

ISBN 978-80-557-1878-1



9 788055 718781



Lucia Bartková

MANAŽÉRSTVO VZŤAHOV SO ZÁKAZNÍKMI AKO INTEGRÁLNA SÚČASŤ SYSTÉMOV MANAŽÉRSTVA KVALITY

umb
UNIVERZITA
MATEJA BELA
V BANSKEJ BYSTRICI

2021

Lucia Bartková

MANAŽÉRSTVO VZŤAHOV SO ZÁKAZNÍKMI AKO INTEGRÁLNA SÚČASŤ SYSTÉMOV MANAŽÉRSTVA KVALITY

 **BELIANUM**

OBSAH

ZOZNAM TABULIEK A OBRÁZKOV	6
ZOZNAM SKRATIEK	7
ÚVOD	9
1. ZÁKLADY MANAŽÉRSTVA VZŤAHOV SO ZÁKAZNÍKMI A JEHO POSTAVENIE V SYSTÉMOCH MANAŽÉRSTVA KVALITY.....	12
1.1. Vývoj koncepcií manažmentu podniku.....	12
1.2. Vzťahový marketing a jeho vzťah s manažérstvom vzťahov so zákazníkom.....	15
1.3. Postavenie manažérstva vzťahov so zákazníkom v systémoch manažérstva kvality	17
2. ZÁKAZNÍK A POŽIADAVKY ZÁKAZNÍKA	24
2.1. Typológia zákazníkov.....	24
2.2. Požiadavky zákazníkov	28
3. HODNOTA PRE ZÁKAZNÍKA.....	31
3.1. Hodnotový manažment.....	36
3.2. Hodnotový reťazec	37
4. SPOKOJNOSŤ, UDRŽANIE A LOJALITA ZÁKAZNÍKA.....	42
4.1. Spokojnosť zákazníka	42
4.1.1. Techniky skúmania spokojnosti zákazníka	47
4.1.2. Kanov model spokojnosti.....	50
4.2. Udržanie zákazníka	55
4.3. Lojalita zákazníka.....	55
5. VZŤAHY SO ZÁKAZNÍKMI	62
5.1. Hodnota vzťahu so zákazníkom	62
5.1.1. Analýza ziskovosti zákazníka	64
5.1.2. Celoživotná hodnota zákazníka.....	70
5.2. Fázy vzťahu so zákazníkom	71

5.2.1.Nadviazanie vzťahu.....	71
5.2.2.Rozvíjanie vzťahu	72
5.2.3.Ukončenie vzťahu	74
6. MANAŽÉRSTVO VZŤAHOV SO ZÁKAZNÍKOM.....	76
6.1. Roviny manažérstva vzťahov so zákazníkmi	77
6.2. Prvky manažérstva vzťahov so zákazníkom	79
6.3. Zavedenie manažérstva vzťahov so zákazníkmi do praxe	81
7. MANAŽMENT KLÚČOVÝCH ZÁKAZNÍKOV	84
7.1. Výber kľúčového zákazníka.....	84
7.2. Zavedenie manažmentu kľúčových zákazníkov do praxe	86
7.3. Výhody a nevýhody manažmentu kľúčových zákazníkov pre dodávateľa a pre zákazníka	88
8. ŠTANDARDY ISO 10001 – 10004 PRE ZABEZPEČENIE SPOKOJNOSTI ZÁKAZNÍKOV	93
8.1. ISO 10001:2018 Manažérstvo kvality – Spokojnosť zákazníka – Návod na kódex správania sa organizácií	94
8.1.1. Základné pojmy a zásady	95
8.1.2. Plánovanie, príprava a implementácia kódexu.....	96
8.1.3. Udržiavanie a zlepšovanie kódexu	98
8.2. ISO 10002:2018 Manažérstvo kvality – Spokojnosť zákazníka – Návod na vybavovanie sťažností v organizáciách.....	100
8.2.1. Základné pojmy a zásady	102
8.2.2. Rámec vybavovania sťažností.....	104
8.2.3. Plánovanie, návrh a implementácia procesu vybavovania sťažností.....	106
8.2.4. Udržiavanie a zlepšovanie procesu vybavovania sťažností.....	107
8.3. ISO 10003:2018 Manažérstvo kvality – Spokojnosť zákazníka – Návod na riešenie sporov mimo organizácií..	111
8.3.1. Základné pojmy a zásady	111

8.3.2. Rámec riešenia sporov	115
8.3.3. Plánovanie, návrh, prevádzka a udržiavanie a zlepšovanie procesu riešenia sporov mimo organizácie.....	117
8.4. ISO 10004:2018 Manažérstvo kvality – Spokojnosť zákazníka – Návod na monitorovanie a meranie.....	119
8.4.1. Základné pojmy a zásady	119
8.4.2. Plánovanie, návrh, vývoj a prevádzka monitorovania a merania spokojnosti zákazníka.....	124
8.4.3. Udržiavanie a zlepšovanie spokojnosti zákazníka..	130
ZÁVER	140
ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV	143

ZOZNAM TABULIEK A OBRÁZKOV

Tabuľka 1	Analýza získaných a stratených zákazníkov	57
Tabuľka 2	Kategorizácia zákazníkov podľa realizovaných tržieb..	67
Tabuľka 3	Prehľad zákazníkov v jednotlivých kategóriách	67
Obrázok 1	Pohľad na marketingový mix zo strany podniku a zo strany zákazníka	14
Obrázok 2	Tradičný vs. vzťahový marketing	16
Obrázok 3	Manažérstvo vzťahov so zákazníkom ako nadstavba marketingu	17
Obrázok 4	Maslowova hierarchia potrieb.....	29
Obrázok 5	Vzťah hodnôt v manažerstve vzťahov so zákazníkom.....	31
Obrázok 6	Krivky holandského testu	34
Obrázok 7	Tradičná štruktúra spoločnosti	35
Obrázok 8	Moderná, zákaznícky orientovaná, štruktúra spoločnosti	35
Obrázok 9	Hodnotový reťazec.....	38
Obrázok 10	Zabezpečenie kvality pre dosiahnutie spokojnosti zákazníka	40
Obrázok 11	Model spokojnosti.....	46
Obrázok 12	Kanov model spokojnosti	51
Obrázok 13	Kategorizácia požiadaviek	53
Obrázok 14	Určenie početností odpovedí v kategóriách.....	54
Obrázok 15	Stupne lojality	56
Obrázok 16	Net Promoter Score.....	59
Obrázok 17	Matica spokojnosť/lojalita	60
Obrázok 18	Uplatnenie Paretovho pravidla v ABC analýze zákazníkov	66
Obrázok 19	Stratégie manažerstva vzťahov so zákazníkom podľa pevnosti vzťahu	78

Obrázok 20	Výhody a nevýhody zavedenia KAM pre dodávateľa a pre zákazníka.....	91
Obrázok 21	Vzťahy noriem ISO rodiny 10000 pre spokojnosť zákazníka.....	93
Obrázok 22	Zjednodušené príklady súčastí kódexu	99
Obrázok 23	Koncept spokojnosti zákazníka.....	121
Obrázok 24	Prevádzka procesu monitorovania a merania spokojnosti	125
Obrázok 25	Vzťah medzi rôznymi typmi očakávaní a spokojnosťou zákazníka.....	132
Obrázok 26	Porovnanie výhod a nevýhod jednotlivých metód výskumu.....	133
Obrázok 27	Metódy priamej analýzy	136
Obrázok 28	Metódy nepriamej analýzy.....	137

ZOZNAM SKRATIEK

CPV – Customer Perceived Value

CRM – Customer Relationship Management (manažérstvo vzťahov so zákazníkmi)

ISO – International Standard Organization, Medzinárodná organizácia pre štandardizáciu

IT – Informačné technológie

KAM – Key Account Management

LOHAS – Lifestyle of Health and Sustainability

LTV – Life Time Value

MIS – Marketingový informačný systém

NPS – Net Promoter Score

WOM – Word of mouth

ÚVOD

Žiaden podnik nemôže fungovať bez zákazníkov. Zákazníci sú tým najdôležitejším faktorom úspechu podniku a podnik by sa mal snažiť budovať s nimi dlhodobé vzťahy. Jedným zo spôsobov je aj systém manažérstva vzťahov so zákazníkmi, ktorého cieľom je riadenie informácií o zákazníkoch, zisťovanie hodnoty zákazníkov pre podnik a následné budovanie vzťahov s nimi. Mnohým aspektom konceptu manažérstva vzťahov so zákazníkmi sa venujú aj medzinárodné normy ISO pre systémy manažérstva kvality.

Cieľom publikácie s názvom Manažérstvo vzťahov so zákazníkmi ako integrálna súčasť systémov manažérstva kvality, je poskytnúť základné teoretické poznatky o manažérstve vzťahov so zákazníkom a analyzovať ich v aplikácii na systémy manažérstva kvality podľa medzinárodných noriem. Východiskom sú teoretické prístupy domácich a zahraničných autorov k manažérstvu vzťahov so zákazníkom, ale tiež k systémom manažérstva kvality, konkrétne v aplikácii na spokojnosť zákazníka. Pre skúmanie problematiky manažérstva vzťahov so zákazníkmi v kontexte systémov manažérstva kvality sme využili metódy analýzy, syntézy, generalizácie a dedukcie.

Prvá kapitola vysvetľuje základy manažérstva vzťahov so zákazníkom a jeho súvislosť s marketingom. Uvádza päť koncepcií manažmentu podniku a spôsob, ako manažérstvo vzťahov na nich nadväzuje. Bližšie sa venuje vzťahovému marketingu. Tiež opisuje ako sú požiadavky na manažérstvo vzťahov so zákazníkom uvedené v základných ISO normách.

Druhá kapitola sa venuje definícii zákazníka a jeho požiadaviek. Vysvetľuje rozdiel medzi pojmom zákazník a spotrebiteľ a obsahuje typológiu zákazníka z hľadiska rôznych kritérií. Tiež vysvetľuje pojem požiadavka, ktorá sa skladá z potreby a očakávania zákazníka.

Tretia kapitola sa zaoberá problematikou tvorby hodnoty pre zákazníka. Obsahuje názorné ukazovatele na výpočet hodnoty pre zákazníka a tiež konkrétne metódy jej tvorby. Objašňuje problematiku hodnotového manažmentu a hodnotového reťazca.

Štvrtá kapitola vysvetľuje vzťah spokojnosti, udržania a lojality zákazníka. Definuje spokojnosť zákazníka a uvádza základné techniky jej zisťovania. Bližšie sa venuje Kanovmu modelu pre zisťovanie požiadaviek zákazníkov. Ďalej vysvetľuje pojem udržanie zákazníka a venuje sa tiež pojmu lojalita a jej vzťahu so spokojnosťou. V závere kapitoly sú uvedené základné nástroje pre analýzu lojality zákazníkov.

Piata kapitola sa venuje budovaniu vzťahov so zákazníkmi. Vysvetľuje hodnotu vzťahu so zákazníkom a približuje metódy jej zisťovania. Tiež uvádza základné metódy klasifikovania zákazníkov podľa ich ziskovosti pre podnik. Následne objašňuje koncept celoživotnej hodnoty zákazníka. Druhá časť kapitoly sa venuje trom fázam vzťahu so zákazníkom: fáze nadviazania vzťahu, fáza budovania vzťahu a fáza ukončenia vzťahu.

Šiesta kapitola popisuje už samotný systém manažérstva vzťahov so zákazníkmi v praxi podniku. Približuje tri roviny manažérstva vzťahov so zákazníkmi a rôzne stratégie. Vysvetľuje prvky manažérstva vzťahov so zákazníkmi a tiež prináša postup zavedenia manažérstva vzťahov so zákazníkmi do praxe podniku v jednotlivých krokoch. V závere kapitoly sú zhrnuté výhody a nevýhody systému manažérstva vzťahov so zákazníkom.

Siedma kapitola obsahuje vysvetlenie manažmentu kľúčových zákazníkov. Charakterizuje kľúčových zákazníkov a popisuje proces ich výberu. Tiež uvádza proces zavedenia manažmentu kľúčových zákazníkov do praxe podniku a uvádza výhody a nevýhody tejto koncepcie – ako pre kľúčových zákazníkov, tak pre dodávateľov.

Posledná kapitola sa venuje štyrom medzinárodným normám ISO 10001 – ISO 10004, ktoré sa venujú zabezpečovaniu spokojnosti zákazníka v podniku. Norma 10001 obsahuje návod pre organizácie na zavedenie kódexu správania sa voči zákazníkom. Norma ISO 10002 poskytuje návod na interné vybavovanie sťažností a norma ISO 10003 môže byť použitá v prípade, že sa sťažnosť nepodarilo vybaviť interne. Norma ISO 10004 obsahuje návod na použitie efektívnych procesov pre monitorovanie a meranie spokojnosti externých zákazníkov organizácie.

Predkladaná publikácia obsahuje ucelený prehľad o predpokladoch manažérstva vzťahov so zákazníkmi a jeho prepojenie so systémami manažérstva kvality, čím predstavuje dôležitý prameň informácií nielen pre študentov, ale aj odborníkov odboru ekonomiky a manažmentu podniku, ako aj príbuzných vedných odborov.