preferencií.
- ***Sociálne siete poskytujúce aktuálny obsah*** – špecifikom je komunitný obsah, ktorý je aktuálny a prevažujú tu novinky v podobe novinových článkov, komentárov alebo web stránok. Jeho výhodou je rýchlejšie šírenie informácií, pričom mnohí užívatelia oceňujú aj menšiu skreslenosť informácií oproti mainstreamovým médiám (rádio, televízia, tlač).

Napokon je potrebné rozobrať pojem ***sociálne stránky***. Pod týmto pojmom si možno predstaviť „najmä snahu spoločností otvoriť sa svojim návštevníkom (používateľom či už existujúcim klientom). Zamestnanci firiem publikujú blogy, informujú o novinkách v spoločnosti, odkazujú na zaujímavé informácie súvisiace s predmetom činnosti firmy. Namiesto tradičnej jednosmernej komunikácie tak poskytujú priestor vyjadriť sa alebo zdieľať zverejnený obsah, čím nabádajú návštevníka k šíreniu publicity za minimum vynaložených prostriedkov“ (Kubinská, 2011).

1.3.2 Sociálne médiá ako nástroj na budovanie vzťahov s firemnými zákazníkmi

„Sociálne médiá zmenili role v komunikácii medzi organizáciou a jej zákazníkom. Zákazník už nie je ten, ktorý len pasívne prijíma informácie, údaje, ponuky a produkty organizácie, ale sa stal aj aktívnym prispievateľom k formovaniu ponuky organizácie, vyjadruje svoje postoje k organizácii a jej produktom alebo službám kedykoľvek pred, počas a po nákupnom procese, pričom úroveň kvality vzťahu medzi ním a organizáciou je kľúčová“ (Butorová, 2012).

V prvom rade si treba uvedomiť, že sociálne médiá či vyhľadávače už dávno neobchádzajú biznis a všetky väčšie projekty majú svoju komerčnú stránku. Inzercia je vďaka priamemu osloveniu cieľovej skupiny vysoko efektívna a množstvu firiem sa darí veľmi úspešne predávať svoje služby a výrobky prostredníctvom reklamy na internete (Škutková, 2011).

Sociálne médiá je možné využiť v celom rade aktivít súvisiacich s marketingom firmy:

- informovanie o značke,
- predpredajná podpora produktu,
- presvedčanie potenciálnych klientov o výhodách produktu,
- popredajná podpora,
- budovanie zákazníckej komunity,
- riešenie problémov,
- krízová komunikácia.

Uvedené aktivity je možné zoradiť do štyroch kategórií:

- nadviazanie kontaktu s klientom,
- presvedčenie klienta ku kúpe,
- popredajná podpora,
- dlhodobá komunikácia s klientom.

Okrem toho možno využiť sociálne médiá napríklad aj vo výskume trhu, v reklame alebo pri vývoji nových produktov. Komunikácia vo svete tradičného marketingu má

väčšinou čisto monologický charakter. Firma ktorá prezentuje svoju značku alebo produkt využíva prostriedky, ktorými prenáša správu o produkte smerom k publiku. Od publika sa očakáva, že bude na správu reagovať svojím nákupným správaním. To sú zažité šablóny a zvyky tradičnej marketingovej komunikácie, ktoré v prostredí sociálnych sietí platia len veľmi obmedzene alebo vôbec. Sociálne siete ako komunikačná platforma sú od svojho počiatku založené na obojsmernej komunikácii. V praxi to znamená, že ak by sme prostredníctvom nich nášmu publiku len niečo neustále zdieľali a nepočúvali jeho spätnú väzbu, veľmi rýchlo by sa tieto efektívne nástroje komunikácie stali našimi nepriateľmi (Lukačovičová, 2012).

Ako bolo popísané v predchádzajúcej časti práce, pojem sociálne médiá ako celok je tvorený viacerými druhmi jednotlivých médií. Medzi najpopulárnejšie sociálne médiá pri budovaní vzťahov s firemnými zákazníkmi patria:

1. Blog – je jednoduchá webová stránka, umožňujúca zverejňovať príspevky o problematike a informáciách, o ktoré sa chce zverejňujúca osoba podeliť s ostatnými používateľmi internetu. Interný blog je určený na použitie a zdieľanie informácií medzi zamestnancami firmy a externý blog je určený na komunikáciu firmy s okolím. Blog môžeme umiestniť buď na vlastnom firemnom webe alebo na blogových portáloch (www.blog.sme.sk, Blogger.com, blogy.etrend.sk a pod.). Samozrejmosťou súčasťou blogu by mala byť i možnosť čitateľov reagovať na uverejnené príspevky prostredníctvom komentárov, ktoré sa priamo zobrazujú pod príspevkom. Blog teda predstavuje formu obojstrannej komunikácie. Z reakcií čitateľov môže firma získavať nové nápady a dôležité informácie (Makulová, 2012). Vytvorenie vlastného firemného blogu patrí k osvedčeným spôsobom komunikácie firiem so zákazníkmi.

2. Facebook – je priestor, v ktorom môže firma značku, produkt či službu predstaviť novým potenciálnym spotrebiteľom, ktorí sa s ňou doposiaľ nestretli, ale aj tým, ktorým je známa a všeobecne tak ovplyvňovať reputáciu a imidž firmy. Množstvo sofistikovaných nástrojov a možností, ktoré umožňujú zvýšiť interakciu fanúšikov je základňou pre dialóg so zákazníkom, aj pre budovanie dlhodobo fungujúceho on-line marketingu. Facebook je navyše zdrojom veľmi cenných informácií o cieľovej skupine. Jedinečnosť „novej propagácie“ na Facebooku spočíva v možnosti dokonale zasiahnúť cieľovú skupinu. Vlastnosť presného zacielenia komunikácie vychádza z využitia už vyššie spomínaných údajov, ktoré o sebe každý používateľ pri registrácii uvádza. Základným

kritériom pre rozdelenie komunikačných nástrojov v sieti Facebook je ich cena. Tu rozlišujeme aplikácie, ktoré sú bezplatné a tie, ktoré sú spoplatnené (Rajčáková, 2012).

3. Twitter – je možné charakterizovať ako mikrobloggerovaciú sociálnu sieť. Je to internetová stránka americkej spoločnosti Twitter Inc., ktorá ponúka sociálnu online platformu pre komunikáciu a mikrobloggerovacie služby svojim užívateľom. Twitter bol prvou zo skupiny služieb, ktoré označujeme termínom mikroblogger. Ide o formu uverejňovania príspevkov v podobe krátkych textových správ. Tie možno posielať nielen prostredníctvom stránky Twitter.com, ale aj prostredníctvom e-mailu, klasických mobilných telefónov, zariadení PDA alebo špeciálnych mikrobloggerovacích programov. Nezávislosť odosielania správ cez rôzne zariadenia a softvéry považujeme za jeden z hlavných faktorov úspešnosti Twitteru. Príspevky na sieti Twitter sa nazývajú tzv. „tweety“ a majú výhradne textový charakter. Dĺžka jedného príspevku je limitovaná na 140 znakov. Príspevky môžu viesť ku konkrétnemu webovému dokumentu, fotografii alebo videu. I keď sa Twitter komerčne nehodí ako médium pre diskusiu, je celkom užitočným nástrojom pre publikovanie informácií. Príspevky môžu obsahovať odkazy na webové stránky firiem alebo multimédiá (Lukačovičová, 2012).

Treba podotknúť, že v rámci prezentovania produktov cez sociálne médiá firmy robia chyby v oblastiach – jedná sa napr. o neschopnosť dostatočne komunikovať produkt, využívanie komunikačných kliše, porušovanie pravidiel marketingu v sociálnych médiách (*Social Media Marketing* – SMM) pri komunikácii, nedostatočné personálne zabezpečenie, ako aj o nedostatočnú odbornosť a skúsenosti so SMM, čo má často za následok nerovnomernosť v komunikácii, neschopnosť prepojiť jednotlivé sociálne médiá a komunikáciu na nich. Najvyužívanejším sociálnym médiom vo firemnej komunikácii a propagácii je na základe výsledkov výskumu sociálna sieť Facebook (Olexová, 2013).

4. Youtube – zaraďujeme ho medzi tie sociálne médiá, ktorých podstatou je poskytovanie platformy pre online šírenie videí. Nepatrí do kategórie sociálnych sietí, ale zaraďujeme ho do skupiny sociálnych médií, pretože nejde o koncentráciu užívateľov v zmysle priamo účelovej komunikácie, ale o koncentráciu videí nahrávaných užívateľmi prostredníctvom ktorých ďalej komunikujú a prezentujú sa. Väčšina obsahu na Youtube je

pridávaná jednotlivcami, aj keď stránka obsahuje taktiež profily organizácií, značiek a umelcov ako napr. NHL, BBC alebo VEVO (Lukačovičová, 2012).

Vyššie popísané sociálne médiá predstavujú len časť z celej skupiny sociálnych médií, ktorá v sebe zahŕňa najrozličnejšie formy a prostriedky, ktoré môžu rovnako kvalitne prispieť v komunikácii firiem so zákazníkmi.

Získavanie, predaj či starostlivosť o zákazníkov cez ďalší predajný a komunikačný kanál (napr. Facebook, Google+, Twitter) pomáha zrýchliť, individualizovať a zobojsmerniť takúto externú komunikáciu. Externé sociálne siete však zároveň poskytujú dáta nielen o súčasnom či budúcom zákazníkovi, ale aj o jeho väzbách na ďalšie osoby. Takto možno obohatiť interné dáta o osobe a jej väzbách na ďalších zákazníkov či kontrakty (Fusek, 2013).

1.3.3 Proces a nástroje S-CRM so zameraním na sféru B2B

Ako už bolo popísané v tejto práci, skratka **B2B** pochádza z anglického **business-to-business**, čo znamená *obchodník obchodníkovi*. V koncepte B2B ide vždy o vzťah medzi dvoma obchodnými spoločnosťami. Pojem B2B sa tiež používa pri pomenovaní obchodnej orientácie firmy na dodávky produktov a služieb iným firmám, nech už tieto firmy sú či nie sú koncovými spotrebiteľmi. K rozvoju B2B obchodu výrazne prispel Internet, pretože umožnil lacnú a rýchlu výmenu dát medzi firmami, ktorá je predpokladom rýchleho doručovania ponuky a dopytu, elektronických objednávok, faktúr apod. Procesy B2B mohli byť vďaka internetu do značnej miery automatizované (Kolár, 2014).

„Dnes je nesporným faktom, že význam sociálnych sietí pri marketingu a obchode narastá a tento fakt si stále viac uvedomujú aj mnohé firmy. Podľa správy spoločnosti **Social Media Examiner** až 97% firiem využíva sociálne siete pre marketingové účely a dokonca až 92% má pocit, že sociálne siete sú veľmi dôležité pre ich úspešné napredovanie (2014 Social Media Industry Report). Napriek tomu, že mnohé firmy si

uvedomujú dôležitosť sociálnych médií a ich úlohu pri marketingu, stále majú problém, aké taktiky a ktoré siete je najlepšie využívať“ (Makulová, 2014).

Medzi základné nástroje S-CRM vo sfére B2B možno zaradiť:

- riadenie reklamných a propagačných kampaní, hľadanie príležitostí predaja,
- podpora predaja, predajné a obchodné procesy, analytické nástroje na riadenie predaja,
- poskytnutie produktov a služieb (predaj),
- popredajné služby a komunikácia so zákazníkom (zákaznícky servis).

V praxi je príkladom nástrojov S-CRM so zameraním na sféru B2B napríklad **HootSuite**, ktorý je najpopulárnejším nástrojom pre sociálne médiá, pomáhajúci ľuďom aj firmám riadiť z jedného panela kampane na niekoľkých sociálnych sieťach, ako je Facebook a Twitter. HootSuite sa stal základným nástrojom na správu sociálnych médií, sledovanie komunikácie a meranie výsledkov kampane cez web alebo mobilné zariadenia. Ponúka bezplatné (Free), profesionálne (Pro) a podnikové (Enterprise) riešenia na správu sociálnych profilov, pokročilé analýzy, plánovanie, integrované sú aj služby Google Analytics a Facebook insights.

ArgyleSocial je nástroj na správu sociálnych médií na spôsob B2B marketingu. Umožní zlúčiť dáta zo sociálnych sietí s údajmi z predaja a marketingu, pre lepšiu kooperáciu so zákazníkmi aj obchodnými partnermi a vybudovať s nimi silnejšie vzťahy pomocou sociálnych médií (Drobný, 2013).

Čo sa týka zákazníckej podpory ako jedného z nástrojov S-CRM, vo všeobecnosti predstavuje významný nástroj konkurenčného boja a zároveň faktor ovplyvňujúci spokojnosť zákazníkov, pričom s príchodom sociálnych médií nadobúda nový rozmer. Marketéri spoločností poskytujúcich služby alebo ponúkajúcich na trhu produkt začínajú čoraz výraznejšie využívať sociálne siete ako efektívny nástroj podpory zákazníkov, súbežne s klasickými formami ako je e-mailová a telefonická komunikácia. Sociálne siete vo vzťahu k zákazníckej podpore je potrebné vnímať ako súčasť budovania pozitívneho imidžu a zároveň možnosť hlbšieho pohľadu do fungovania samotnej interakcie s cieľovými skupinami, poznania ich názorov a postojov, čo pre marketérov predstavuje hodnotnú bázu dát pre ďalšie rozhodovanie (Fedorko, Bačík, 2013).

Ďalším praktickým príkladom fungujúceho S-CRM je spoločnosť Dell prevádzkujúca rozsiahlu platformu **Social Media Ground Control Center**, ktorej cieľom je analyzovať viac ako 22 000 online zmienok o značke Dell každý deň – od postov na Facebooku, cez Twitter až po online portály. Táto platforma sa zameriava na identifikovanie aktuálnych tém, trendov a diskusií. Pri vypracovaní stratégií je dôležité zamerať sa na priestor a témy pre vybrané komunity. Fungujúcim príkladom je tiež **Dell Tech Center**, kde používatelia komunikujú priamo s technickými špecialistami o svojich IT potrebách. Výsledkom je rýchlejší B2B predajný cyklus Dell, navyše s vyššou pridanou hodnotou pre zákazníkov. Dell ako prvý spustil špecializovaný vzdelávací blog v Číne, ktorý zapája študentov, učiteľov a zástupcov štátnych vzdelávacích orgánov, ktorí konverzujú o budúcnosti školstva na tejto platforme (Hanker, 2011).

Za účinný nástroj B2B je tiež považovaná **podpora predaja** (*Sales Promotion* – ďalej len „SP“). B2B SP je spojením marketingu a komunikačných aktivít, ktoré menia cenu alebo hodnotu produktu v očiach príjemcu z cieľovej skupiny, čím okamžite podporujú predaj a umocňujú validitu značky. Najväčším problémom pre spoločnosti, ktoré sa snažia konkurovať prostredníctvom SP býva voľba vhodného nástroja pre danú značku, trh a miesto, v ktorom spoločnosť obchoduje. SP môže byť stimulom, ktorý by spoločnosti mali čas od času využívať s cieľom upozorniť na špeciálnu ponuku alebo produkt a podporiť tak okamžitý predaj. V tejto súvislosti je potrebné opäť poukázať na sociálne médiá, ktoré síce nie sú primárne určené na podporu predaja, avšak sú ideálnym prostredím na napĺňanie komunikačných cieľov. Ak teda chce firma podporiť predaj svojho produktu, resp. služby prostredníctvom sociálnych médií, môže k tomu využiť najrozličnejšie spôsoby, ktoré by mali zákazníkov osloviť vždy vtedy keď to nečakajú. Ak totiž zákazníci vedia, kedy im bude SP ponúknutá, pravdepodobne sa minie účinku. To ale ešte neznamená, že by sa mala SP robiť impulzívne. Naopak, musí ísť o premyslenú, pripravenú a dobre zorganizovanú kampaň, ktorá je súčasťou marketingového plánu spoločnosti (Brož, 2008).

Na preukázanie fungujúcej B2B komunikácie v online priestore v praxi bude ako príklad použitá spoločnosť **Dell**, ktorá je na trhu jedným z pionierov tejto formy komunikácie s klientom. Uvedená spoločnosť začala kreatívne využívať sociálne médiá na

komunikáciu so zákazníkmi, ale aj obchodnými partnermi.¹ „Byť aktívny na sociálnych sieťach pre veľké, ale aj menšie firmy už nie je len doplnkom ostatných obchodných aktivít. Prinášať inovácie a proaktívne využívať nové možnosti je kľúčom k úspechu v dnešnom biznise,“ hovorí Rishi Dave, generálny manažér spoločnosti Dell pre online marketing. Vo firme dnes hovoria o reálnom dopade na kvalitu poskytovaných služieb. „Sociálne siete nám pomohli zrýchliť komunikáciu so zákazníkmi, od ktorých máme stále lepšiu spätnú väzbu. To nám pomáha napredovať s inováciami a prinášať zákazníkom presne to o čo majú záujem,“ vysvetľuje Rishi Dave.² Tieto skúsenosti potvrdzujú aj analytici spoločnosti **McKinsey**. Podľa nich až 69 % firiem získalo výhody vo forme efektívnejšieho vynakladania marketingových prostriedkov, rýchlejších inovácií svojich produktov a vyšších ziskov – firmy masívnejšie využívajúce sociálne médiá získavajú vyššie podiely na trhoch. Iba 50% B2B firiem aktívne používa analytické nástroje – tie, ktoré ich majú zahrnutý ako porovnávací nástroj registrujú výrazne efektívnejšie výsledky ako pri tradičnom marketingu.

¹ K uvedenej problematike je dostupná prípadová štúdia na stránke:

<<http://briefingsdirect.blogspot.mx/2014/03/case-study-how-dell-converts-social.html>>

² Kompletne interview s výkonným riaditeľom online marketingu spoločnosti Dell je dostupné na stránke:

<<http://www.clickz.com/clickz/column/2105022/social-media-marketing-dell-interview-rishi-dave>>

2. Cieľ práce

Cieľom predloženej diplomovej práce je analyzovať procesy CRM (so zameraním na S-CRM) v konkrétnej spoločnosti pôsobiacej na trhu B2B, poukázať na prípadné zistené nedostatky vo využití týchto procesov a navrhnúť možné riešenia ich nápravy. Medzi čiastkové ciele, ktoré majú voči hlavnému cieľu doplnkovú funkciu, patrí najmä zhodnotenie procesov CRM vo vybranej spoločnosti a navrhnutie vhodnej stratégie na implementáciu efektívneho S-CRM systému do spoločnosti. Na dosiahnutie cieľov práce budú použité konkrétne zistenia autorky, ktoré boli získané pri skúmaní fungovania CRM v spoločnosti.

Základnou otázkou, na ktorú sa práca vo svojej výskumnej časti zameriava, a ktorú sa bude snažiť zodpovedať, je:

- *Aký je vhodný prístup k S-CRM za účelom zabezpečenia lepšieho postavenia spoločnosti na trhu jej pôsobenia?*

Doplnkové otázky, ktoré vyplývajú z hlavného výskumného problému sú formulované nasledovne:

- *Akým spôsobom je v konkrétnej spoločnosti využívané CRM?*
- *Došlo v spoločnosti k implementácii sociálnych médií do CRM?*
- *Ako efektívne sú nastavené procesy CRM v spoločnosti?*
- *Aké sú prípadné nedostatky v činnosti spoločnosti v oblasti CRM a S-CRM a ako ich možno odstrániť?*

Nakoľko tak CRM, ako aj S-CRM patria v podmienkach Slovenskej republiky medzi oblasti, ktoré sa ešte len rozvíjajú, v nasledujúcich kapitolách bude poukázané nielen na to, ako spoločnosť aplikuje procesy CRM vo svojej činnosti, ale aj na to, kde robí chyby a akým spôsobom by mohla využívať pri riadení vzťahov so zákazníkmi vo svoj prospech sociálne médiá. Čoraz viac spoločností si uvedomuje, že CRM je veľmi podstatnou oblasťou v ich činnosti a iba spokojný zákazník sa rovná úspech v podnikaní. Preto je na zabezpečenie si náskoku v podnikateľskom sektore potrebné urobiť „krok vpred“ a vymeniť tradičné formy CRM za S-CRM, ktoré sa v súčasnosti vo svete teší obrovskej popularite medzi všetkými druhmi podnikateľov. V súlade s vyššie uvedeným si

práca tiež kladie za cieľ navrhnúť stratégiu S-CRM pre vybranú spoločnosť, ktorá by jej mohla v budúcnosti dopomôcť k efektívnejšiemu riadeniu vzťahov so zákazníkmi.

3. Metodika práce a metódy skúmania

Pri spracovaní tejto diplomovej práce bola použitá najmä metóda zisťovania, t. j. hĺbkový rozhovor realizovaný formou kladenia otázok individuálnym respondentom, ktorými boli traja zamestnanci spoločnosti (vedúci jednotlivých oddelení). Na získavanie odpovedí od zamestnancov spoločnosti nebola použitá forma dotazníka, ale štruktúrovaný rozhovor, pričom otázky kladené autorkou práce boli zamerané na získanie informácií dôležitých pre dosiahnutie cieľa práce a zodpovedanie základných otázok, konštruovaných autorkou, medzi ktoré patrí najmä:

- *Aký je súčasný stav využitia CRM v spoločnosti?*
- *Máte do systému CRM implementované využitie sociálnych médií?*
- *Ako efektívne sú vo Vašej spoločnosti využívané jednotlivé druhy sociálnych médií?*
- *Akým spôsobom by ste odstránili nedostatky vo využívaní sociálneho CRM v spoločnosti?*

Ďalšou použitou metódou bola analýza získaných údajov za účelom ich spracovania pre potreby výskumu realizovaného diplomovou prácou. Medzi ďalšie použité metódy patrí najmä dedukcia a komparácia, ako aj implementácia zistených javov do konkrétnych strategických návrhov pre spoločnosť.

3.1 Charakteristika vybranej spoločnosti

Spoločnosť, ktorá sa rozhodla spolupracovať s autorkou za účelom výskumu uskutočneného touto diplomovou prácou, a ktorá poskytla údaje potrebné k jeho vypracovaniu si neželá byť menovaná, vzhľadom ku skutočnosti, že údaje týkajúce sa komunikácie so zákazníkmi patria medzi jedny z tých najcitlivejších a preto bude v tejto práci označovaná ako spoločnosť BETAGAMA, s.r.o.

Vybraná spoločnosť sa svojou veľkosťou zaraďuje medzi stredné podniky (50-250 zamestnancov) a pôsobí v oblasti stavebníctva – výroby a importu stavebných materiálov a je výhradným dodávateľom pre stavebné firmy, čo znamená, že sa jedná o spoločnosť

majúcu charakter B2B. Spoločnosť má svoje korene v Slovenskej republike, kde sa nachádza aj jej centrálna pobočka, avšak zároveň má viaceré pobočky pôsobiace nielen na domácom, ale aj na zahraničnom trhu a dlhodobú tradíciu, pričom medzi zákazníkmi má povest' stabilného a spoľahlivého dodávateľa.

Čo sa týka organizačnej štruktúry spoločnosti, na čele centrálnej, ako aj každej ďalšej fungujúcej pobočky je generálny riaditeľ. Jeho priamym podriadeným je odborný riaditeľ, ktorý dohliada na fungovanie jednotlivých oddelení. Internú štruktúru pobočky dotvárajú jednotlivé oddelenia a sekcie, z ktorých najdôležitejšími z hľadiska zabezpečovania chodu spoločnosti sú:

- sekcia informačných technológií
- oddelenie prieskumu trhu, marketingu a správy organizačných dát
- oddelenie predaja
- oddelenie kalkulácií
- ekonomické oddelenie
- oddelenie manažmentu
- právne oddelenie
- technické stredisko
- stredisko dopravy
- správa spoločnosti

Analyzovaná spoločnosť má bohaté skúsenosti s implementáciou CRM procesov v rámci svojich štruktúr, avšak v súčasnosti, ako to bude v práci ďalej preukázané, sa väčšmi sústreďuje na tradičné CRM, pričom táto skutočnosť by sa pri budúcom rozvoji spoločnosti mohla stať pre ňu hendikepom.

4. Výsledky

V tejto časti práce dôjde k analýze CRM procesov v konkrétnej spoločnosti a k zhodnoteniu úrovne S-CRM v podobe, v akej v súčasnej dobe v danej spoločnosti existuje. Informácie, k analýze ktorých dochádza v tejto časti diplomovej práce, boli nadobudnuté pomocou hĺbkových rozhovorov s troma konkrétnymi pracovníkmi spoločnosti, ako aj z interných dokumentov, ktoré boli autorke práce poskytnuté. Autorka sa formou štruktúrovaného rozhovoru snažila dospieť k odpovediam na otázky, ktoré považovala za potrebné objasniť vo vzťahu k dokumentácii poskytnutej spoločnosťou a vo vzťahu k cieľom diplomovej práce.

4.1 Opis procesov CRM v skúmanej spoločnosti

Získavanie nových, ako aj starostlivosť o už v súčasnosti existujúcich zákazníkov je pre každý podnik kľúčovou aktivitou. Pôsobenie spoločnosti na zákazníkov je jedným z najdôležitejších parametrov dosiahnutia úspechu pri podnikaní, pričom pozitívny imidž spoločnosti vytvára, okrem iného, aj konzistentná komunikácia s klientelou, znalosť potrieb zákazníka a história vzťahov s ním.

Ako bolo spomenuté, v súčasnosti sa v rámci celej štruktúry spoločnosti BETAGAMA, s.r.o., t. j. aj v jej jednotlivých pobočkách pôsobiacich doma aj v zahraničí, uplatňujú procesy manažmentu riadenia vzťahov so zákazníkmi (teda CRM). CRM sa neuplatňuje vo všetkých existujúcich pobočkách spoločnosti jednotne a rovnako a hoci základné črty jednotlivých procesov ostávajú zachované, niektoré oddelenia a sekcie pôsobiace v spoločnosti (najmä oddelenie predaja), si CRM prispôbujú vlastným potrebám. Takýto prístup je samozrejмый a pochopiteľný, keďže každý funkčný celok v rámci spoločnosti musí využívať nástroje CRM v inom rozsahu a iným spôsobom na účelné zabezpečenie potrieb zákazníkov, ktoré sa tiež môžu líšiť v závislosti od regiónu, príp. štátu príslušnosti každého individuálneho zákazníka.

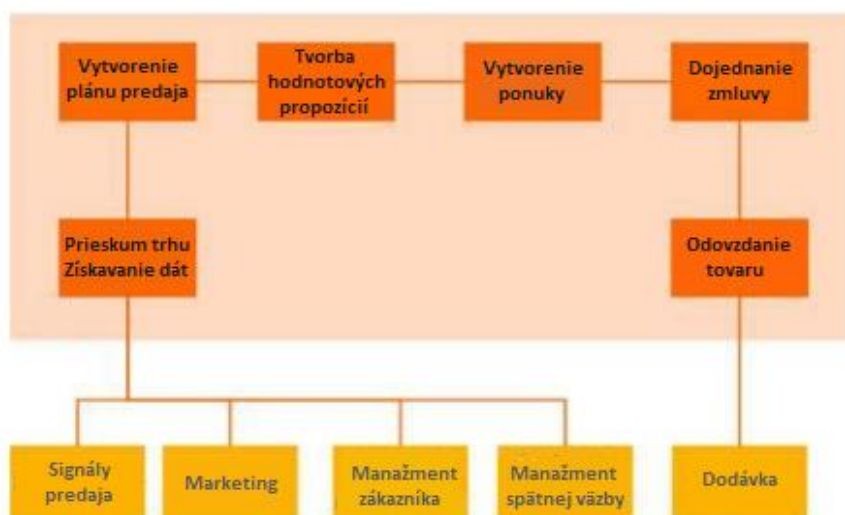


Schéma č. 3: Proces CRM pri predaji v spoločnosti BETAGAMA, s.r.o.

(Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov poskytnutých spoločnosťou)

Schéma č. 3 opisuje proces CRM uplatňovaný v rámci celej spoločnosti BETAGAMA, s.r.o. pri predaji tovaru. Dáta, ktoré vypovedajú o dopyte zákazníkov, spoločnosť získava z prieskumu trhu. Na základe vykonaného prieskumu je možné následne vytvoriť súbor dát o dopyte, ktorý slúži ako vodiaci systém spoločnosti. Akonáhle je skompletizovaný súbor dát dopytu, BETAGAMA, s.r.o. pristupuje k vytvoreniu plánu predaja. Ďalším krokom je formovanie hodnotovej propozície pre daný plán predaja a to na základe analýzy typu zákazníkov a ich požiadaviek. Hodnotová propozícia je akýsi nepísaný sľub zákazníkom, v ktorom sa spoločnosť zaručuje dodržiavať systém určených hodnôt, ktoré sa líšia v závislosti od každého obchodu uskutočneného spoločnosťou (napr. kvalita, expresnosť dodávky, získanie bonusov a pod.). Následne, po zohľadnení všetkých faktorov, je pre zákazníka vytvorená ponuka a po tomto kroku nasleduje dojednanie zmluvy o dodávke tovaru. Predposledným krokom je odovzdanie tovaru určeného na dodanie zákazníkovi, po ktorom nasleduje už samotná dodávka.

Čo sa týka využívania CRM pri podpore predaja, v spoločnosti BETAGAMA, s.r.o. sa používa viacero nástrojov k podpore jednotlivých, s predajom súvisiacich aktivít, pričom najdôležitejšie z nich sú opísané v tabuľke č. 1.

<i>Nástroj</i>	<i>Stručný popis</i>
Dáta CRM	Sú získavané v procese manažmentu vzťahov s jednotlivými kontaktmi spoločnosti BETAGAMA, s.r.o., pričom prostredníctvom uvedeného procesu dochádza k triedeniu a zoradeniu organizačných dát, ku kontaktovaniu osôb súvisiacich so zákazníkmi a ostatných organizácií súvisiacich so spoločnosťou, a teda k vytváraniu portfólia o zákazníkoch spoločnosti
CPR (Control Point Review – revízný kontrolný bod)	Do CRM sa zapisujú údaje o jednotlivých firmách, s ktorými prebehla komunikácia (pozn.: tieto údaje tvoria Dáta CRM); CPR má formu súboru MS Excel; medzi povinné údaje patrí názov spoločnosti, sídlo, IČO; doplňujúcimi údajmi sú napr. počet zamestnancov, obrat, hlavné oblasti podnikania, rok založenia, exportné oblasti a pod.
Manažment zákazníka a kontaktný manažment	Využíva už nadobudnuté Dáta CRM; zaraďujeme sem manažment dát týkajúcich sa zákazníkov spoločnosti, zabezpečovanie vzťahov so zákazníkmi, zabezpečovanie predaja a marketingu
Manažment zákazníckych skúseností	Funguje za účelom spravovania: <ul style="list-style-type: none"> - impulzov od zákazníkov týkajúcich sa kvality - impulzov od zákazníkov ohľadne kvality dodávky - spracúvania získaných dát a ich použitia na zlepšenie prípadných nedostatkov

Tabuľka č. 1: Nástroje CRM využívané v BETAGAMA, s.r.o. pri podpore predaja

(Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov poskytnutých spoločnosťou)

Ako už bolo vyššie uvedené, CRM proces a jeho jednotlivé nástroje sú používané v rámci celej štruktúry spoločnosti BETAGAMA, s.r.o., avšak s povolenými odchýlkami, a to najmä v oblasti predaja, pričom dané odchýlky sa uplatňujú v závislosti od povahy každého jednotlivého obchodu (napr. v prípade dodávky tovaru stavebnej firme na príležitostnej báze, ktorá sa vykonáva iba raz za tri mesiace v období jedného roka sa použije iný prístup ako v prípade dodávania tovaru stavebnej firme na základe zmluvy o dodávke uzatvorenej na obdobie päť rokov). V rámci oddelenia predaja spoločnosti BETAGAMA, s.r.o. došlo v dôsledku uvedeného k vytvoreniu vysoko-odborných nástrojov CRM, ktoré sa používajú na monitorovanie vzťahov a zabezpečovanie potrieb primárne veľkých (významných) zákazníkov spoločnosti. Na zobrazenie CRM procesu v spoločnosti BETAGAMA, s.r.o. u tohto typu zákazníkov slúži schéma č. 4, ktorá znázorňuje úlohy jednotlivých článkov spoločnosti v procese predaja, ktorými sú v prvom rade manažér, asistent a vedúci predaja a v neposlednom rade aj samotný zákazník.

Ako je znázornené v Schéme č. 4, CRM proces možno z pohľadu individuálneho zákazníka opísať ako proces majúci štyri základné kroky. Celý proces naštartovaný a iniciovaný zo strany zákazníka (krok č. 1), ktorý sa stretne, príp. nakontaktuje na vedúceho predaja v spoločnosti BETAGAMA, s.r.o. (krok č. 2). Následne sú údaje o zákazníkovi odoslané do zákazníckej CRM Databázy a v spolupráci s asistentom a manažérom predaja (krok č. 3 a 4) nakoniec vzniká samotná obchodná transakcia, resp. dochádza k predaju.

Skrytou filozofiou CRM procesu je jeho kontinuálny charakter, čo znamená, že základné, v rámci procesu prebiehajúce, aktivity sa neustále opakujú a odrážajú sa v zákazníckom rozhraní existujúceho CRM systému. Pri detailnejšom nahliadnutí na CRM proces znázornený v Schéme č. 4 je možné konštatovať, že proces začína identifikáciou zákazníka (získaním jeho základných údajov), príp. zmenou údajov už existujúceho zákazníka (krok č. 1) a zápisom jeho údajov do Databázy CRM. Po tomto kroku sú všetky ďalšie „tradičné“ interakcie so zákazníkom vykonávané jednotlivými zamestnancami v rámci oddelenia predaja (krok č. 2) a všetky aktivity súvisiace s predajom sú v špecifickejšej forme zaznamenávané v Databáze CRM.

Súčasťou CRM procesu je aj spravovanie zákazníckej spätnej väzby, ktoré je v jeho rámci rovnako zaradené do kroku č. 1, pričom spätná väzba môže byť tak pozitívneho (pozitívna spätná väzba sa považuje za úspech spoločnosti), ako aj negatívneho charakteru (sem patria rozličné sťažnosti a reklamácie). Tieto aktivity, spoločne s odpoveďou spoločnosti na spätnú väzbu zasielanú zákazníkovi, sú takisto zaznamenávané v Databáze CRM (krok č. 3).

Napokon manažment predaja (krok č. 4) vytvára hlásenia týkajúce sa každého individuálneho obchodu, ako aj rozličné marketingové hlásenia, napr. štatistiky získaných a odídených zákazníkov, záznamy o marketingovej aktivite a na základe získaných výsledkov rozhoduje o ďalších činnostiach, príp. o spôsobe odstránenia zistených nedostatkov. Manažment predaja má tiež oprávnenie na uskutočňovanie reklamných kampaní zameraných na určitú skupinu zákazníkov, a to podľa informácií získaných z CRM Databázy. Počas realizácie aktivít CRM dochádza k vytváraniu nových príležitostí a k iniciácii procesu predaja.

Čo sa týka vstupných údajov každého CRM procesu prebiehajúceho v spoločnosti BETAGAMA, s.r.o., medzi ne patria všetky údaje o novo-získanom zákazníkovi, príp.

údaje o už existujúcom zákazníkovi, ktoré sa zmenili (napr. zmena kontaktných informácií, zmena sídla, zmena IČO a pod.), pričom súčasťou vstupných údajov je aj akákoľvek spätná väzba od zákazníka. Je dôležité poznamenať, že existujú dve základné vstupné kritériá do každého CRM procesu uskutočňovaného v rámci spoločnosti BETAGAMA, s.r.o. – v prvom rade sa vyžaduje, aby bol každý zákazník spoločnosti identifikovaný svojimi údajmi, ktoré tiež musia byť zapísané v Databáze CRM. V druhom rade je potrebné, aby bola starostlivosť a zodpovednosť za zákazníka pridelená konkrétnemu pracovníkovi v rámci oddelenia predaja.

Za výstupy procesu CRM v spoločnosti BETAGAMA, s.r.o. sú považované kontakty so zákazníkom majúce buď osobný alebo neosobný charakter (telefonicky, e-mailom, poštovými zásielkami a pod.), ďalej odpoveď predstaviteľov spoločnosti na spätnú väzbu zákazníka (tento výstup procesu sa považuje za mimoriadne dôležitý najmä v prípadoch, kedy je spätná väzba zo strany zákazníka negatívna), marketingové a predajné reklamné kampane, ako aj všetok reklamný materiál, pričom všetky výstupy majúce formu aktivít (či už sa jedná o aktivity spoločnosti alebo zákazníka) sú taktiež zaznamenávané v Databáze CRM. Napokon je potrebné poznamenať, že spoločnosť BETAGAMA, s.r.o. nedefinuje žiadne výstupné kritériá z procesu CRM, nakoľko všetky aktivity v rámci procesu sú uskutočňované iba dovtedy, kým zákazník ostáva zákazníkom. Akonáhle sa preruší tento vzťah, zákazník je z procesu automaticky vyradený.

4.2 Zhodnotenie využitia sociálnych médií v rámci CRM v spoločnosti

Ako bolo preukázané vyššie, spoločnosť BETAGAMA, s.r.o. má zavedený rozvinutý, dostatočne detailný proces CRM, ktorý je zároveň podporovaný svetovo uznávaným CRM systémom od jedného z najpopulárnejších predajcov. Táto skutočnosť je v podmienkach Slovenskej republiky často nevídanou, nakoľko mnoho podnikateľov nielenže nemá zavedený žiadny systém CRM, ale ani nad možnosťou jeho prevádzky neuvažuje, nakoľko ju považuje za neprímerane nákladnú a nepotrebnú. Analyzovaná spoločnosť je v tomto ohľade výnimkou, pretože si uvedomuje dôležitosť fungujúceho procesu CRM vo svojom podnikateľskom raste, a preto je ochotná do jeho rozvoja

investovať finančné prostriedky. Toto vedomie je však v našej malej krajine stále vo vývoji.

Aj napriek pokrokovosti v oblasti implementácie procesu CRM, spoločnosť sa aj v súčasnosti orientuje väčšmi na tradičné CRM praktiky. Hoci boli zavedené určité drobné iniciatívy sociálneho charakteru, tieto nie sú vykonávané jednotným spôsobom a neposkytujú realizovateľný S-CRM doplnok už existujúceho CRM procesu.

Na základe informácií získaných z odbornej literatúry, ako aj z rozhovorov s predstaviteľmi spoločnosti a zo štúdia dokumentov poskytnutých spoločnosťou, analýza existujúceho S-CRM môže byť rozdelená na nasledujúce časti:

1. využitie sociálnych sietí,
2. používané nástroje,
3. S-CRM zákazníci a
4. stratégie S-CRM implementované v analyzovanej spoločnosti.

1. Sociálne siete

Čo sa týka využitia *sociálnych sietí*, spoločnosť sa prezentuje na populárnych kanáloch sociálnych médií, avšak nie je nijako špeciálne propagovaná vonkajšiemu svetu.

1. Facebook

Spoločnosť BETAGAMA, s.r.o. má založený oficiálny profil na Facebooku, ktorý je spravovaný pracovníkom v rámci sekcie informačných technológií (ďalej len „sekcia IT“) centrálnej pobočky spoločnosti. Je potrebné dodať, že spoločnosť má jednotný Facebook profil, teda jednotlivé pobočky nemajú oprávnenie na založenie vlastnej stránky na sociálnej sieti. Podľa vyjadrení pracovníka sekcie informačných technológií v BETAGAMA, s.r.o. je toto pravidlo dané preto, aby nedochádzalo ku tzv. „kradnutiu lajkov“, teda aby nedochádzalo k zbytočnej separácii fanúšikov na Facebooku medzi jednotlivé pobočky, ale aby boli podporovatelia koncentrovaní v rámci jednotného profilu.

Okrem základných informácií o spoločnosti a jej jednotlivých pobočkách, BETAGAMA, s.r.o. na svojom Facebook profile uverejňuje informácie o jednotlivých prebiehajúcich akciách, o započatí spolupráce s významnými zákazníkmi, o štarte rozličných nových projektov, ako aj o rôznych aktivitách, do ktorých sa zapája v rámci

komunity v mieste pôsobenia (napr. sponzoring športových súťaží, recyklovanie odpadov a pod.).

Z Facebook profilu spoločnosti je badateľné, že na diskusnej ploche v súčasnosti absentujú akékoľvek konverzácie, čo je obrovskou nevýhodou. Po rozhovore s vedúcim pracovníkom sekcie IT bolo zistené, že väčšina konverzácií prebiehajúcich na profilovej stránke spoločnosti je viditeľná iba pre jej jednotlivých pracovníkov. Dôvodom takéhoto postupu je obava vedúcich predstaviteľov spoločnosti o obsah jednotlivých príspevkov a tiež fakt, že pracovník sekcie IT, ktorý ma na starosti profil na stránke Facebook má okrem tejto funkcie pridelenú aj inú náplň práce, a preto časovo nepokryje odpovedanie na jednotlivé otázky, príp. kontrolovanie obsahu konverzácií na Facebooku. Predstavitelia spoločnosti BETAGAMA, s.r.o. majú zato, že v prípade, ak by zákazník položil spoločnosti otázku, ktorú by adresoval priamo na profilovú stránku spoločnosti, a táto otázka by bola zodpovedaná so značným časovým odstupom, vrhalo by to negatívne svetlo na zainteresovanosť spoločnosti vo vzťahu k zákazníkovi. Práve z tohto dôvodu je uprednostňovaný kontakt prostredníctvom Facebook správ – takýmto spôsobom nie je možné širokej verejnosti a potenciálnym zákazníkovi zistiť, kedy bolo na otázku odpovedané.

Aj napriek tomu, že BETAGAMA, s.r.o. je spoločnosť majúca charakter B2B, a teda sa od nej na rozdiel od spoločností typu B2C neočakáva rozsiahla základňa fanúšikov na Facebooku, počet „lajkov“ ku dňu vyhotovenia tejto práce bol iba 1502, čo je pomerne málo vzhľadom na rozsiahlosť územného pôsobenia spoločnosti. Aj napriek tomu, že počet „lajkov“ nie je významným, ale iba pasívnym indikátorom sily Facebook profilu, vyvoláva dostatočnú predstavu o efektívite iniciatív spoločnosti v rámci sociálnych médií.

2. Blogy a mikrobloggerové systémy

Spoločnosť je tiež aktívna na mikrobloggerových systémoch, z toho najvýraznejšie na Twitteri. Opäť sa jedná o (v podmienkach Slovenskej republiky) v celku nezvyčajnú a málo využívanú formu prezentovania spoločnosti, ktorá má však mnohé výhody. Spoločnosť má ale v celku nízku sledovanosť, iba 428 followerov³ a minimálne množstvo

³ Slovenským ekvivalentom pojmu „follower“ je odberateľ príspevkov.

„tweetov“ – pohybujú sa v počte okolo 30. Z uvedeného je zrejmé, že od založenia profilu na Twitteri nebola spoločnosť na tomto mikroblogu dostatočne aktívna.

Čo sa týka blogu, na internetovej stránke spoločnosti je dostupný aj separátny odkaz na blog spoločnosti, ktorý má všeobecné zameranie a nie je veľmi rozsiahleho charakteru. Layout (rozloženie) a formát blogu sú veľmi formálne, avšak jednoduchého charakteru a veľmi prehľadné, s odkazmi na rozličné aktuálne témy týkajúce sa oblasti pôsobenia spoločnosti BETAGAMA, s.r.o., pričom nechýbajú ani odkazy na internetové stránky najvýznamnejších zákazníkov spoločnosti. Udalosti, na ktorých sa spoločnosť zúčastnila, či už formou sponzoringu alebo iným spôsobom, sú pokryté zvlášť – v menu sa nachádza samostatný odkaz na kategóriu Events – takýmto spôsobom dochádza k marketingovému propagovaniu spoločnosti. Na tvorbe blogu participujú mnohí z kľúčových predstaviteľov spoločnosti. Podľa vyjadrenia pracovníka sekcie IT v centrálnej pobočke spoločnosti, na blog prispievajú všetci vedúci pracovníci každej jednotlivej pobočky. V rámci blogu je im daná väčšia sloboda prispievania ako na Facebooku, či Twitteri (majú väčšiu slobodu ohľadne obsahového zamerania príspevkov, ako aj rozsahu každého príspevku – rozsah jednotlivých príspevkov na Facebooku a Twitteri je obmedzený). To znamená, že v rámci blogu spoločnosti BETAGAMA, s.r.o. sa pozornosť nesústreďuje iba na komunikáciu so zákazníkom, ale aj na najnovšie objavy a vynálezy v stavebníckej oblasti, na jednotlivé aktuality zo sveta stavebníctva a pod. Je teda možné skonštatovať, že blog spoločnosti je pre jej jednotlivých pracovníkov zaujímavejším prostredím na prispievanie, ako stránka na Facebooku a mikroblog na Twitteri.

Nedostatok komentárov na blogu však opäť svedčí o nezáujme a nezainteresovanosti širokej verejnosti na činnosti spoločnosti a to aj napriek tomu, že technologický dizajn internetovej stránky BETAGAMA, s.r.o. zodpovedá snahe o integráciu viacerých kanálov sociálnych médií na jedno miesto (na stránke je možné nájsť odkaz na blog, Twitter aj Facebook profil spoločnosti). Túto skutočnosť možno pripisovať jednak malej zainteresovanosti širokého spektra pracovníkov spoločnosti na jednotlivých sociálnych médiách (v prípade, ak by viacero pracovníkov v rámci spoločnosti dostalo oprávnenie prispievať na kanály sociálnych médií, je pravdepodobné, že by došlo k rozšíreniu variácií príspevkov, ako aj k zintenzívneniu komunikácie so zákazníkom) a tiež nedostatočnému technologickému povedomiu verejnosti

v podmienkach krajín, v ktorých spoločnosť pôsobí. Aj v súčasnej dobe je totiž stále zaužívaným zvykom, že v prípade, ak má zákazník otázku, či pripomienky na spoločnosť, kontaktuje ju telefonicky, príp. e-mailom. Málokedy sa stane, že zákazník sa snaží so spoločnosťou komunikovať prostredníctvom sociálnych sietí. Aj spätná väzba od zákazníka je ešte stále v procese rozvoja. V západných štátoch je bežnou praxou, že v prípade ak je zákazník so službami, resp. tovarom spoločnosti spokojný, automaticky jej dáva spätnú väzbu na fungujúce sociálne siete. V našich podmienkach však toto pravidlo zatiaľ neplatí, nakoľko väčšina ľudí si neuvedomuje dôležitosť takejto komunikácie so spoločnosťou.

3. Youtube

Spoločnosť BETAGAMA, s.r.o. v súčasnosti nemá založený kanál na Youtube. Aj napriek tomu, že by sa na prvý pohľad mohlo zdať, že Youtube nie je možné aktívnym spôsobom využiť na zlepšenie komunikácie so zákazníkom v rámci S-CRM, opak je pravdou. Samozrejme, nie je možné predpokladať, že niektorý z predstaviteľov spoločnosti si dobrovoľne sadne za kameru a bude 15 minút rozprávať o aktivitách spoločnosti, príp. odpovedať na otázky zákazníkov. Avšak existuje spôsob, akým by sa spoločnosť mohla veľmi účinne prezentovať na verejnosti prostredníctvom Youtube, ktorý bude opísaný v nasledujúcej kapitole.

Samozrejme, že okrem vyššie spomenutých nástrojov S-CRM existujú aj iné, ktoré však v súčasnosti spoločnosť BETAGAMA, s.r.o. nevyužíva. Možnosti, ktoré prinášajú hore popísané nástroje, patria v súčasnosti medzi najpopulárnejšie spôsoby, akými môže spoločnosť prezentovať na verejnosti svoju marketingovú stratégiu a akými môže zlepšovať komunikáciu so svojimi zákazníkmi a skvalitňovať svoje služby za účelom dosiahovania pozitívnej spätnej väzby od zákazníkov. Je však zároveň potrebné poznamenať, že uvedené kanály sociálnych médií, ktoré spoločnosť využíva nie sú priamo, štruktúrovaným spôsobom napojené na CRM systém, resp. procesy. V prepájaní významu sociálnych médií a CRM zohráva obrovskú úlohu personál (zamestnanci) spoločnosti, ktorý využíva nástroje sociálnych médií a CRM systému oddelene, aby tak prispel k podpore predaja a marketingu. Proces, ktorý by účinne kombinoval uvedené dva systémy

v spoločnosti BETAGAMA, s.r.o. ešte stále chýba, čo bolo potvrdené aj viacerými zamestnancami v rámci spoločnosti.

4.3 Analýza potrieb S-CRM v spoločnosti

Na základe dokumentov poskytnutých spoločnosťou o jej súčasnom stave, ako aj na základe teoretického výskumu v oblasti pôsobenia spoločnosti, je možné pristúpiť k určitému zovšeobecnenému výkladu potrieb spoločnosti v oblasti S-CRM.

V prvom rade je potrebné podotknúť, že hoci existuje množstvo pomocných nástrojov, slúžiacich k implementácii stratégie S-CRM, tieto sa sústreďujú primárne na zákazníkov vo vzťahu k spoločnostiam B2C. Aj napriek tomuto faktu, fenomén S-CRM neobišiel ani spoločnosti B2B. Spoločnosti pôsobiace (podobne ako autorkou skúmaná spoločnosť) v oblasti stavebníctva, ktoré sa profilujú najmä na dodávku tovaru stavebným firmám, majú v majorite prípadov charakter B2B a čo sa týka vzťahov so svojimi zákazníkmi, tieto majú v závislosti od každého individuálneho zákazníka určité unikátne, charakteristické vlastnosti. Na to, aby bolo možné pripraviť plán predaja a zastrešiť všetky potreby príslušného zákazníka, je potrebné tieto charakteristické vlastnosti identifikovať a následne nastaviť proces S-CRM tak, aby boli naplnené všetky požiadavky a potreby zákazníka.

V druhom rade, hoci by to nemuselo byť na prvý pohľad evidentné, je potrebné vytvoriť flexibilný framework⁴, ktorý by umožňoval pozorovanie toho, čo o spoločnosti hovoria zákazníci a ako sú spokojní s kvalitou ňou poskytnutých služieb a tovaru. V porovnaní s B2C spoločnosťami majú tie s charakterom B2B oveľa menší počet zákazníkov a preto nájdenie inteligentného spôsobu, ako zapojiť tých zopár zákazníkov do činnosti spoločnosti a jej aktivít je skutočnou výzvou pre každú B2B spoločnosť.

V neposlednom rade je potrebné sa zamerať aj na účasť spoločnosti na sociálnych sieťach, pretože práve to je prvým a relatívne ľahkým krokom k zapojeniu zákazníkov do základných aktivít spoločnosti. Je ale tiež nutné dodať, že integrovať sociálne siete s už existujúcim CRM systémom a procesmi je oveľa ťažšia úloha, ktorú však nemožno obísť,

⁴ Anglické slovo *framework* sa v doslovnom preklade označuje ako *aplikačný rámeč*, príp. *štruktúra*; pre potreby diplomovej práce však bude používaná jeho anglická podoba, nakoľko podľa názoru autorky je tento pojem širší, ako jeho doslovný preklad a zahŕňa v sebe aj softvérovú štruktúru.

pretože v budúcnosti môže prispieť k zabezpečeniu obrovskej výhody oproti iným spoločnostiam, pôsobiacim v rovnakej oblasti.

V súhrne možno skonštatovať, že skúmaná spoločnosť BETAGAMA, s.r.o. sa nepokúsila účinne začleniť svoju aktivitu na sociálnych médiách do jestvujúceho a fungujúceho systému CRM, čo predstavuje jej obrovskú nevýhodu. V ďalšej kapitole bude ponúknutý prehľad možností, akým by mohlo dôjsť k integrácii sociálnych médií do CRM systému a teda k prechodu z tradičného CRM na S-CRM. V súčasnosti je k dosiahnutiu výhody na trhu potrebné, aby spoločnosť dohnala zameškané a objavila obrovské výhody ponúkané sférou CRM, a to najmä v časti týkajúcej sa využitia sociálnych médií. Ak spoločnosť využije dostupné možnosti, za pomoci svojho vedenia sa môže dostať do úplne novej úrovne podpory CRM.

5. Diskusia

V nasledujúcej časti diplomovej práce budú diskutované a opísané opatrenia týkajúce sa využitia sociálnych médií, ktoré by spoločnosť BETAGAMA, s.r.o. mohla implementovať do už fungujúceho CRM procesu. Predkladané opatrenia boli vytvorené na základe teoretických vedomostí a praktického výskumu realizovaného autorkou, ako aj na základe analýzy informácií o CRM a S-CRM procesoch poskytnutých spoločnosťou.

5.1 Návrh stratégie S-CRM vo vybranej spoločnosti

Viacere spoločnosti zaoberajúce sa marketingom v B2B aplikáciách ponúkajú mnohé typy, ako vytvoriť úspešnú B2B marketingovú stratégiu. V prvom rade odporúčajú *vybrať si tú správnu cieľovú skupinu – ľudí*, ktorí rozhodujú o nákupe, o spoločnosti, teda manažérov, riaditeľov, nákupcov a podobne. Ďalšou radou je *zamerať pozornosť na vytvorenie kvalitnej webovej stránky*, ktorá poskytne všetky potrebné kontakty a v ktorej sa užívatelia vedia rýchlo orientovať. Dôležitou súčasťou je využiť *sociálne médiá* – osloviť na nich ľudí, vytvoriť si kontakty, dobré meno a na základe odporúčania získať nových zákazníkov. Odporúčajú tiež *vyžiadať si spätnú väzbu, tzv. feedback* od zákazníkov. Dôležité je vždy používať jazyk blízky zvolenej cieľovej skupiny, vzdelávať zákazníkov o nových produktoch, vytvoriť zaujímavé a interaktívne prezentácie o nových produktoch na webových stránkach, diskutovať o nových produktoch so zákazníkom, udržiavať pravidelnú mailovú komunikáciu a vytvárať si vzťahy so zákazníkmi. V čase krízy, ktorou sa definuje súčasné ekonomické prostredie, je vhodné sústrediť sa skôr na priamy marketing a zmeniť stratégiu online marketingu (Fritzmanová, 2014).

Stratégia, ktorá by mohla byť implementovaná do už existujúcej štruktúry CRM systému v spoločnosti BETAGAMA, s.r.o. je postavená na dvoch základných elementoch:

- *flexibilný framework*⁵ – je kľúčovým prvkom zlepšenia spoločnosti vo využívaní sociálnych médií; ako už bolo v práci vyššie spomenuté, takýto typ frameworku by umožňoval spoločnosti pozorovať, čo o nej hovoria zákazníci,

⁵ Definícia pojmu framework je uvádzaná vyššie (str. 55).

- *online spätná väzba* – spoločnosť by mala začať viac dbať na spätnú väzbu od svojich súčasných, ako aj minulých a budúcich zákazníkov, ktorá je zverejňovaná na internete a má teda najväčšiu možnosť ovplyvňovať mienku širokej verejnosti. Zároveň je však potrebné podotknúť, že prípadné sústredovanie sa iba na online spätnú väzbu by mohlo byť zavádzajúce, pretože hoci takto môže spoločnosť získať v celku slušnú predstavu o tom, čo si o nej myslia zákazníci, kladenie príliš veľkého dôrazu na len jeden zdroj spätnej väzby môže viesť k narušeniu a zúženiu pohľadu na ich skutočný názor. Práve z tohto dôvodu je potrebné zabezpečiť integráciu dát získaných z online zdrojov s kvantitatívne a kvalitatívne komplexnejšími dátami z aj iných zdrojov.

Po stanovení základných dvoch prvkov, na ktoré je potrebné sa pri zavádzaní jednotlivých zlepšovacích opatrení v spoločnosti sústredovať je následne možné pristúpiť k stratégii S-CRM, ktorá by mala pozostávať z nasledovných krokov.

Krok č. 1: Spoznať zákazníka

Spoločnosť musí v prvom rade identifikovať základňu svojich zákazníkov a teda prísť na to, kto vlastne jej klienti sú. Táto úloha môže byť oveľa náročnejšia, ako sa na prvý pohľad zdá, pretože klientela sa mení v dynamickom podnikateľskom prostredí takmer na dennom poriadku, avšak získať toto vedomie je kľúčovou úlohou. Tradične si spoločnosti pod pojmom zákazník predstavujú iba tie osoby, ktoré im platia, či už za tovar alebo poskytnuté služby, čo je však veľmi mylné. Teoreticky, zákazníkmi spoločnosti sú aj predajní poradcovia, dodávatelia, manažment, obchodní partneri a pod.

Uvedené tvrdenie je možné preukázať na nasledujúcom príklade. Kým v prostredí B2C je vo všeobecnosti takmer každý platiaci zákazník aj spotrebiteľom, v prostredí B2B, do ktorého patrí aj skúmaná spoločnosť, môže nastať situácia, že platiaci zákazník je napr. vedúcim manažérom inej spoločnosti. V takomto prípade je dôležité, aby spoločnosť zaradila do skupiny zákazníkov nie len samotného vedúceho manažéra, ktorý za tovar zaplatil, ale aj všetkých tých, ktorý v jeho materskej spoločnosti manažment ovplyvňujú, príp. celú spoločnosť.

Hore uvedené skutočnosti majú veľký význam preto, že ak akákoľvek spoločnosť nevníma svojich predajných poradcov, resp. dodávateľov, manažment a im podobné osoby ako zákazníkov, môže si tak spôsobiť škodu majúcu dopad na schopnosť spoločnosti

predávať svoje produkty (či už sa jedná o tovar alebo o služby) platiacim, konečným spotrebiteľom.

Krok č. 2: Zohľadňovať osobnostný faktor

V tomto kroku je potrebné zvážiť možnosti osobných výhod pre konateľov a spoločníkov spoločnosti, ktorí sú zodpovední za implementáciu a výkon stratégie, ako aj pre tých, ktorí budú stratégiou najviac dotknutí. Hoci je potrebné mať na pamäti, že nikdy nebude možné uspokojiť úplne všetkých, spoločnosť sa môže pokúsiť do svojich interných štruktúr inkorporovať myšlienku o vytváraní akejsi „komunity sledujúcej vlastný záujem.“ Jednoducho povedané, spoločnosť vydá signál, že snaha prináša svoje ovocie a takýmto spôsobom motivuje jednotlivé články v procese predaja (dodávateľ – zamestnanec - zákazník). V praktickej rovine má takáto snaha svoje stimuly, ktoré môžu mať nasledovnú podobu:

- finančné odmeňovanie pracovníkov spoločnosti, ktorí sa snažia o dosiahnutie zlepšenia v oblasti starostlivosti o zákazníkov,
- odmeňovanie dodávateľov formou prémie z predaja v prípade poskytnutia širších garancií, ako boli pôvodne dohodnuté v zmluve,
- partnerské odmeny za spokojnosť zákazníkov a pod.

Krok č. 3: Vytvoriť víziu a definovať úlohy

Akonáhle budú spoločnosťou vytvorené podmienky pre zohľadňovanie osobnostného faktora a odmeňovanie, ďalším krokom je vytvorenie korporačnej vízie do budúcnosti a zadefinovanie jednotlivých úloh, so zameraním na ciele v oblasti S-CRM. Základnou myšlienkou, na ktorej je postavená celá stratégia pre oblasť S-CRM je, že táto stratégia musí byť zákaznícky orientovaná a zameraná na čo najväčšie zapojenie zákazníka do činnosti spoločnosti. Podľa Greenberga (2009), stanovenie vízie a úloh spoločnosti v oblasti S-CRM je kľúčovým míľnikom celej stratégie a programu. Samozrejme je potrebné mať na pamäti, že s novo utvorenou víziou a definovanými úlohami je potrebné zosúladiť aj celý marketing spoločnosti.

Krok č. 4: Nastaviť ciele s ohľadom na návratnosť investícií

V tomto kroku je pri nastavovaní cieľov ohľadne S-CRM potrebné vziať do úvahy návratnosť investícií, pretože toto kritérium môže veľa vypovedať o tom, akým spôsobom si spoločnosť predstavuje, že sa jej prostriedky vložené do stratégie rozvoja vrátia. Návratnosť investícií pritom nemusí byť vyjadrená iba finančne. Môže sa jednať napr. aj o zväčšenie základne zákazníkov, o rozšírenie pôsobiska spoločnosti do zahraničia a pod. Výzvou v tomto prípade je nastaviť ciele správne, pretože tieto sa líšia od spoločnosti k spoločnosti a na ich správne definovanie neexistuje žiaden vzor. Problémom tiež býva, že niektoré spoločnosti majú ciele nehmotné a nemerateľné. Práve z tohto dôvodu musí spoločnosť najskôr jasne formulovať svoje ciele pre oblasť S-CRM a až následne pristúpiť k ich nastaveniu s ohľadom na návratnosť investícií.

Krok č. 5: Zohľadniť celkové náklady

V tomto kroku je potrebné, aby spoločnosť zohľadnila celkové finančné náklady, ktoré budú vynaložené na zavedenie funkčného procesu S-CRM. Proces výpočtu celkových nákladov by sa mal uskutočňovať v rámci projektu rozvoja CRM spoločnosti, ktorý by mal vo všeobecnosti obsahovať nasledovné oblasti:

- zohľadnenie nákladov na vytvorenie stratégie S-CRM, ktorá bude dopĺňať základnú stratégiu spoločnosti,
- výber najvhodnejších ukazovateľov úspešnosti podnikania na podporu stratégie S-CRM,
- zakotvenie východísk pre vybrané ukazovatele, a to ešte pred spustením projektu,
- porovnanie efektivity projektu s činnosťou podnikov pôsobiacich v rovnakej oblasti a opis kapacít na zavedenie a aplikáciu CRM,
- prerokovanie cieľových opatrení na dosiahnutie zlepšenia s ohľadom na stanovené východiská jednotlivých ukazovateľov úspešnosti podnikania,
- konvertovanie cieľových opatrení na dosiahnutie zlepšenia na finančné výsledky,
- výpočet celkových nákladov a kalkulácia návratnosti investícií.

Prakticky vzaté, vyššie popísaný projekt rozvoja CRM nie je štádiom v rámci stratégie – jedná sa o dokumentáciu potrebnú pre úspešnú implementáciu tejto stratégie, ako aj všetkých jej prvkov. Projekt je tiež možné považovať za podklad odôvodňujúci zavádzanie opatrení na dosiahnutie zlepšenia.

Krok č. 6: Posúdiť riziko

Posúdenie a zmiernenie prípadných rizík nie sú považované za zásadný faktor ovplyvňujúci vykonávanie CRM projektu, avšak tieto činnosti sa musia bezpodmienečne vykonať, pretože je potrebné nadobudnúť vedomie, čo sa môže pri realizácii projektu pokaziť. Pri posúdení prípadných rizík sa dopredu prijíma riešenie, ktoré bude použité na odstránenie potenciálneho, v budúcnosti vzniknutého problému. V nijakom prípade však nie je nutné, aby sa tomuto kroku venovala prílišná pozornosť. Hoci prevencia je dôležitá a je potrebné byť pripravený na akúkoľvek situáciu, spoločnosť sa musí sústreďovať na dôležitejšie kroky v rámci stratégie.

Krok č. 7: Overiť požiadavky trhu a zefektívniť podnikateľské procesy

Pri využívaní CRM softvéru sa spoločnosť musí sústreďovať najmä na tie jeho funkcie, ktoré vyžadujú identifikované podnikateľské procesy. Jedným z častých problémov pri zavádzaní CRM stratégií je, že práve technológia je považovaná za faktor určujúci, akým spôsobom bude podnikanie riadené. Nie však technológia, ale relevantné procesy v podnikaní by mali formovať základ CRM stratégie. To znamená, že spoločnosť musí prehodnotiť každý jeden používaný proces a vyradiť všetky tie, ktoré neprinášajú hodnoty ani spoločnosti, ani zákazníkovi. Hoci táto úloha môže vyzerat' príliš náročne je nevyhnutné ju splniť, pretože na to, aby spoločnosť mohla plne využívať všetky výhody S-CRM, musí v nevyhnutnej a potrebnej miere modifikovať v súčasnosti existujúce a fungujúce procesy, ako aj zaviesť tie, ktoré chýbajú. Až po tomto kroku a na základe konkrétnych procesov potrebných v podnikaní a na základe špecifických cieľov, ktoré chce spoločnosť dosiahnuť je možné zhodnotiť, ktoré aplikácie S-CRM je treba používať.

Krok č. 8: Vyvinúť kritériá a kľúčové ukazovatele úspešnosti

Posledným krokom stratégie je vytvoriť kritériá na posúdenie úspešnosti a výkonnosti S-CRM. Hoci kvantitatívne aspekty CRM nikdy nemôžu nahradiť ľudské

rozhodovanie a skúsenosti, aj napriek tomu sú dôležitou súčasťou stratégie S-CRM. Kľúčové ukazovatele úspešnosti sú jedným z najlepších prostriedkov na porovnanie predpokladaného stavu so stavom skutočným. Na to, aby bolo možné vytvoriť príslušné kľúčové ukazovatele je v prvom rade dôležité stanoviť ciele pre každú sekciu a oddelenie v rámci spoločnosti samostatne. Po stanovení cieľov môžu byť následne prijaté ukazovatele, ktoré budú vypovedať o tom, do akej miery sú ciele napĺňané. Ukazovatele týkajúce sa CRM (taktické aj strategické) môžu zahŕňať napr. tržbu dosiahnutú každým zamestnancom individuálne (kritérium predaja); tzv. *Customer Lifetime Value*⁶ - predpokladané hodnoty, ktoré prinesie spoločnosti každý individuálny zákazník počas obdobia, kedy zotrva ako zákazník spoločnosti (kritérium predaja); percentuálnu hodnotu odozvy na marketingovú kampaň (kritérium marketingu); zníženie čakacej doby (kritérium služieb zákazníkom) a pod.

Na zhrnutie hore uvedených skutočností je možné poznamenať, že predložená stratégia sa sústreďuje na dva základné elementy popísané na začiatku tejto kapitoly a predkladá návrhy, ktoré sú vo svojej podstate zamerané na uvedené prvky. Stratégia sa skladá z ôsmich základných krokov, ktoré sú doplnené príslušnými možnosťami ich implementácie, ktoré budú popísané v nasledujúcej časti práce.

5.2 Návrh implementácie stratégie S-CRM v spoločnosti

Štádiom nasledujúcim po navrhnutí stratégie zavedenia S-CRM do spoločnosti je vytvorenie frameworku na jej implementáciu. Tento framework pozostáva jednak z podnikateľských procesov a jednak z technologických vymožeností umožňujúcich jeho adaptáciu. Vzhľadom na súčasnú situáciu v spoločnosti, základom úspešnej implementácie stratégie S-CRM do spoločnosti budú:

⁶ *Customer lifetime value* je pojem označujúci jeden zo základných ukazovateľov úspešnosti podnikania. Niektorí zákazníci sú pre spoločnosť cennejší, ako ostatní. „Cennosť“ zákazníka sa dá vypočítať podľa jednoduchého vzorca – počet predpokladaných návštev zákazníka sa vynásobí množstvom finančných prostriedkov vynaložených pri každej návšteve. Podľa uvedeného sa vypočíta hodnota každého zákazníka – teda potenciálne finančné prostriedky, o ktorých je predpoklad, že ich zákazník počas trvania spolupráce so spoločnosťou vynaloží.

1. Blog

V prípade analyzovanej spoločnosti je prevádzkovanie blogu jedným z najdôležitejších inovatívnych spôsobov komunikácie s klientom. V súčasnej dobe je popularita blogov na vzostupe a mnoho spoločností, ako aj jednotlivcov sa propaguje práve týmto spôsobom. Mať blog znamená interaktívne komunikovať so širokou verejnosťou a na základe spätnej väzby zlepšovať poskytované služby.

Hoci spoločnosť v súčasnosti disponuje blogom, ktorý bol popísaný vyššie v tejto práci, tento je absolútne nedostatočný a od počiatku zle vyvinutý. Hoci jeho zameranie je dobre nasmerované, je potrebné doladiť aj ostatné náležitosti, aby bol zaujímavý pre čitateľov, a to nie len svojim obsahom, ale aj formátom. Na to, aby bolo možné uvedený nástroj používať efektívne musí spoločnosť zväziť zavedenie funkcie „hlavného bloggera“, ktorého náplňou práce by bolo monitorovanie a písanie blogov, ako aj posudzovanie spätnej väzby. Spoločnosť by mala pristupovať k monitorovaniu svojho blogu ako ku kľúčovej aktivite v rámci S-CRM, nakoľko práve touto činnosťou možno z konverzácií zákazníkov v rámci blogu získať najdôležitejšie, neskreslené informácie.

Je veľmi dôležité poznamenať, že vedenie a monitorovanie blogu nie je činnosťou primárne zameranou na vytváranie zisku, ale na zvýšenie dôvery zákazníkov voči spoločnosti. Na to, aby v čitateľoch blogu začala narastať dôvera, musí byť spoločnosť autentická a musí byť považovaná za takú, ktorá sa nebojí prijať konštruktívnu kritiku, ba naopak, nechá sa kritizovať verejne, a to za účelom nápravy nedostatkov vytknutých zákazníkmi a zlepšenia svojich služieb.

K implementácii blogovania do spoločnosti, avšak nie v podobe, v akej je vedený v súčasnosti, ale ako jedného zo základných procesov S-CRM, je potrebné vykonať nasledovné:

- *Naučiť sa blogovať* – v rámci tejto činnosti sa spoločnosť učí o kultúre blogovania a o jeho význame a formách. Toto vedomie môže nadobudnúť napr. čítaním a štúdiom iných blogov. Ďalším krokom je stanoviť požiadavky – interné (čo očakáva spoločnosť) a externé (čo sa bude páčiť čitateľom). Sem zaradujeme rozhodovanie o vizuálnej a obsahovej stránke blogu, o jeho forme, štruktúre a pod.
- *Zamestnať „hlavného bloggera“, príp. aj viacerých ďalších bloggerov* – spoločnosť sa uistí, že vybraní bloggeri sú schopní písať príjemne, autenticky

a zanietene o veciach súvisiacich so spoločnosťou a jej aktivitami. Bloggeri musia mať plnú dôveru spoločnosti ohľadne monitorovania blogu a jeho vytvárania.

- *Sústrediť sa objekt záujmu* – spoločnosť sa primárne orientuje na vytýčený objekt záujmu. Blog, či už vizuálne alebo obsahovo, musí byť nevyhnutne prepojený so spoločnosťou a jej činnosťou.
- *Vytvoriť priestor na písomné príspevky čitateľov* – funkcia pridávania komentárov na blog je zapnutá a spoločnosť umožňuje svojim čitateľom aby slobodne vyjadrili svoj názor, či už pozitívny alebo negatívny. Spoločnosť tiež musí dať jednoznačne najavo, že bloggeri pre ňu pracujúci, či už sú v hierarchii spoločnosti vyššie alebo nižšie, sú prístupní čitateľom svojich príspevkov.
- *Zabezpečiť autenticitu* – spoločnosť sa ubezpečí, že má úprimný a autentický príbeh o svojom vzniku a pôsobení na trhu, ktorý zverí svojim bloggerom, aby ho opísali im vlastným spôsobom a uverejnili na blogu. Na blogu sa tiež nachádzajú rozličné webové prepojenia na dôležité stránky a to aj v prípade, ak tieto neprispievajú k záujmom spoločnosti, ale majú aj prípadne kontradiktórny charakter. Toto kritérium tiež prispieva k budovaniu dôvery u čitateľov.
- *Vynechať cenzúru* – právne oddelenie spoločnosti nemá možnosť striktným spôsobom kontrolovať jednotlivé príspevky v rámci blogu. Spoločnosť sa nevyhýba ani najzložitejším a najnegatívnejším komentárom a na všetky odpovedá.

Zhrnutím vyššie uvedených činností je konštatovanie, že spoločnosť potrebuje úprimný, nestranný a na svoju činnosť zameraný blog, ktorý je tvorený kompetentnými, na to určenými zamestnancami.

2. Youtube

Ako už bolo spomenuté, spoločnosť nemá založený kanál na Youtube. Spoločnosť by sa však práve prostredníctvom tohto sociálneho média mohla veľmi účinne prezentovať. Zaiste sa naskytá otázka, akým spôsobom je možné B2B spoločnosť pôsobiacu na trhu so stavebným materiálom propagovať na sociálnom médiu primárne určenom na streaming video príspevkov. Je to však veľmi jednoduché. V dnešnej dobe sa Youtube stáva čoraz populárnejším aj medzi širokou verejnosťou. Na tomto sociálnom médiu možno nájsť návod k takmer čomukoľvek, pričom výnimkou nie je ani stavebníctvo. Ak by spoločnosť na svojom kanáli uverejňovala rozličné videá týkajúce sa napr. výroby stavebných

materiálov, ktoré spoločnosť ponúka v rámci svojho predaja alebo videá ohľadne spôsobu dodávky tovaru, videá opisujúce výrobné technológie a proces, ďalej rozličné reklamné videá, príp. videá o štruktúre a jednotlivých oddeleniach a sekciách v rámci spoločnosti, všetky tieto propagačné materiály by mohli slúžiť k aktívnej reklame spoločnosti a k budovaniu dôvery u zákazníkov. Nemožno pritom opomenúť ani reklamu v rámci Youtube – každé video, ktoré používateľ otvorí v sebe obsahuje reklamné pop-up okná. Aj takýmto spôsobom by sa spoločnosť mohla dostať do povedomia verejnosti, táto otázka však už spadá viac do oblasti marketingu. Takýto spôsob komunikácie je pre potenciálneho zákazníka sledujúceho video veľmi atraktívnym, nakoľko prostredníctvom videa ho je najlepšie možné vizuálne, ako aj audiovizuálne začleniť do diania v spoločnosti a ňou vykonávaných aktivít.

Po zriadení kanálu na Youtube by bolo vhodné získať informácie o tom, kto v prevažnej miere videá spoločnosti sleduje - tieto dáta totiž môžu veľa vypovedať o tom, kto sú existujúci, resp. potenciálni zákazníci spoločnosti. Takéto informácie predstavujú cenný výsledok investovania finančných prostriedkov a času do vytvárania videí.

3. Facebook a Twitter

Súčasný prístup spoločnosti ku svojmu Facebook profilu je nesprávny. Ako bolo spomenuté, spoločnosť so zákazníkmi nekomunikuje otvorene, formou komentárov na svojom profile, avšak iba prostredníctvom služby správ. Z pohľadu S-CRM, viditeľná konverzácia so zákazníkmi (príp. širokou verejnosťou) je oveľa dôležitejšia ako tá, ktorá sa realizuje v rámci správ, ktoré sú skryté. Konverzácie uverejnené na profile spoločnosti na Facebooku totiž vzbudzujú v zákazníkoch dôveru, že spoločnosť nemá čo skrývať a že je prístupná a otvorená akejkoľvek komunikácii s už existujúcimi, budúcimi, ale aj minulými zákazníkmi. Takýmto spôsobom je tiež možné bezplatne šíriť zákaznícku spätnú väzbu, ktorá (ak je pozitívneho charakteru) je v podstate najmenej nákladnou reklamou pre spoločnosť. Vzhľadom k tomu, že analyzovaná spoločnosť má medzi zákazníkmi dlhodobú tradíciu a medzi širokou verejnosťou je považovaná za spoľahlivú spoločnosť, existuje predpoklad, že spätná väzba uverejňovaná na Facebook profile spoločnosti by bola pozitívneho charakteru a teda by mohla prispieť k ďalšiemu rozvoju podnikania spoločnosti, ktorá však túto výhodu nevyužíva v dôsledku svojho laxného prístupu k problematike. Je potrebné si uvedomiť, že iba uverejňovanie rozličných oznamov,

informácií o sponzoringu a o úspechoch spoločnosti nie je dostatočné na vyvolanie záujmu medzi verejnosťou.

Obrovskou výhodou Twitteru a prezentácie na ňom je možnosť byť v neustálom kontakte so zákazníkmi a možnosť získať tak celkom bezplatnú reklamu a prezentáciu. Skúmaná spoločnosť však uvedené výhody nevyužíva v dostatočnom rozsahu. Ohľadne kontaktu so zákazníkmi má Twitter dokonca lepšie východiskové postavenie oproti napr. Facebooku, nakoľko spoločnosť môže neustále, jednoduchým spôsobom (jednou vetou) prostredníctvom „tweetov“ oznamovať svojim existujúcim, príp. budúcim zákazníkom, ako aj svojim fanúšikom, čomu sa venuje na dennej báze.

Ďalšou oblasťou, v ktorej spoločnosť zaostáva je nedostatok pracovníkov, ktorí by sa venovali správe Facebook profilu, a ktorí by zastrešovali aj príspevky na Twitteri. Ako bolo uvedené pri problematike týkajúcej sa blogu, je potrebné mať zamestnancov, ktorí budú monitorovať profily na týchto sociálnych médiách, odpovedať na komentáre a spravovať príspevky. Ak sa spoločnosť snaží ušetriť financie v tejto oblasti, ide sama proti sebe, nakoľko najlacnejšia a najúčinnnejšia reklama je tá, ktorá sa realizuje formou spätnej väzby zákazníkov. Ak teda chýba v procese S-CRM aktívne riadený Facebook a Twitter, spoločnosť sa pripravuje o nemalý počet zákazníkov, hoci by sa to na prvý pohľad tak nemuselo zdať. V dnešnej dobe je totiž celkom bežné, že pri hľadaní najvhodnejšieho a najkvalitnejšieho výrobku, najlacnejšej služby, či najlepšieho dodávateľa zákazník automaticky v prvom rade vyhľadáva ich recenzie na internete. Práve tu sa obrovskou mierou sociálne médiá podieľajú na vytváraní nových príležitostí predaja a to úplne jednoducho – využitím spätnej väzby. Aj preto je začlenenie sociálnych sietí do procesu S-CRM mimoriadne dôležité.

Po zlepšení fungovania Facebook profilu a Twitteru spoločnosti by bolo vhodné zvážiť investíciu do integrácie výstupných dát zo sociálnych sietí (teda počtu návštevníkov na týchto sociálnych siet'ach, kto dal „lajk“ na Facebook profil spoločnosti, kto komentoval príspevok a pod.) do systému CRM používaného spoločnosťou.

Na záver tejto kapitoly je ešte nutné dodať, že všetky sociálne médiá, ktoré spoločnosť využíva, príp. bude využívať v budúcnosti je potrebné prepojiť – jednak navzájom medzi sebou a jednak s fungujúcim systémom CRM, ktorý by mal fungovať ako zberňa získaných dát. V praxi bude toto odporúčanie fungovať vtedy, ak na každom

sociálnom médiu bude dostupné dobre viditeľné webové prepojenie na ďalšie sociálne médiá spoločnosti a tieto budú zároveň dostatočným spôsobom propagované aj na webovej stránke spoločnosti. Systém CRM bude napojený na jednotlivé sociálne médiá a bude zbierať informácie o osobách, ktoré si prezrú danú stránku spoločnosti na sociálnej sieti (či už profil na Facebooku a Twitteri, blog alebo video na Youtube), ktoré bude následne zhromažďovať a sprístupňovať zamestnancom spoločnosti, ktorí ich použijú na skvalitnenie poskytovaných služieb, predávaných tovarov a celkovo na zlepšenie reakcie spoločnosti na dopyt zákazníkov.

Záver

Sociálne siete v dnešnej dobe ovplyvňujú rôzne aspekty našich životov, podnikateľské prostredie (vrátane procesov CRM) nevynímajúc. Procesy CRM sa za obdobie posledných rokov veľmi zmenili. Niet sa však čo čudovať, pretože rovnako sa zmenil aj zákazník, s ktorým sa tieto procesy musia každodenne potýkať. Zmenilo sa aj podnikateľské prostredie, ktorému už nedominujú iba samotní podnikatelia, ale čoraz viac je riadené potrebami a požiadavkami zákazníkov, ktorí sú stále náročnejší. Práve preto bolo za posledné roky nutnosťou začleniť do CRM priame zapojenie zákazníka do činnosti jednotlivých podnikateľských subjektov pôsobiacich na trhu – len spokojný zákazník totiž poskytuje spoločnosti výhodu oproti jej konkurentom.

Analyzovaná spoločnosť BETAGAMA, s.r.o. síce má zavedený funkčný CRM systém a využíva vo svojej činnosti procesy CRM, ale aj napriek tejto skutočnosti spoločnosť zatiaľ celkom nenastúpila na trend využitia sociálnych aspektov v rámci CRM, čo jej berie počiatočnú výhodu, ktorú mala oproti konkurenčným podnikateľským subjektom v začiatkoch využívania aktívneho zapájania zákazníkov do svojich aktivít. V dnešnej dobe už totiž nie je otázkou, akým spôsobom firmy komunikujú so zákazníkom, ale na akom sociálnom médiu sú aktívni, ako veľa majú fanúšikov na Facebooku a followerov na Twitteri – popularita sa v súčasnosti buduje priamo u zákazníkov interaktívnou formou.

Spoločnosti majú v dnešných dňoch k dispozícii účinné technológie, ktoré im napomáhajú porozumieť zákazníkovi, byť s ním v neustálom kontakte, získavať o nich informácie a prispôbovať svoju ponuku podľa ich dopytu, hoci mnohé z týchto technológií sú stále viazané na marketing v masovokomunikačných médiách podnecujúci neosobné obchodné transakcie. V súčasnosti už aj v našich podmienkach existujú spoločnosti, ktoré používajú CRM a ostatné dostupné technológie na porozumenie potrebám zákazníkov, avšak ani tá najmodernejšia technika nemôže prispieť k zlepšeniu postavenia spoločnosti na trhu v prípade, ak je zameraná iba na predaj produktov alebo služieb namiesto toho, aby sa orientovala na kultiváciu a získavanie nových zákazníkov. Výnimkou z tohto pravidla nie je ani skúmaná spoločnosť. Úspech v každodenne prebiehajúcej súťaži o zlepšenie postavenia na trhu medzi jednotlivými podnikateľskými

subjektmi je podmienený preorientovaním spoločností zo zamerania sa na obchodné transakcie na maximalizovanie *Customer lifetime value* použitím S-CRM. To znamená:

- zmeniť stratégiu a štruktúru organizácie, zmeniť oddelenie predaja a oddelenie marketingu,
- vybudovať flexibilný framework, ktorý umožní spoločnosti mať prehľad o tom, čo si myslia zákazníci. Analyzovaná spoločnosť musí klásať väčší dôraz na online spätnú väzbu získavanú od súčasných, minulých a potenciálnych zákazníkov. Ako už bolo podotknuté, je potrebné dať si pozor na prílišné sústredovanie sa iba na online spätnú väzbu – mohlo by to byť zavádzajúce, pretože hoci takto môže spoločnosť získať v celku slušnú predstavu o tom, čo si o nej myslia zákazníci, kladenie príliš veľkého dôrazu na len jeden zdroj feedbacku môže viesť k narušeniu a zúženiu pohľadu na ich skutočný názor. Je teda potrebné zabezpečiť integráciu dát získaných z online zdrojov s kvantitatívne a kvalitatívne komplexnejšími dátami z aj iných zdrojov,
- zaradiť do skupiny zákazníkov nie len vedúceho manažéra, ktorý kúpil tovar, ale aj všetkých tých, ktorí v jeho materskej spoločnosti manažment ovplyvňujú, príp. celú spoločnosť – zaviesť širšie nazeranie na zákazníkov,
- definovať ukazovatele, podľa ktorých sa bude posudzovať úspešnosť stratégie S-CRM,
- posúdiť riziká spojené so zavádzaním procesov S-CRM do chodu spoločnosti. Keďže základným predpokladom, na ktorom je založený koncept S-CRM je jeho voľné riadenie, v prípade chýbajúceho plánu na zmierňovanie rizika môže akýkoľvek negatívny názor na spoločnosť spôsobiť jej vyvedenie z miery,
- využívať sociálne médiá a nástroje efektívne a uvážene. Odporúča sa najmä využívanie korporáčného blogu, Youtube, Facebooku a Twitteru,
- všetky sociálne médiá využívané spoločnosťou je nutné prepojiť v jeden celok so systémom CRM, ako aj prepojiť ich navzájom, aby sa zabezpečil hladký a ničím nerušený prechod dát, pripravených k použitiu.

Zoznam použitej literatúry

Monografie:

1. BRESTOVANSKÝ, M. 2010. *Úvod do mediálnej výchovy*. Trnava: Trnavská univerzita v Trnave, 2010, 85 s. ISBN 978-80-8082-396-2.
2. DAYAN, A. 1997. *Marketing v průmyslu*. Praha: HZ Praha, 1997, 138 s. ISBN 80-86009-16-5.
3. HABALA, M. 2006. *Manažment vzťahov so zákazníkmi*. Bratislava : STÚ, 2006.
4. KOTLER, P., KELLER, K. L. 2007. *Marketing management*. Praha: Grada publishing, 2007. 12. vydanie. 788 s. ISBN 978-80-247-1359.
5. KOZÁK, V. 2011. *Budování vztahů se zákazníky : CRM v teorii a praxi*. Zlín: Verbum, 2011, 182 s. ISBN 978-80-87500-02-6.
6. KRŇÁČOVÁ, P., LESNÍKOVÁ, P. 2012. *Kano model spokojnosti zákazníka v neziskovom sektore*. Bratislava: Ekonóm, 2012, 369 s. ISBN 978-80-225-3452-9.
7. ORESKÝ, M. 2006. *Riadenie vzťahov so zákazníkmi*. Bratislava: Verlag Dashöfer, 2006, 6 s.
8. PELSMACKER, D. P., GEUENS, M., BERGH, J. 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada publishing, 2003, 600 s. ISBN 80-247-0254-1.
9. VELŠIC, M. 2012. *Sociálne siete na Slovensku*. Bratislava: Inštitút pre verejné otázky, 2012, 21 s. ISBN 978-80-89345-36-6.
10. WRIGHT, R. 2004. *Business-to-business marketing: a step-by-step guide*. Harlow: Pearson Education, 2004, 522 s. ISBN 0-273-64647-8.

Články v zborníkoch a časopisoch:

11. BAČE, R. Problémy aplikácie modelu CRM v podnikoch. In *Podniková ekonomika a manažment*. Žilina: Žilinská univerzita, s. 9 – 10. ISSN 1336-5878.
12. BAČÍK, R. et al. 2010. Nástroje internetového marketingu a ich vplyv na imidž vybranej organizácie. In *Grant Journal*. Bratislava: Grant Journal, 2010, s. 17. ISSN 1805-062X.
13. BUTOROVÁ, K. 2012. Social media marketing na vysokých školách. In BADIDA, P. *V. MEZINÁRODNÍ VĚDECKÁ KONFERENCE DOKTORANDŮ A MLADÝCH*

VĚDECKÝCH PRACOVNÍKŮ. OPAVA: Slezská univerzita v Opavě, 2012, s. 21 – 29. ISBN 978-80-7248-800-1.

14. FEDORKO, R., BAČÍK, R. Sociálna sieť facebook ako marketingový nástroj podpory zákazníkov. In *Mladá Veda*, roč. I., č. 2, s. 116-122. ISSN 1339-3189.

15. GLADIŠ, M. 2010. Sociálne siete ako masovokomunikačné médiá – áno či nie? In BOČÁK, M., RUSNÁK, J. *Mediálny text: variácie mediálneho diskurzu – popkultúra*. Prešov: UNIPO, 2010, s. 40 – 49. ISBN 978-80-555-0667-8.

16. HAMPL, P. 2006. *Riadenie vzťahov so zákazníkmi na tri*. eFocus 4/2006, s. 42.

17. KRAUSZOVÁ, A., SZOMBATHYOVÁ, E. 2006. Využitie internetového marketingu vo firme. In *Transfer inovácií*, 2006, roč. 8, č. 6, s. 185-187. ISSN 1337-7094.

18. KUBINA, M., LENDEL, V. 2008. Diagnostika CRM procesov v podniku. In *Zborník medzinárodnej vedeckej konferencie Diagnostika podniku, controlling a logistika*. Žilina: EDIS - vydavateľstvo ŽU, 2008. ISBN 978-80-8070-819-1.

19. KUBÍKOVÁ, J. 2013. *Potenciál internetového trhu na Slovensku*. Pardubice: University of Pardubice, 2013, 99 s. ISSN 1211-555X.

20. KUBINSKÁ, Lucia. 2012. Hudobné sociálne siete. In HOZÁK, R. *Marketingová komunikácia a médiá. Zborník vedeckých štúdií z oblasti histórie a teórie marketingovej komunikácie a médií*. Bratislava: Book & Book Publisher, 2012, s. 253 – 272. ISBN 978-80-970247-5-8.

21. LENDEL, V. 2009. *Úroveň vzťahov k zákazníkom v Slovenských podnikoch*. Žilina: Žilinská univerzita, 2009, s. 149 – 150. ISSN 1211-555X.

22. LOUČANOVÁ, E. 2012. *Vzťah CRM a životného cyklu inovácií*, roč. 5, č. 11, s. 1. ISSN 1338-0087.

23. MADLEŇÁK, R., ZBORANOVÁ, A. 2007. Formy a nástroje E-MARKETINGU. In *Doprava a spoje*, 2007, roč. 5, č. 1, s. 60. ISSN 1336-7676.

24. MALEGA, P. 2013. Súčasný trendy v rozvoji riadenia vzťahov so zákazníkmi. In FEDORČÁKOVÁ, M., ONOFREJOVÁ, D. *Trendy a inovatívne prístupy v podnikových procesoch. Zborník príspevkov*. Košice: TU KE, 2013, s. 391 – 397. ISBN 978-80-553-1548-5.

25. MERENDA, M. 2012. Marketing podniku v době krize. In *Acta academica karviniensia*. 2012. s. 91-97. ISSN 1212-415X.

26. MIKULÁŠ, P. 2010. Komunikačné preferencie užívateľov sociálnych sietí. In *Komédia*. Zlín: UTN, 2010, s. 1-9. ISBN 978-80-731-8903-7.

27. OLEXOVÁ, Romana. 2011. E-marketing – nástroj efektívnej marketingovej komunikácie a propagácie služieb. In *Zborník vedeckých statí OF EU*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2011, s. 9. ISBN 978-80- 225-3326-3.

28. ONUŠKOVÁ, J., RUBANINSKÁ, K. 2011. CRM ako systém riadenia vzťahov so zákazníkmi. In *Zborník vedeckých statí Obchodnej fakulty 2011, zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie konanej v rámci Európskeho týždňa vedy* [elektronický zdroj]. Bratislava: Ekonóm, 2011, s. 1-8. ISBN 978-80-225-3326-3.

29. RAJČAKOVÁ, Eva. 2012. Facebook Fenomén. In HOZÁK, R. *Marketingová komunikácia a médiá. Zborník vedeckých štúdií z oblasti histórie a teórie marketingovej komunikácie a médií*. Bratislava: Book & Book Publisher, 2012, s. 69 - 78 ISBN 978-80-970247-5-8.

30. VACULÍK, J., KRUPA, M. 2006. Zásady riadenia vzťahov so zákazníkmi. In *Pošta, Telekomunikácie a obchod*. Žilina : Žilinská univerzita, 2006, s. 57. ISSN 1336-8281

Články v elektronických časopisoch a iné príspevky:

31. BOŽÍK, M. 2013. *Starostlivosť o zákazníka – kľúčová aktivita podnikania moderných firiem* [online]. [cit. 2015-02-19]. Dostupné na internete: <<http://www.sova.sk/produkty/podnikovy-informacny-system/starostlivosť-o-zakaznika-%E2%80%93-klucova-aktivita-podnikania>>

32. BROŽ, F. 2008. *B2B sales promotion* [online]. [cit. 2015-03-01]. Dostupné na internete: <http://www.m-journal.cz/cs/podpora-prodeje/b2b-sales-promotion__s282x429.htm>

33. DROBNÝ, M. 2013. *10 Najlepších nástrojov na správu sociálnych médií* [online]. [cit. 2015-02-27]. Dostupné na internete: <<http://www.itnews.sk/spravy/produkty/2013-08-05/c158000-10-najlepsich-nastrojov-na-spravu-socialnych-medii>>

34. FRITZMANOVÁ, S. 2014. *E-marketingová stratégia B2B* [online]. [cit. 2015-03-01]. Dostupné na internete: <<http://digitalmag.sk/e-marketingova-strategia-b2b/>>

35. FUSEK, P. 2013. *Priklady Social CRM* [online]. [cit. 2015-02-22]. Dostupné na internete: <<http://www.itnews.sk/2013-03-06/c154671-priklady-social-crm>>

36. GREENBERG, P. 2009. *Time to Put a Stake in the Ground on Social CRM* [online]. [cit. 2015-02-16]. Dostupné na internete: <<http://the56group.typepad.com/pgreenblog/2009/07/time-to-put-a-stake-in-the-ground-on-social-crm.html>>

37. GREGOVSKÝ, D. 2013. *Sociálni CRM* [online]. [cit. 2015-02-22]. Dostupné na internete: <<http://www.crmportal.cz/redakcni/socialni-crm>>

38. HANKER, F. 2011. *Sociálne médiá nám dnes rozvíjajú biznis* [online]. [cit. 2015-02-27]. Dostupné na internete: <<http://www.zive.sk/clanok/51979/dell-socialne-media-nam-dnes-rozvijaju-biznis>>
39. HRAZDILA, Z. 2004. *Věnujte pozornost nejhodnotnějším vztahům – Ecrm* [online]. [cit. 2015-02-21]. Dostupné na internete: <<http://interval.cz/clanky/venuujte-pozornost-nejhodnotnejsim-vztahum-ecrm/>>
40. KOHL, B. 2011. *Tradičné CRM sa mení na Sociálne CRM* [online]. [cit. 2015-02-23]. Dostupné na internete: <<http://www.itnews.sk/2011-09-02/c142860-tradicne-crm-sa-meni-na-socialne-crm>>
41. KOLÁR, J. 2014. *B2B* [online]. [cit. 2015-02-26]. Dostupné na internete: <<http://www.sunmarketing.sk/nastroje/slovník/b2b>>
42. LENDEL, V. 2008. *Faktory úspechu implementácie systému CRM do podniku. The 11th International Scientific Conference Trends in Business Management Systems - TBMS 2008 9TH- 11TH DECEMBER 2008 HIGH TATRAS.*
43. LUKAČOVIČOVÁ, Z. 2012. *Marketing na sociálnych sieťach* [online]. [cit. 2015-02-24]. Dostupné na internete: <http://of.euba.sk/konfVeda2012/Prispevky/Lukacovicova_Zuzana.pdf>
44. MAHDÁLOVÁ, B. 2014. *Sociálni CRM ako mainstream* [online]. [cit. 2015-02-23]. Dostupné na internete: <<http://memosfera.cz/socialni-crm-jako-mainstream/>>
45. MAKULOVÁ, S. 2012. *Prečo by sme sa mali venovať marketingu v sociálnych médiách* [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné na internete: <<http://www.elet.sk/?marketing-socialnych-medii&sprava=preco-by-sme-sa-mali-venovat-marketingu-v-socialnych-mediach>>
46. MAKULOVÁ, S. 2014. *Význam sociálnych sietí pri marketingu a obchode firmy* [online]. [cit. 2014-02-26]. Dostupné na internete: <<http://www.elet.sk/?marketing-socialnych-medii&sprava=vyznam-socialnych-sieti-pri-marketingu-a-obchode-firmy-cast-1>>
47. MARTOCH, M. 2013. *Sociálna sieť LinkedIn ve firmě* [online]. [cit. 2015-03-01]. Dostupné na internete: <<https://www.pracenadalku.cz/blog/socialni-sit-linkedin-ve-firme>>
48. OLEXOVÁ, R. 2013. *Social media marketing a jeho význam v marketingových stratégiách podnikateľských subjektov v SR. Services and social media: methodology of evaluating Slovak market subjects in the services area from the view point of social media utilization* [online]. [cit. 2015-02-26]. Dostupné na internete: <<http://www.marketingonline.sk/wp-content/uploads/2013/01/OLEXOV%C3%81-R.-2012.-Social-media-marketing-a-jeho-v%C3%BDznam-v-marketingov%C3%BDch-strat%C3%A9gi%C3%A1chpodnikate%C4%BEsk%C3%BDch-subjektov-v-SR.-V%C3%BD>>

49. O'ROURKE, B. 2010. *Social CRM - Organizations Need to Reconsider How They Relate to Customers* [online]. [cit. 2015-02-18]. Dostupné na internete: <<http://crm.sys-con.com/node/1274480>>
50. PUDLO, P. 2007. *Budovanie lojality zákazníka prostredníctvom kvality* [online]. [cit. 2015-02-18]. Dostupné na internete: <<http://semafor.euke.sk/zbornik2007/pdf/pudlo2.pdf>>
51. SocialWebBiz. 2011. *B2B or not B2B: That is no longer a Social Media Question* [online]. [cit. 2015-02-18]. Dostupné na internete: <<https://socialwebbiz.wordpress.com/tag/social-network/>>
52. ŠKUTKOVÁ, J. 2011. *Potrebuje marketing na sociálnych sieťach?* [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné na internete: <<http://www.marketingovo.sk/products/potrebuje-marketing-na-socialnych-sietach-/>>
53. TÁBER, D. 2013. *Sociální CRM přináší růže* [online]. [cit. 2015-02-22]. Dostupné na internete: <<http://businessworld.cz/analyzy/socialni-crm-prinasi-ruze-10907>>