

CRM a výsledky hospodaření vybraných firem

CRM and Income Trading of Selected Companies

Němeček Jan

Abstrakt

Článek se zabývá porovnáním a analýzou výsledků hospodaření vybraných firem se zavedenou technologií a podnikatelskou strategií Customer Relationship Management (CRM) oproti výsledkům hospodaření firem bez zavedeného CRM. Pomohlo zavedení CRM ke zvýšení a zlepšení kladného výsledku hospodaření firmy v době finanční krize? Jak se to projevilo? Obecné povědomí o CRM je mezi manažery v České republice již několik let, ale v porovnání se západními státy EU české firmy zaostávají v jeho využívání. Patrně i díky doznívající krizi se začíná CRM i v ČR více prosazovat. Proto je CRM zaváděn, aby pomohl zvýšit kvalitu vztahů a komunikaci se zákazníky. V článku jsou uvedeny nejčastější definice CRM a je provedena analýza hospodářských výsledků z let 2007 až 2009 u vybraných firem seskupených dle počtů zaměstnanců. V závěru jsou shrnuty výsledky analýzy a přínosy CRM.

Klíčová slova: hospodaření firem, CRM, řízení vztahů se zákazníky.

1 ÚVOD

V současné době, kdy se většina firem stále ještě vypořádává s dopady finanční krize, jsou hledána nová řešení, jak firmu „ozdravit“, restrukturalizovat, zlepšit výrobu a hlavně – jak na trhu přežít a udržet si své zákazníky. Variant řešení je mnoho. Tento článek se zabývá využitím technologie a podnikatelské strategie Customer Relationship Management (CRM) ve firmě a porovnáním s výsledky hospodaření vybraných firem (tj. se ziskem či ztrátou). Do češtiny se tato metoda CRM překládá jako „Řízení vztahů se zákazníky“.

2 CRM A VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ VYBRANÝCH FIREM

Co je to CRM a co od CRM očekávat? Dle výzkumu GAČR „Hodnocení přínosů vyspělých technologií“ [1] provedeného v letech 2008 až 2009 firmy očekávají zejména zvýšení kvality produktu, zvýšení výkonnosti, udržení si stávajících zákazníků, zlepšení komunikace se zákazníky, zjištění a predikci jejich budoucí možné poptávky a v neposlední řadě rovněž získání nových zákazníků a zlepšení konkurenceschopnosti na trhu.

Jak je CRM definováno? Podle dostupné literatury není zcela jednotná definice. Například Scott Fletcher definuje CRM jako „určité myšlenkové nastavení podniku a podnikových procesů, které mají přímý vliv na oslovení, kontakt a udržení si zákazníka, a to v oblastech marketingu, obchodu i servisu“. [8] Podle Schneidermana [2] je CRM nejen technologie a informační systém, ale i celá podnikatelská strategie zaměřená na porozumění zákazníkům a na základě toho předvídaní potřeb současných i budoucích zákazníků firmy. Österle [3] definuje CRM jako alternativu ke zvýšení obrátu a zisků firmy skrze koordinované propojení všech kontaktů firmy s jejími dodavateli, obchodními partnery a zákazníky. Storbacka definuje CRM takto: „CRM je interaktivní proces, jehož cílem je dosažení optimální rovnováhy mezi firemní investicí a uspokojováním zákaznických potřeb. Optimum rovnováhy je determinováno maximálním ziskem obou stran“. [4] O něco stručnější definice je od Lawrence Handena: „CRM je proces oslovení, udržení a dalšího rozvíjení vztahů se ziskovými zákazníky“. [6]

Z českých definic CRM uvedme patrně nejznámější definici od Dohnala: „CRM zahrnuje pracovníky, podnikové procesy a technologie IS/ICT s cílem maximalizovat loajalitu zákazníků a v důsledku toho i ziskovost podniku. Je součástí podnikové strategie a jako takové se stává součástí podnikové kultury. Technologicky stále více využívá potenciálu a možností internetu.“ [5]

Je tedy patrné, že CRM nemá doposud jednotnou a ustálenou definici. Z části dotazníků zmínovaného výzkumu GAČR, ve kterém bylo CRM obsaženo jako jedna z možností vyspělých technologií, vyplynulo, že management firem si pod CRM většinou představuje informační systém. Takovéto systémy nabízí na trhu především firmy Microsoft, SAP, Oracle, IBM a Dacota. [9] Analýza a srovnání jejich řešení IS CRM bude předmětem dalšího výzkumu.

CRM ovšem není jen informační systém. Kvalitní IS je jen jednou z jeho součástí. CRM je především celá podnikatelská a marketingová strategie včetně metodologie, která si klade za cíl získaného zákazníka ve firmě udržet, zjistit jeho potřeby, požadavky, nákupní a spotřební chování a rozvíjet s ním dlouhodobý vztah. Z takovéhoho zákazníka pak firma dlouhodobě těží a je pro ni přínosem. Vzniká tak celoživotní hodnota zákazníka pro podnik (Customer Life-time Value [10]). V ní je zahrnuto nejen to, co zákazník firmě přináší v současné době, ale i to, co zákazník může přinést za celou dobu budoucí spolupráce (vztahu).

2.1 Metodika výzkumu

V rámci projektu specifického vědeckého výzkumu byla provedena analýza porovnáním výsledků hospodaření za účetní období u vybraných firem se zavedeným CRM. Tento projekt využíval vybraná data z dotazníků získaných během výzkumu GAČR. V projektu specifického výzkumu byla část výzkumu a následné analýzy zaměřena na provedení porovnání těch vybraných firem, které se v dotazníku vyslovily, že CRM mají, s firmami, které se vyjádřily, že CRM zaveden nemají.

Úkolem bylo porovnat výsledky hospodaření firem se zavedeným CRM a zjistit, zda jsou v období finanční krize v konkurenční výhodě oproti firmám, které CRM nemají zavedeno. Předpokladem bylo, že bude nalezena souvislost mezi zavedením CRM a zlepšeným kladného hospodářského výsledku (tj. zisku). Výsledek hospodaření za účetní období byl pro porovnání vybrán z důvodu názornosti a rovněž i z důvodu, že ukazuje svým způsobem, jak firma, která je schopná získávat zakázky a zákazníky, dokáže vytvářet zisk, a firma, která je méně schopná získávat zákazníky, vytváří většinou během krize ztrátu či jen velmi nízké zisky. S ohledem na finanční krizi bylo zvoleno časové období let 2007 až 2009. Je to období před a po vypuknutí finanční krize.

Z rozsáhlého dotazníkového šetření, provedeného v rámci výzkumu GAČR v letech 2008 až 2009, se k otázkám týkajících se technologie CRM vyslovilo celkem 29 ze 131 firem, které přijaté dotazníky zaslaly vyplněné zpět. Z těchto firem se 22 firem vyslovilo, že CRM mají ve firmě zaveden, a 7 firem se vyslovilo, že CRM nepoužívají.

Pro účely další analýzy byly firmy rozděleny podle jejich velikosti vyjádřené počtem zaměstnanců, a to takto:

Tab. 1 - Rozdělení firem podle velikosti. Zdroj: Vlastní zpracování.

Počet zaměstnanců	Počet firem	Počet firem s CRM
1-100	11	9
101-200	8	6
201-400	5	4
401 a více	5	3
Počet firem celkem	29	22

Následně bylo třeba zjistit bližší údaje o těchto firmách, zejména pak jejich výsledky hospodaření za účetní období v letech 2007 až 2009. Toto bylo provedeno vyhledáním v databázi firem Creditinfo [7]. Podařilo se tak pro srovnání získat i údaje o výsledcích hospodaření od roku 2004 až do roku 2009.

Pro lepší přehled byly vytvořeny grafy, ve kterých jsou zaneseny reálné údaje o výsledcích hospodaření za účetní období z let 2004 až 2009. Číselný popisek vyznačuje finanční obraty firem ze zkoumaných let 2007 až 2009. Rovněž jsou vyznačeny identifikačním číslem v kroužku firmy, které se vyjádřily, že CRM nemají doposud zaveden.

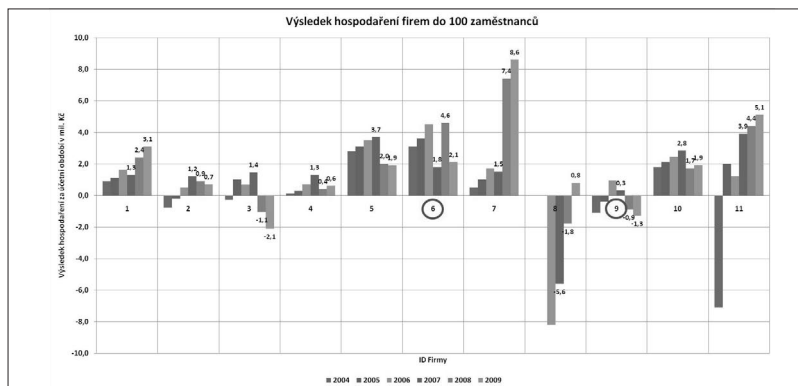
2.2 Výsledky výzkumu

Z analýzy výsledků hospodaření vybraného vzorku firem pro období let 2007 až 2009 nevyplývala prokazatelná přímá souvislost mezi zavedením CRM a zvýšením a zlepšením výsledku hospodaření (tj. zvýšením zisků). Na toto mělo vliv vícero relevantních faktorů, než pouhé zavedení CRM.

Firmy sice zavedly CRM, ovšem vlivem krize se výsledky hospodaření zvyšovaly méně, než se očekávalo. Většine ze zkoumaných firem se v krizovém roce 2008 výsledek hospodaření oproti roku 2007 snížil. Některým se naopak podařilo na krizi vydělat. To bylo dáno zejména charakterem jejich podnikatelské činnosti a trhy, na kterých firmy působí.

Porovnáním firem se zavedeným CRM a bez zavedeného CRM se ukázalo, že firmy se zavedeným CRM v roce 2009 dokázaly oproti krizovému roku 2008 většinou zvýšit svůj kladný výsledek hospodaření (zisk). Naproti tomu firmy bez zavedeného CRM svůj zisk měli výrazně nižší či skončili hospodaření ve ztrátě.

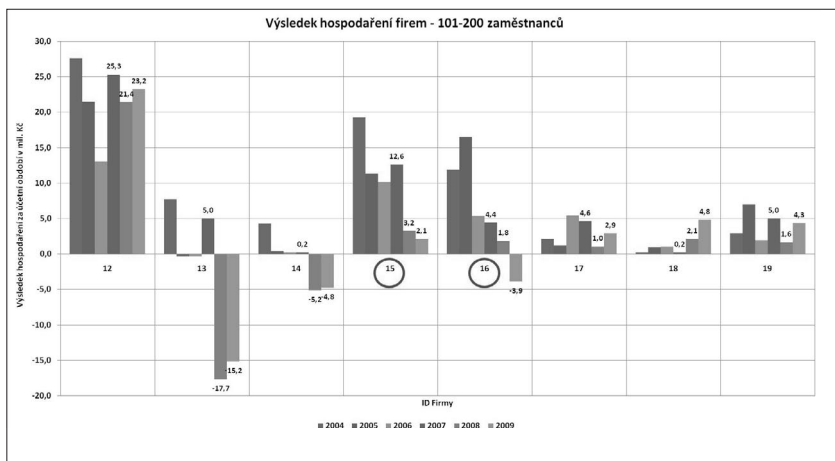
Pro názornost jsou dále uvedeny výsledné grafy společně s komentářem výsledků.



Obr. 1 - Výsledek hospodaření firem do 100 zaměstnanců. Zdroj: Vlastní zpracování.

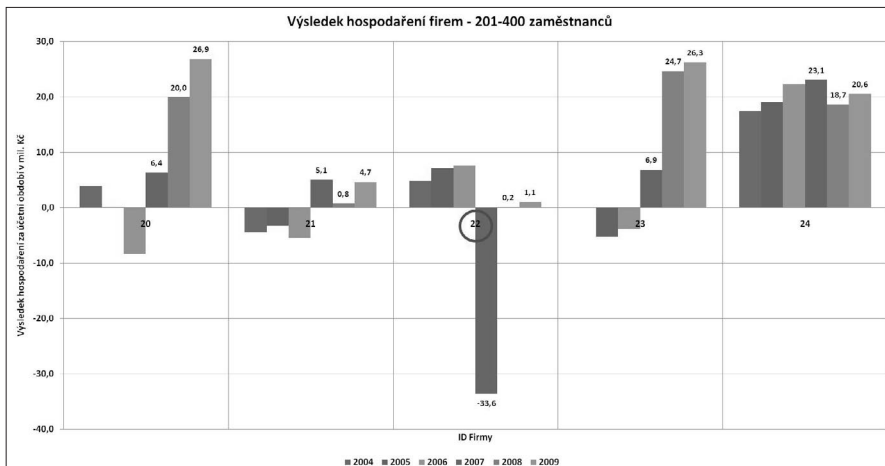
V grafu č. 1 jsou uvedeny výsledky hospodaření za účetní období vybraných firem do velikosti 100 zaměstnanců. V grafu jsou vyznačeny firmy č. 6 a č. 9. Tyto firmy v dotazníku uvedly, že CRM nemají zaveden. U firmy č. 6 se projevil pokles zisků až v roce 2009, jelikož se zabývá oborem telekomunikací (opravy a renovace), do kterého krize nedopadla s takovou razancí, jako do jiných oborů. U firmy č. 9 se dopad krize projevil naplno, jelikož se zabývala oborem technického zabezpečení budov. Zbývajícím firmám kromě firmy č. 3 se podařilo v letech 2007 až 2009 mít kladný hospodářský výsledek. Firma č. 8 vstoupila na trh až v roce 2006 a až v roce 2009 poprvé vykázala kladný výsledek hospodaření.

Je zde patrné, že tyto relativně malé firmy do 100 zaměstnanců se s krizí vesměs dokázaly vyrovnat a zůstat až na výjimky v kladném výsledku hospodaření. Patrné zde sehrálo roli více faktorů, než jen zavedení CRM.



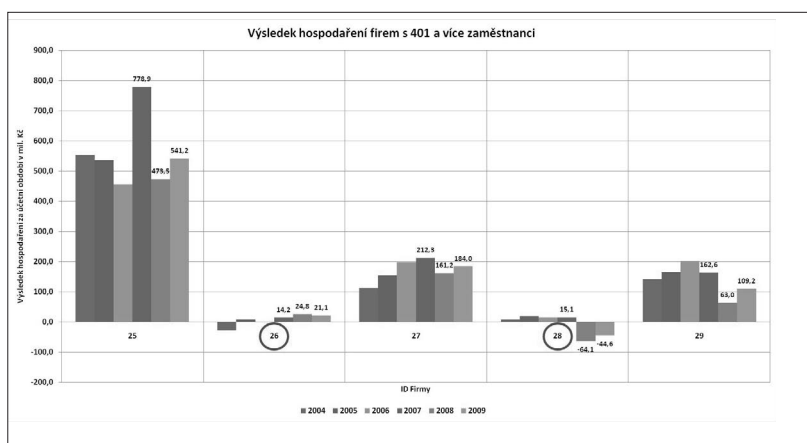
Obr. 2 - Výsledek hospodaření firem od 101 do 200 zaměstnanců. Zdroj: Vlastní zpracování.

V grafu č. 2 jsou uvedeny výsledky hospodaření za účetní období vybraných firem dle velikosti od 101 až do 200 zaměstnanců. V tomto grafu jsou vyznačeny firmy č. 15 a č. 16, které do dotazníku uvedly, že CRM nemají doposud zaveden. U těchto firem je patrné, že ještě i v roce 2009 se jim oproti firmám se zavedeným CRM snížil hospodářský výsledek. Ostatním firmám se podařilo po krizovém roce 2008 na trhu udržet a rozvíjet vztahy se zákazníky. Díky tomu pak v roce 2009 zvýšily oproti roku 2008 své zisky. Na firmu č. 13 dopadla v této sledované kategorii firem finanční krize v roce 2008 nejvíce, a to vysokou ztrátou -17,7 milionů Kč, a v roce následujícím ztrátou ve výši -15,2 milionů Kč. Předmětem podnikání této firmy je strojírenství, a ačkoliv firma měla zavedené CRM, odlivu významných zákazníků a zakázek to nezabránilo. Rovněž některé již domluvené zakázky nebyly realizovány a firmě zůstalo na skladě spousta vyrobeného a neprodaného zboží.



Obr. 3 - Výsledek hospodaření firem od 201 do 400 zaměstnanců. Zdroj: Vlastní zpracování.

V grafu č. 3 jsou uvedeny výsledky hospodaření za účetní období vybraných firem dle velikosti od 201 až do 400 zaměstnanců. V tomto grafu je vyznačena firma č. 22, která v dotazníku měla uvedeno, že CRM nepoužívá. Je patrné, že utrpěla v roce 2007 výraznou ztrátu ve výši -33,6 milionů Kč. Oblastí podnikání je prodej a servis zemědělských a lesnických strojů. Vlivem krize firma přestala mít zakázky a dostala se dokonce do insolventního řízení. Zde by se dalo doporučit zavedení CRM. Pokud by firma CRM zavedla již před krizí, mohla by lépe komunikovat se svými zákazníky a rozvíjet s nimi trvalé vztahy. Rovněž by mohla zjišťovat od zákazníků jejich aktuální potřeby a názory na produkty firmy. Tím by zlepšila svoji konkurenceschopnost a dohonila aspoň zčásti nárůst své konkurence. Zbývajícím firmám se zavedeným CRM se podařilo krizi lépe překonat a mít i v době krize kladné výsledky hospodaření.



Obr. 4 - Výsledek hospodaření firem s 401 a více zaměstnanci. Zdroj: Vlastní zpracování.

V grafu č. 4 jsou uvedeny výsledky hospodaření za účetní období vybraných velkých firem o velikosti nad 401 zaměstnanců. V tomto grafu jsou vyznačeny firmy č. 26 a č. 28, které měly v dotazníku uvedeno, že CRM nemají zavedeno. U firmy č. 26 se krize nijak výrazně neprojevila. Firma dokázala udržet kladný hospodářský výsledek zejména proto, že vyrábí kvalitní a ve světě žádané ojedinělé specifické druhy součástek do strojů, jakými jsou např. turbíny, lodní šrouby a pláty, obrábědla, apod. Oproti tomu firma č. 28 podnikající v oboru softwarových řešení na míru utrpěla výrazné ztráty ve výši -64,1 miliónů Kč v roce 2008 a -44,6 miliónů Kč v roce 2009.

U ostatních firem je patrné, že se u nich rovněž projevila finanční krize v roce 2008 i v podobě výrazného snížení kladných výsledků hospodaření. U těchto firem se zavedeným CRM se ovšem projevil trend rychlého zotavení se z finanční krize a opětovného zvýšení kladného výsledku hospodaření v roce 2009. Nejspíš CRM mělo u takto velkých firem pozitivní vliv na udržení si zákazníků a rychlé obnovení vzájemné důvěry.

3 ZÁVĚR

V současné době je velice obtížné zjišťovat informace od firem pomocí klasických papírových dotazníků, jelikož management a kompetentní řídicí pracovníci většiny firem jsou nejrůznějšími dotazníky od státní a veřejné správy doslova „zavaleni“ a mnohdy již i „znechuceni“. Pro účely specifického výzkumu byl vybrán vzorek firem, které do dotazníku pro hodnocení přínosu vyspělých technologií uvedly, že mají nebo nemají CRM zaveden. Z nízkého počtu těchto firem se potvrdilo, že CRM se v České republice teprve začíná zavádět a ještě není příliš rozšířené. Zda se toto vlivem krize změní, bude předmětem dalšího výzkumu, který bude následovat v tomto roce poté, co již budou zveřejněny hospodářské výsledky vybraných firem za rok 2010.

Rovněž pomocí rozdělení firem do kategorií podle počtu zaměstnanců a porovnáním výsledků hospodaření za účetní období v letech 2007 až 2009 se na zkoumaném vzorku nepodařilo přímo prokázat významný přínos CRM z hlediska vyšší ziskovosti firmy oproti firmám bez zavedeného CRM. Bylo ovšem zjištěno, že firmy se zavedeným CRM výrazněji lépe dokázaly zvýšit svůj kladný hospodářský výsledek v roce 2009 oproti krizovému roku 2008 a oproti firmám bez zavedeného CRM. To se podařilo zjistit i na takto relativně malém zkoumaném vzorku.

Předmětem dalšího zkoumání by měla být podrobnější analýza firem se zavedeným CRM, rovněž oslovení firem v rámci jednoho odvětví a porovnání jejich výsledků hospodaření a podílů na trhu. Dále se pokusit sledovat vývoj zavádění CRM v České republice a porovnat tento vývoj se zahraničím. Obtížněji dostupné, leč pro výzkum hodnotné informace, by mohly být zpravidla interní firemní informace týkající se počtu zákazníků daných firem a jejich složení, spokojenosti, objemu zisku ze zákazníka, délky trvání vztahu s firmou, loajality zákazníků, útraty u dané firmy a o celkových finančních i nefinančních přínosech zákazníků pro firmu apod.

Poděkování:

Závěrem děkuji svým spolupracovníkům, kteří se v rámci projektu specifického výzkumu zabývali i dalšími oblastmi využití CRM a dalších vyspělých technologií pro zvýšení ziskovosti a konkurenceschopnosti firem.

Použitá literatura:

1. HYNEK, J., JANEČEK, V.: *Hodnocení přínosů vyspělých technologií*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2009.
2. SCHNEIDERMAN, N., Yih, A.: *The Emerging Face of Customer Relationship Management*, Webdush Morgan Securities. 2001
3. ÖSTERLE, H., MUTHER, A.: *Electronic Customer Care – Neue Wege zum Kunden*, Wirtschaftsinformatik 40, 1998.
4. STORBACKA, K.: *Řízení vztahů se zákazníky*, Praha: Grada Publishing, 2002.
5. DOHNAL, J.: *Řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2002.
6. BROWN, S. A.: *CRM A Strategic Imperativ in the World of E-business*, John Willey and Sons Inc., USA, 2000.
7. Creditinfo-Firemní monitor, na DVD vydává Creditinfo Czech Republic, s.r.o., Praha 2010.
8. KUMAR, V., REINARTZ, W. J.: *Customer Relationship Management-A Databased Approach*, John Willey and Sons Inc., USA, 2006.
9. BRINK, A., BERNDT, A.: *Relationship Marketing and Customer Relationship Management*, Juta and Co Ltd., Pinetown Printers, South Africa, 2008.
10. LEHTINEN, J. R.: *Aktivní CRM – Řízení vztahů se zákazníky*, Praha: Grada Publishing, 2007.

Abstract

This article compares and analyzes the income trading of selected companies with established technology and business strategy in Customer Relationship Management (CRM) with companies without CRM. The questions addressed in this study are: (1) Did CRM implementation help to increase income trading during the financial crisis, and (2) How is CRM manifested? There has been a general awareness of CRM among managers in the Czech Republic for several years, but in comparison with Western countries within the EU, CRM within Czech companies are underdeveloped. Lately, companies are beginning to implement CRM practices, probably due to the crisis. CRM is one of the alternatives towards the improvement in the quality of the relationship between firms and their customers. In this article, the most common definitions of CRM are presented. Also, the article provides an analysis of the income trading (from 2007 to 2009) of companies grouped by number of employees. The paper concludes by summarizing the results and the benefits of CRM.

Key words: income trading, CRM, customer relationship management.

Kontaktní údaje:

Ing. Jan Němeček

Univerzita Hradec Králové, Fakulta informatiky a managementu

Rokitanského 62, 500 03 Hradec Králové 3

Tel: +420 493 332 353

email: jan.nemecek@uhk.cz