

# POROVNANIE VYBRANÝCH MODELOV OBCHODNEJ KOMUNIKÁCIE SO ZÁKAZNÍKOM

Ivan ŠIMKO

## COMPARISON OF SELECTED MODELS OF COMMERCIAL COMMUNICATION WITH CUSTOMER



Sustainability - Environment - Safety '2018

### **ABSTRAKT**

*Akákoľvek konkurenčná výhoda podniku je výsledkom výnimočných inovačných a kreatívnych schopností a zručností zamestnancov podniku. Všetky podniky ponúkajú a predávajú výsledky svojej práce. Nevyhnutným predpokladom úspešného podniku je efektívne zvládnutie obchodnej komunikácie so zákazníkom. Nakoľko súčasné modely osobnej komunikácie so zákazníkom nezahŕňajú popredajnú starostlivosť o zákazníka, bol navrhnutý nový model osobnej komunikácie so zákazníkom, ktorý rieši aj túto skutočnosť.*

**Kľúčové slová:** riadenie ľudských zdrojov, komunikácia, modely obchodnej komunikácie so zákazníkom

### **ABSTRACT**

*Any competitive advantage of the business is the result of exceptional innovation and creative abilities and skills of the company's employees. All businesses offer and sell the results of their work. A prerequisite for success enterprise is effectively managing business communication with customers. The current models of personal communication with the customer do not include after-sales customer care, a new personal communication model has been designed with customers who also deal with this.*

**Key words:** human resource management, communication, business communication models with customer.

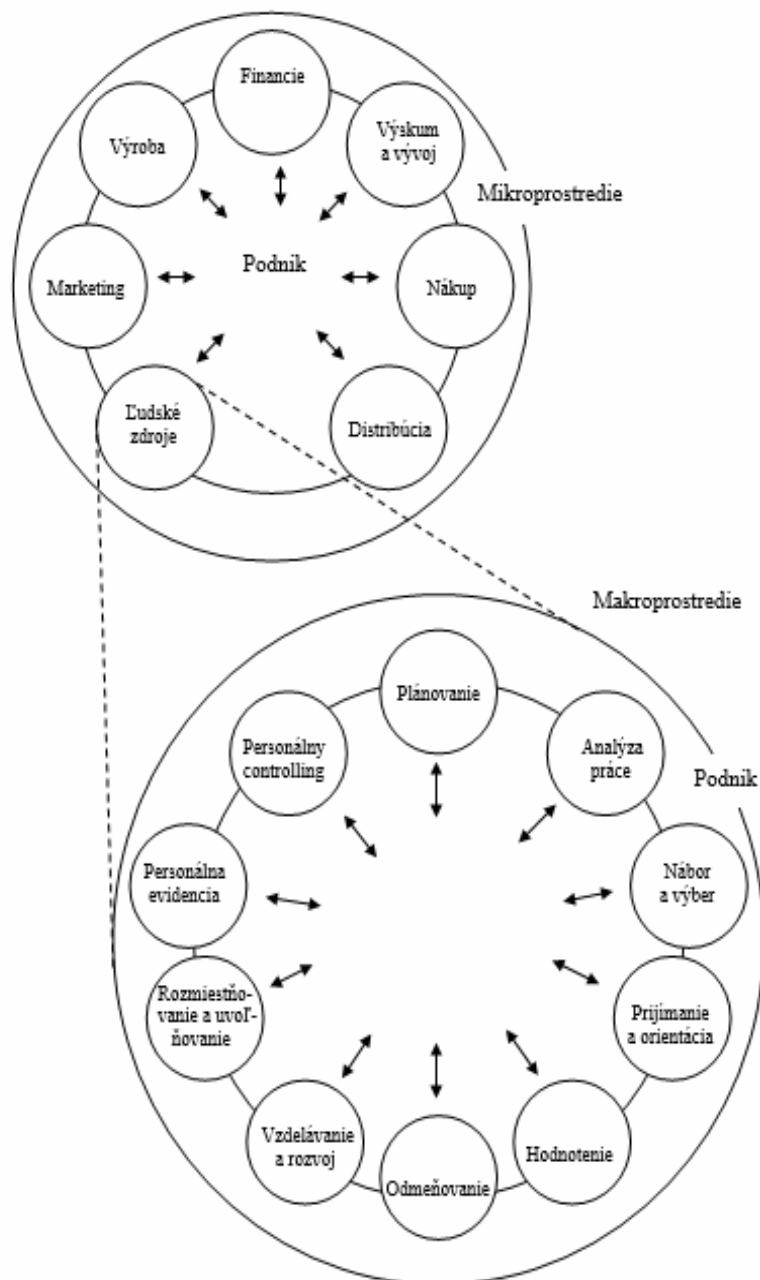
## 1. ÚVOD

Budovy, stroje, zariadenia, suroviny, technológie, financie – to všetko je pre efektívny chod podniku veľmi dôležité. Avšak najdôležitejšie sú ľudské zdroje – zamestnanci. Vlastníctvo zdrojov umožňuje, ľudské zdroje to uskutočňujú. Len ľudské zdroje sú tvorivým prvkom každého podniku a ich hodnota v tvrdom konkurenčnom boji v súčasnom turbulentnom prostredí čím ďalej, tým viac rastie. Základným predpokladom úspešnosti každého podniku je mať a vedieť uplatňovať komunikačné zručnosti a s nimi súvisiace schopnosti a to rovnako v komunikácii vo vnútri podniku ako v komunikácii smerom von z podniku, smerom ku dodávateľom a predovšetkým ku zákazníkom. Týmto dvoma vzájomne súvisiacimi problémami – *riadením ľudských zdrojov a komunikáciou so zákazníkmi* sa zaoberá tento príspevok.

## 2. MODEL Y RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

### 2.1. Klasický model riadenia ľudských zdrojov

Klasický model riadenia ľudských zdrojov je štruktúrovaný tak, že všetky personálne činnosti v tomto modeli vytvárajú určitý celok, v ktorom majú približne rovnaké zastúpenie. Ide o činnosti od plánovania ľudských zdrojov cez analýzu práce, nábor a výber zamestnancov, prijímanie a orientáciu, hodnotenie, odmeňovanie, vzdelávanie a rozvoj spolu s rozmiestňovaním a uvoľňovaním až po posledné dve činnosti – personálnu evidenciu a personálny controlling. Všetky činnosti sa realizujú v podmienkach, ktoré ich ovplyvňujú, a to v mikroprostredí a makroprostredí. Podstatou tohto modelu je, že všetky činnosti sú vnímané ako jeden celok – spoločný systém riadenia ľudských zdrojov.

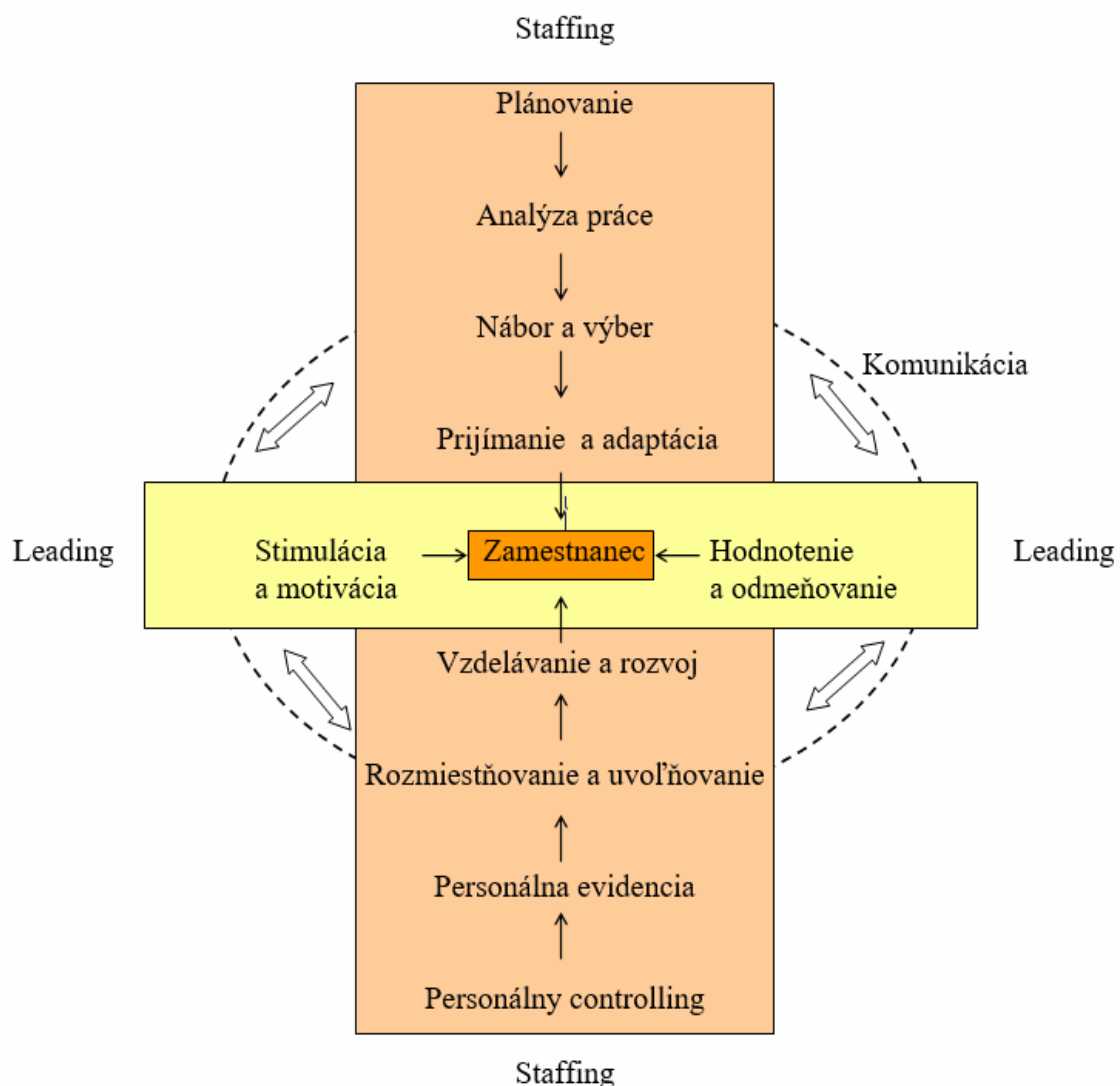


Obr. č. 1. Klasický model riadenia ľudských zdrojov v podniku

## 2.2. Nový model riadenia ľudských zdrojov

Nový model riadenia ľudských zdrojov vymedzuje funkcie riadenia do dvoch oblastí nasledovne:

- Zabezpečenie personálu – **Staffing**, ktoré zahŕňa: plánovanie ľudských zdrojov, analýzu práce, nábor a výber zamestnancov, prijímanie a adaptáciu zamestnancov, vzdelávanie a rozvoj zamestnancov, rozmiestňovanie a uvoľňovanie zamestnancov, personálnu evidenciu a personálny controlling.
- Vedenie ľudí – **Leading**, ktoré zahŕňa: stimuláciu a motiváciu zamestnancov, hodnotenie zamestnancov, odmeňovanie zamestnancov a komunikáciu.



Obr. č. 2. Nový model riadenia ľudských zdrojov v podniku.

Tieto činnosti tzv. „mäkkého riadenia“ sa orientujú na schopnosti dokázať, resp. umenie vedúcich pracovníkov viesť, usmerňovať, stimulovať a motivovať svojich spolupracovníkov ku kvalitnému, príp. tvorivému plneniu svojej práce. Základným predpokladom úspešnosti každého podniku je mať a vedieť uplatňovať komunikačné zručnosti a s nimi súvisiace schopnosti a to rovnako v komunikácii vo vnútri podniku ako v komunikácii smerom von z podniku, smerom ku dodávateľom a predovšetkým ku zákazníkom.

### 3. MODEL Y KOMUNIKÁCIE SO ZÁKAZNÍKOM

Efektívna komunikácia sa ukazuje ako jeden z rozhodujúcich faktorov úspechu, nakoľko všetky podniky ponúkajú a predávajú výsledky svojej práce. Potreby a záujmy zákazníkov sú rozhodujúcim kritériom na to, čo, ako a kedy vyrobiť, akú službu a kedy poskytnúť.

#### 3.1. Všeobecný model procesu obchodného rokovania a komunikácie so zákazníkom

Nevyhnutným predpokladom úspešného podniku je efektívne zvládnutie **obchodnej komunikácie so zákazníkom**. Obchodné rokovania prebiehajú podľa určitého všeobecného modelu, tak, ako je uvedené na obr. č. 3.



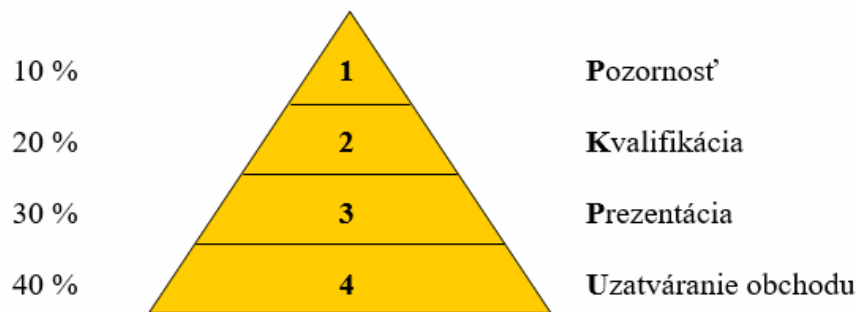
Obr. č. 3. Všeobecný model procesu obchodného rokovania

Počas celého procesu prebieha komunikácia – jediná činnosť, ktorá začína už pred samotnou prípravou na obchodné rokovanie – dohodnutím stretnutia, prechádza všetkými fázami obchodného procesu a pokračuje aj v rámci poslednej fázy – popredajných činností.

### 3.2. Model PKPU

Najstarší model komunikácie so zákazníkom je zo začiatku minulého storočia.

Pozostáva zo štyroch častí a možno ho zobraziť pomocou trojuholníka, kde percentá predstavujú objem z celkovej obchodnej komunikácie. Je zobrazený na obr. č. 4.



Obr. č.4. Procesu komunikácie so zákazníkom podľa modelu PKPU

V prvej časti obchodník pristupuje k zákazníkovi a snaží sa získať jeho pozornosť. Druhá časť predaja je tzv. kvalifikačná. Skôr ako začne obchodník prezentáciu, potrebuje sa uistiť, že zákazník má dostatok peňazí. Tretia časť tohto modelu je zameraná na prezentáciu produktu. Cieľom prezentácie je ukázať klientovi hlavné črty produktu a tiež úžitok, ktorý zákazníkovi prinesie. Cieľom štvrtej časti tohto modelu je uzavrieť obchod. V období rozkvetu tohto modelu všetci verili, že najdôležitejšou časťou celého procesu komunikácie so zákazníkom je uzatváranie obchodu vrátane prekonávania námietok zákazníka.

### 3.3. Model AIDA

Ďalším zo starých modelov komunikácie so zákazníkom je model AIDA. Jeho autorom je E. Lewis, ktorý obchodné rokovanie rozdelil do nasledovných fáz:

- A ... Attention (Pozornosť)
- I ... Interest (Záujem)
- D ... Desire (Pranie)
- A ... Action (Akcia).

Prístup E. Lewisa vychádza z toho, že je dôležité najskôr upútať zákazníka, priviesť ho k tomu, aby bol ochotný s nami komunikovať a aby bol ochotný nám venovať svoju pozornosť. V ďalšej fáze komunikácie so zákazníkom je potrebné pracovať s emóciami zákazníka a vzbudiť záujem o ponúkaný produkt. Ak sa to nepodarí, je ďalší obchod nemožný. V ďalšej etape sa predajca snažil vytvoriť u zákazníka silnú túžbu vlastniť daný produkt a on sám bol ten, ktorý to mal umožniť. Po predvedení alebo popísaní produktu zákazník už mal byť natoľko motivovaný ku kúpe, že následne súhlasil s uzatvorením obchodu.

### 3.4. Model DIBABA

Podrobnejším rozpracovaním modelu AIDA sa zaoberal F. Goldman, ktorý upravil tento model rozšírením na šesť nasledovných fáz:

- D ... Definitionstufe (definovanie potrieb)
- I ... Identifizierungsstufe (stotožnenie sa s predmetom ponuky)
- B ... Beweisstufe (dôkaz)
- A ... Annahme (priятие)
- B ... Begierdestufe (túžba)
- A ... Abschlußstufe (záver)

Prvým krokom je zistenie potrieb zákazníka. Ak poznáme zákazníkove potreby a vieme analyzovať svoj produkt v zmysle uspokojovania potrieb podľa A. H. Maslowa, začne zákazník prejavovať o nás záujem. Prezentácia produktu má za úlohu následne potvrdiť jeho skutočné kvality,

zákazník sa utvrdí v jeho výhodách a vznikne u neho pranie vlastniť tento produkt. Potom už môže prísť k samotnému uzatvoreniu obchodu, súčasťou ktorého je aj zvládanie námietok. Model DIBABA je pozitívny vo svojom ponímaní v tom, že je orientovaný na potreby zákazníka a pracuje s jeho emóciami.

### 3.5. Model SPIN

Pomerne nový model SPIN vyvinula výskumná skupina Huthwaite Research Group. Tento model sa používa predovšetkým pri predaji významným zákazníkom. Pretože predaj významným zákazníkom často prechádza do trvalejšieho vzťahu, môžu sa ľudia, ktorí robia samotný obchod stať neodlučiteľní od samotného výrobku či služby. Aj cena v týchto prípadoch býva veľmi vysoká a znamená určité riziko. Preto je veľmi dôležité presvedčiť zákazníka, že hodnota kúpy vysoko prevyšuje výdavky a riziká s ňou spojené.

Základné štyri fázy predajných návštev významných klientov podľa metódy SPIN sú uvedené v tabuľke 1.

| Fáza                   | Cieľ   |
|------------------------|--|
| Predbežné kroky        | Otvoriť dvere pre spoluprácu                     |
| Prieskum               | Zistiť informácie o zákazníkovi a jeho potrebách |
| Predvedenie schopností | Ukázať, ako môže predajca pomôcť zákazníkovi     |
| Získanie záväzku       | Pokračovať do ďalšej fázy predaja                |

Tab. 1. Jednotlivé fázy a ich ciele podľa metódy SPIN

### 3.6. Model CRM

Najnovší model komunikácie so zákazníkmi je Customer Relationship Management – CRM a znamená Riadenie vzťahov so zákazníkmi. Pomáha zdokonaľiť spôsob práce a komunikácie so zákazníkmi, presvedčiť ich o výhodnosti dlhodobého partnerstva, upevniť si pozíciu na trhu a zvýšiť profit. Riadenie vzťahov so zákazníkmi (ďalej len CRM) je súhrnom marketingových, komunikačných, obchodných a servisných procesov v podniku podporovaných vhodnou organizačnou štruktúrou a technológiami. Umožňujú cielene riadiť vzťahy so zákazníkmi, prispôbovať ponuky podľa ich potrieb a želaní. Tieto vzťahy majú potom priamy vplyv na racionalizáciu, optimalizáciu a celkové zefektívnenie všetkých činností, ktoré nejako súvisia s týmito vzťahmi. CRM je súčasťou podnikovej stratégie a stáva sa súčasťou podnikovej kultúry. CRM zahŕňa pracovníkov, podnikové procesy a technológie IS/ICT s cieľom maximalizovať lojalitu zákazníkov a v dôsledku toho ziskovosť podniku. Medzi týmito tromi piliermi CRM však existuje súvislosť, ktorú dopĺňa štvrtý prvok – obsah (údaje). Len ak sú tieto štyri prvky posudzované komplexne, je CRM zmysluplné.

Prínosy CRM možno zaradiť do troch kategórií:

- úspora nákladov,
- zvýšenie tržieb
- strategický dopad.

V neposlednom rade je prínosom aj uchovanie informácií o zákazníkovi.

### 3.7. Porovnanie jednotlivých modelov komunikácie so zákazníkmi

Jednotlivé modely komunikácie so zákazníkom boli navzájom porovnané, pričom možno konštatovať nasledovné:

- jediným spoločným prvkom všetkých modelov pod rôznymi názvami je prezentácia, ktorej cieľom je odprezentovať zákazníkovi prednosti produktu a presvedčiť ho o výhodnosti kúpy,



- jedným z dvoch prvkov, ktoré sa opakujú trikrát v štyroch modeloch je upútanie pozornosti zákazníka a zaujať ho natoľko, aby bol ochotný s predajcom ďalej komunikovať,
- druhým z dvoch prvkov, ktoré sa opakujú trikrát v štyroch modeloch je uzatvorenie obchodu; obsahujú ho všetky modely okrem modelu SPIN,
- všetkým uvedeným modelom chýba prvok, ktorý by sa zaoberal popredajnou starostlivosťou o zákazníka,
- všetky doposiaľ uvedené modely (PKPU, AIDA, DIBABA, SPIN) sú len jednou podmnožinou činností v modeli CRM, ktorý jediný rieši vzťah so zákazníkom z komplexného hľadiska. Model CRM zahŕňa množstvo činností a procesov, ktoré sú vzájomne poprepájané s cieľom dosiahnutia spokojnosti zákazníka. Jednotlivé modely osobnej komunikácie sú len podmnožinou činností v rámci CRM.

| Model                           | Prvky                   |                             |                   |   |                                 |          |                   |                     |                             |  |
|---------------------------------|-------------------------|-----------------------------|-------------------|---|---------------------------------|----------|-------------------|---------------------|-----------------------------|--|
| PKPU                            | Pozor-<br>nosť          |                             | Kvalifi-<br>kácia |   | Prezen-<br>tácia                |          |                   |                     | Uzatvo-<br>renieobc<br>hodu |  |
| AIDA                            | Pozor-<br>nosť          |                             |                   |   | Záujem                          |          | Splniťže<br>lanie |                     | Uzatvo-<br>renieobc<br>hodu |  |
| DI<br>BA<br>BA                  |                         | Defino-<br>vaniepot<br>reby |                   | Stotož-<br>nenies<br>a s produk-<br>tom | Dôkaz                           | Prijatie | Túžba             |                     | Uzatvo-<br>renieobc<br>hodu |  |
| SPIN                            | Pred-<br>bežnékr<br>oky | Priesku<br>m                |                   |   | Predve-<br>deniesch<br>op-ností |          |                   | Získanie<br>záväzku |                             |  |
| <b>Nový<br/>model<br/>ZAPUS</b> | Zaujatie                | Analýza<br>potrieb          |                   |   | Prezen-<br>táciaúžit<br>ku      |          |                   |                     | Uzatvo-<br>renieobc<br>hodu | Staros-<br>tlivosť<br>o zákaz-<br>níka |

Tab. 2. Porovnanie všetkých modelov osobnej komunikácie so zákazníkmi s navrhovaným novým modelom ZAPUS

### 3.8. Návrh nového modelu osobnej komunikácie so zákazníkom ZAPUS

Na základe vzájomného porovnávania štyroch modelov (PKPU, AIDA, DIBABA, SPIN) a absencie popredajnej starostlivosti o zákazníka bol navrhnutý nový model osobnej komunikácie so zákazníkom - ZAPUS. Tento model pozostáva z piatich prvkov:

**Z** ... Zaujatie

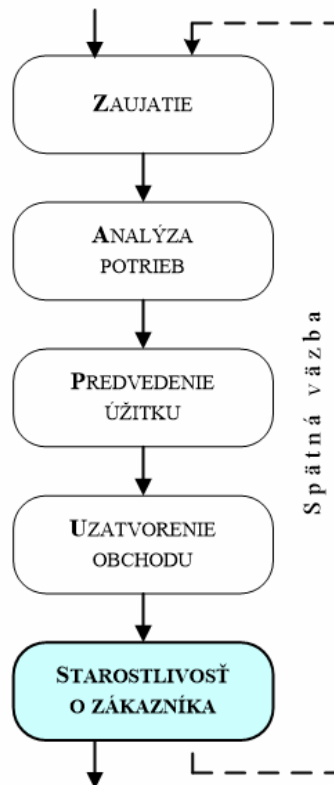
**A** ... Analýza potrieb

**P** ... Predvedenie úžitku

**U** ... Uzatvorenie obchodu

**S** ... Starostlivosť o zákazníka

Grafické znázornenie novo navrhnutého modelu osobnej komunikácie so zákazníkom – ZAPUS je na obr. č. 6.



Obr. č. 6. Model osobnej komunikácie so zákazníkom ZAPUS

Nový model ZAPUS vychádza z toho, že v úvode obchodného rokovania je dôležité najprv zákazníka zaujať, aby bol ochotný s predajcom komunikovať obchode aj ďalej. Už v tomto prvom kroku sa vytvára vzájomný vzťah – vzťah dôvery medzi predajcom a zákazníkom. Následne predajca pomocou kladenia otázok analyzuje zákazníkové potreby. Tento krok rozhoduje o tom, či predajca má možnosť predat' alebo nie. Ak predajca nedokáže zistiť zákazníkové potreby, nedokáže identifikovať problémy, ktoré potrebuje zákazník vyriešiť, nedokáže následne predviesť špecifický úžitok, ktorý by zákazník kúpou produktu získal. Je potrebné zákazníkovi predviesť vždy úžitok v závislosti na potrebách daného zákazníka. Po tomto kroku nasleduje uzatvorenie obchodu vrátane prekonávania námietok. K tomu slúžia predajcovi rôzne techniky na prekonávanie námietok i uzatváranie obchodu. Novinkou tohto modelu oproti predchádzajúcim je starostlivosť o zákazníka. Uzatvorením obchodu sa práca predajcu nekončí. Uzatvorením obchodu sa začína budovať vzťah s cieľom dlhodobej vzájomnej prospešnosti. Celá starostlivosť o zákazníka je o to ľahšia, o čo sa jednotlivé kroky predtým vykonali profesionálnejšie. Je nevyhnutné si uvedomiť, že ide o snahu vytvoriť dlhodobý kontrakt, dlhodobú spoluprácu so zákazníkom. Súčasťou starostlivosti o zákazníka sú: rýchlosť dodania produktu, dodržanie termínu dodania produktu, kvalita dopravy, kvalita dodaného produktu, jeho zabalenie, dodací list, prípadné odovzdanie produktu klientovi, zaškolenie zamestnancov, dodávky náhradných dielov, servisné aktivity vo vzťahu k produktu, riešenie reklamácií, priebežná komunikácia so zákazníkom smerom k obchodu (monitoring spokojnosti, novinky v produktoch, monitoring potreby opakovanej dodávky, atď.), priebežná komunikácia so zákazníkom smerom k vytváraniu si osobného vzťahu medzi predajcom a zákazníkom („občasný“ telefonát, ktorý pripomína predajcu, krátke pozdravy k meninám významným osobám u zákazníka, pozvania na spoločenské akcie organizované predávajúcim, resp. i opačne - zákazník si pozýva významných dodávateľov, koncoročné poďakovania za spoluprácu, atď.), ďalšie aktivity, podporujúce vytváranie zdravého a obojstranne prospešného vzťahu.



#### 4. ZÁVER

Možno konštatovať, že jednoznačne pridanou hodnotou modelu ZAPUS oproti predchádzajúcim modelom osobnej komunikácie so zákazníkom je predovšetkým starostlivosť o zákazníka. Použitie modelu ZAPUS v osobnej komunikácii so zákazníkom môže zabezpečiť zvýšenie efektívnosti jednotlivých obchodných rokovanií, zvýšenie obratu, a celkového imidžu podniku. Takto sa môže zvýšiť konkurencie schopnosť a úspešnosť daného podniku, s čím je prirodzene spätý aj rast spokojnosti a dôvery zákazníkov.

#### Zoznam použitých skratiek

|        |   |
|--------|---|
| AIDA   | Model osobnej komunikácie so zákazníkom AIDA                      |
| CRM    | Customer Relationship management – riadenie vzťahov so zákazníkmi |
| DIBABA | Model osobnej komunikácie so zákazníkom DIBABA                    |
| IS/ICT | Informačné systémy a informačné a komunikačné technológie         |
| PKPU   | Model osobnej komunikácie so zákazníkom PKPU                      |
| SPIN   | Model osobnej komunikácie so zákazníkom SPIN®                     |
| ZAPUS  | Model osobnej komunikácie so zákazníkom ZAPUS                     |

#### ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- [1] BLAŠKOVÁ, M.: Riadenie a rozvoj ľudského potenciálu. Žilina, EDIS –vydavateľstvo ŽU, 2003
- [2] HITTMÁR, Š., STRIŠŠ, J., MELICHAR, V., MATIAŠKO, K.: Manažment v doprave. Žilina, EDIS – vydavateľstvo ŽU, 2000
- [3] KACHANÁKOVÁ, A.: Riadenie ľudských zdrojov – ľudský faktor a úspešnosť podniku. Bratislava, Sprint 2001
- [4] LIVIAN, Y. F., PRAŽSKÁ L.: Řízení lidských zdrojů. Praha, HZ Systém 1997
- [5] MILKOVICH, G. T., BOUDREAU, J. W.: Řízení lidských zdrojů. Praha, Grada 1993
- [6] PROKOPENKO, J., KUBR, M. a KOL.: Vzdělávání a rozvoj manažerů. Praha, Grada 1996
- [7] ŠIMKO, I.: Prijímací pohovor. Záverečná práca špecializačného kurzu, Právnická fakulta Univerzity Karlovej, Praha, 1994
- [8] WERTHER, W. B. Jr., DAVIS, K.: Lidský faktor a personální management. Praha, Victoria Publishing 1992
- [9] ŠIMKO, I.: Dizertačná práca Modelovanie procesov riadenia ľudských zdrojov. Obchodná komunikácia so zákazníkom. Žilina, Žilinská univerzita v Žiline, 2010.

#### ADRESA AUTORA

**Ing. Ivan Šimko, PhD.**

Spoločnosť pre životné prostredie, Kocel'ova 15, 815 94 Bratislava, Slovenská republika

#### **RECENZIA TEXTOV V ZBORNÍKU**

*Recenzované dvomi recenzentmi, členmi vedeckej rady konferencie. Za textovú a jazykovú úpravu príspevku zodpovedajú autori.*

#### **REVIEW TEXT IN THE CONFERENCE PROCEEDINGS**

*Contributions published in proceedings were reviewed by two members of scientific committee of the conference. For text editing and linguistic contribution corresponding authors.*