

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

EKONOMICKÁ FAKULTA

Katedra řízení

Studijní program: 6208 B Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

Řízení služeb zákazníkům v malé firmě

Vedoucí bakalářské práce:
Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová

Autor bakalářské práce:
Hakl Jakub

2007

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma: Řízení služeb zákazníkům v malé firmě vypracoval samostatně na základě literatury a pod odborným vedením vedoucího bakalářské práce

V Českých Budějovicích dne 20.4.2007

.....
Jakub Hakl

Poděkování:

Děkuji vedoucí bakalářské práce **Dr. Ing. Dagmar Škodové-Parmové** za odborné vedení, cenné rady a všestrannou pomoc při zpracování bakalářské práce.

Obsah:

1. Úvod	1
2. Cíle práce	2
2.1 Hlavní cíl	2
2.2 Dílčí cíl.....	2
3. Použitá metodika	3
3.1 Analýza sekundárních údajů firmy a ekonomický přehled	3
3.2 SWOT analýza.....	3
3.3 Dotazníkové šetření	5
3.4 Segmentace zákazníků	5
3.5 Metoda historická	5
3.6 Osobní konzultace ve firmě.....	5
4. Literární rešerše	6
4.1 Definice služeb	6
4.2 Kategorizace služeb	7
4.3 Vlastnosti služeb.....	8
4.4 Marketing, řízení služeb	10
4.5 Hodnocení jakosti služeb	13
4.6 Konkurenční odlišení, diferenciacce	13
4.7 Hodnota služby pro zákazníka.....	14
5. Analýza historického vývoje firmy ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o.	15
5.1 Mipam bio s.r.o.....	15
5.1.1 Výběr prodejního sortimentu	15
5.1.2 Prvotní nabídka služeb	16
5.1.3 Propagace a marketing	17
5.1.4 Vznik distribuční sítě.....	17
5.2 Zlomový bod v historii firmy a vývoj na trhu	17
5.3 ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o. - s námi zdraví chutná	18
5.4 Portfolio služeb.....	19
5.4.1 Doprava zboží až domů zdarma.....	19
5.4.2 Záruka nejnižších cen.....	20
5.4.3 Zaslání katalogu zdarma.....	20
5.4.5 Doručení zboží do 24 hodin.....	20
5.5 Vliv konkurence na nabídku služeb.....	20
5.5.1 Poradna po telefonu nebo mailem.....	20
5.5.2 Pick and return service	21
5.5.3 Informační banner	21
6. Současná pozice – ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o.	21
6.1 Internetová prezentace	21
6.1.1 Nový uživatelsky přátelštější web.....	21
6.1.2 Rozšíření informací	22
6.2 Propagace a marketing	22
6.3 Pole působnosti.....	23
6.4 Personál a jeho kvalita	23
7. SWOT analýza	24
7.1 Vyhodnocení SWOT analýzy + navrhované řešení.....	25
8. Dotazníkové šetření	26
8.1 Vyhodnocení otázek týkajících se hodnocení služeb.....	26
8.2 Shrnutí výsledků	28

8.3	Vyhodnocení otázek týkajících se profilu zákazníka.....	29
8.4	Profil zákazníka	29
9.	Segmentace zákazníků.....	30
9.1	Segment - nenároční	30
9.2	Segment - profesionálové.....	30
9.3	Segment - gastro	30
10.	Vlastní návrhy zlepšení.....	31
10.1	Psychologický efekt - „Zajíc v pytli“.....	31
10.2	Zvýšení konkurenceschopnosti.....	32
10.3	Diskuzní fórum	32
11.	Závěr	34
12.	Resume.....	35
13.	Přehled použité literatury	36
14.	Seznam příloh.....	37

1. Úvod

Na celém světě, v zemích s vyspělou ekonomikou, dochází v posledních desetiletích k mohutnému a živelnému rozvoji terciálního sektoru, sektoru služeb. Tento intenzivní vzestup důležitosti a potřeby služeb je zapříčiněn především neustále vzrůstajícím tlakem konkurence ve většině odvětví, ale také rozšiřováním a rozvojem nových technologií.

Oblast služeb tak v dnešní době zaměstnává přes 80% všech zaměstnanců a podílí se na hrubém domácím produktu ve vyspělých zemích více než 75%. Terciální sektor se tak stal důležitým nejen pro spotřebitele služeb, ale stává se stále více potřebným i pro majitele podniků a jeho zaměstnance.

Spotřebitelé už nehodnotí pouze parametry produktu, který kupují, ale čím dál více se zajímají i o to, jaké služby mohou čerpat v případě, že si výrobek zakoupí. Nabídka homogenních substitutů je dnes dostatečně široká a proto si spotřebitel v konečné fázi nevybírání žádaný produkt na základě ceny, ale hodnotí celé spektrum výhod, které mu prodejce nabízí ve formě služeb.

Majitelé firem se čím dál více zamýšlejí nad tím, jaké služby zákazník či zaměstnanec očekává. Stanovit správnou cenu výrobku nebo výši výplaty již není jediná otázka nad kterou si lámou hlavu před spaním. Služby jsou nyní novým ringem, kde si každý může vybojovat svou konkurenční výhodu.

Konkurenceschopnost českých firem byla ještě více oslabena vstupem České republiky do Evropské unie a otevřením domácího trhu zahraničním konkurentům, kteří jsou mnohdy finančně velmi dobře vybaveni na vstup na zahraniční trhy.

Vzhledem k rozvíjející se situaci na českém trhu je zde neustále dostatek firem, které jsou ve fázi, kdy pocítují nutnost zlepšit nebo rozšířit svou nabídku služeb, aby si udržely své zákazníky.

2. Cíle práce

2.1. Hlavní cíl

Hlavním cílem práce bude návrh nových služeb zákazníkům vedoucích k rozšíření nabídky již poskytovaných služeb a zvýšení konkurenční výhody firmy ODŠŤAVŇOVČE s.r.o. .

2.2. Dílčí cíl

Dílčím cílem bakalářské práce je jednak analyzovat historii a současný vývoj výše uvedené firmy, kvalitu služeb a pracovníků, kteří je poskytují a dále pak mou snahou bude získat informace o cílových skupinách zákazníků a analýza jejich preferencí.

3. Použitá metodika

3.1. Analýza sekundárních údajů firmy a ekonomický přehled

Tato metoda má za cíl získat dostupná data o firmě a zároveň zjistit ekonomickou pozici firmy na trhu, na kterém působí.

3.2. SWOT analýza

Jedná se o komplexní metodu kvalitativního vyhodnocení veškerých relevantních stránek fungování firmy (popř. problémů, řešení, projektů atd.) a její současné pozice. Je silným nástrojem pro celkovou analýzu vnitřních i vnějších činitelů a v podstatě zahrnuje postupy technik strategické analýzy.

Jádro metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do 4 základních skupin (tj. faktory vyjadřující SILNÉ nebo SLABÉ vnitřní stránky organizace a faktory vyjadřující PŘÍLEŽITOSTI a NEBEZPEČÍ jako vlastnosti vnějšího prostředí).

Analýzou vzájemné interakce jednotlivých faktorů silných a slabých stránek na jedné straně vůči příležitostem a nebezpečím na straně druhé lze získat nové kvalitativní informace, které charakterizují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu.

SWOT je zkratkou slov z angličtiny: Strengths (přednosti = silné stránky), Weaknesses (nedostatky = slabé stránky), Opportunities (příležitosti), Threats (hrozby). SWOT analýza tedy představuje kombinaci dvou analýz, S - W a O - T.

Analýza SWOT vychází z předpokladu, že organizace dosáhne strategického úspěchu maximalizací předností a příležitostí a minimalizací nedostatků a hrozeb.

Analýza SWOT je pro tvůrce strategických plánů užitečná v mnoha směrech :

- Poskytuje manažerům logický rámec pro hodnocení současné a budoucí pozice jejich organizace.

- Z tohoto hodnocení mohou manažeři usoudit na strategické alternativy, které by mohly být v jejich situaci ty nejvhodnější.
- Může být prováděna periodicky, aby manažery informovala o tom, které interní nebo externí oblasti nabyly nebo naopak ztratily na významu vzhledem k podnikovým činnostem.
- Vede ke zlepšené výkonnosti organizace.

Schéma č.3 SWOT analýzy

	S - silné stránky	W - slabé stránky
O - příležitosti	Strategie SO	Strategie WO
T - hrozby	Strategie ST	Strategie WT

Zdroj: <http://www.stavebnitechnologie.cz/view.php?cisloclanku=2002041701>

Dne: 26.3.2007, 19:52

Legenda:

SO – využít silné stránky na získání výhody

WO – překonat slabiny využitím příležitostí

SW – využít silné stránky na čelení hrozbám

WT – minimalizovat náklady a čelit hrozbám

Analýza příležitostí a rizik O -T

O – T analýza umožňuje rozlišit atraktivní příležitosti, které mohou firmě (projektu) přinést výhody. Současně též nabádá k zamyšlení nad problémy, se kterými bude firma (projekt) zápasit.

Příležitosti by měly být posuzovány z hlediska jejich atraktivnosti a pravděpodobnosti úspěchu. Naopak rizika z hlediska vážnosti a pravděpodobnosti nastání rizikové události.

Analýza silných a slabých stránek S - W

Při hodnocení silných a slabých stránek je potřebné každý faktor odstupňovat podle důležitosti (rozhodující silná stránka, marginální silná stránka, neutrální faktor, rozhodující

slabá stránka, marginální slabá stránka) a podle intenzity jeho vlivu – výkonu (vysoký, střední, nízký).

3.3. Dotazníkové šetření

Cílem takového šetření je získat primární data. V mém případě se zaměřím na celkové hodnocení společnosti ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o. z pohledu zákazníků. Dotazník by měl zjistit, jak zákazníci hodnotí nabídku služeb firmy, jaké jsou jejich očekávání, preference, ovlivňující skupiny a jakým způsobem uskutečňují nákup. Vytvořený dotazník bude také zaměřen na získání základních demografických dat o jednotlivých zákaznících. Panel dotazovaných se bude skládat ze sta dotazovaných.

3.4. Segmentace zákazníků

Segmentací trhu rozumíme identifikaci a charakterizaci skupin spotřebitelů, která vykazují podobné potřeby a mají podobný způsob reakce na marketingové aktivity prodejce. Tyto skupiny označujeme jako segmenty trhu.

Segmentace trhu vzniká na základě neexistence homogenního trhu, které vzniká právě na základě různorodého chování a potřeb spotřebitelů. Díky tomuto faktu mohou výrobci využívat strategie produktové diferenciaci, které jim otevírá širší možnosti ve využívání nejvhodnějších marketingových programů.

3.5. Metoda historická

Komparace v čase a prostoru, v tomto případě ji bude použito pro analýzu historického vývoje firmy ODŠŤAVŇOVEČE s.r.o..

3.6. Osobní konzultace ve firmě

Konzultace návrhů vedoucích k zlepšení konkurenceschopnosti podniku s představiteli vedení firmy a jejími zaměstnanci.

4. Literární rešerše

4.1. Definice služeb

Při hledání univerzální definice služeb je možné nalézt mnoho různých způsobů interpretace toho, co je služba. Definice jsou většinou podobné a liší se pouze podle zaměření publikace, která ji uvádí. Přestože univerzální definice neexistuje, ve většině případů se všechny definice shodují v tom, jaké vlastnosti jsou pro služby charakteristické. Definice uvedená v různých publikacích popisuje službu následujícím způsobem.

„Služba je jakákoliv činnost nebo schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé straně. Svou podstatou je nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služby může (ale nemusí) být spojeno s hmotným produktem.“ (*Kotler, 2001*)

„Služba je činnost, která v sobě má určitý prvek nehmotnosti a vyžaduje určitou interakci se zákazníkem nebo s jeho majetkem. Výsledkem služby není převod vlastnictví. Služba může vést ke změně podmínek a její produkce může či nemusí být úzce spojena s fyzickým produktem.“ (*Payne, 1996*)

Dvojice Lidmila Janečková, Miroslava Vašíková ve své publikaci s názvem Marketing služeb uvádějí velmi podobnou definici, té kterou uvádí Philip Kotler ve svém díle.

„Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“ (*Janečková, Vašíková, 2001*)

Definice se mohou lišit podle toho, zda se jedná o ryzí služby, poskytované samostatně, nebo jde-li o služby nabízené ve spojení s prodejem určitého produktu. Takovýto pohled a tři různé definice služeb je možné nalézt také v učebních interních textech Parmové, Řízení služeb.

„Poskytování nehmotných statků k uspokojování potřeb za úplatu. (rozdíl mezi výrobkem a službou)“

„Činnosti, výhody nebo uspokojení nabízené na prodej nebo poskytované v souvislosti s prodejem zboží.“

„Z hlediska výrobního podniku jsou služby doplňkem nabídky jeho výrobků a vytvářejí jeho konkurenční výhodu či jedinečnost jeho nabídky. (*Parmová, 2004*)

4.2. Kategorizace služeb

Různorodost definic vychází z faktu, že pod pojmem služba je možné si představit různé kategorie služeb. V díle Philipa Kotlera je nabídka služeb rozdělena do pěti základních kategorií.

1. Čisté hmotné zboží. Nabídka sestává pouze z hmotného produktu (například mýdlo, zubní pasta, sůl). S hmotným produktem nejsou poskytovány žádné služby.
2. Hmotný produkt spolu se službou. Hmotný produkt (zboží) je nabízen spolu se službami (jednou nebo více). Theodore Levitt zjistil, že čím technologicky víc vyspělejší jsou produkty (automobily nebo počítače), tím více jejich prodej závisí na jakosti zboží a na poskytovaných službách (předváděcí místnosti, dodávka do domu, údržba a opravy, dodávaná výstroj a nářadí, zaškolení operátorů, rady pro instalaci a záruční podmínky). Z tohoto hlediska lze říci, že společnost General Motors zřejmě produkuje více služeb než produktů. Bez nich by se obchod s produkty zhroutil. Podrobněji je tato otázka rozebrána v Marketingovém nahlédnutí „Prodejní služby poskytované se ziskem“.
3. Hybrid. Nabídka se skládá ze dvou stejných částí – ze zboží a služeb. Lidé si například oblíbí restauraci pro podávaná jídla i poskytované služby.
4. Hlavní služba spolu s malým podílem zboží a dalších drobných služeb. V nabídce převládá služba a spolu s ní je nabízen i malý doplněk ve formě zboží nebo další drobnější služba. Cestujeme-li letadlem, kupujeme si přepravní službu. Po vystoupení z letadla na místě určení nemáme za své peníze nic hmotného. Přesto to nelze tvrdit tak kategoricky, protože na palubě letounu jsme od letecké společnosti nějaké hmotné věci dostali, například nápoje, jídlo, noviny nebo časopis. Služby vyžadují ke své realizaci velké kapitálové investice – zakoupení letounu. Hlavní poskytovanou položkou je však nehmotná služba.
5. Čistá služba. Nabídka se skládá pouze ze služby (například hlídání dětí, psychoterapie, masáž). (Kotler, 2001)

Podobnou kategorizaci nabídky služeb můžeme zároveň nelézt i v Marketingu služeb Adriana Payna, pouze s tím rozdílem, že nezařadil třetí hybridní člen.

4.3. Vlastnosti služeb

Pokud se zaměříme nato co mají jednotlivé definice společné, dostáváme se k charakteristickým vlastnostem, které odlišují služby od zboží. Stejně jako definice služeb jsou rozdílné, i vlastnosti služeb popsané v jednotlivých publikacích se v určitých detailech liší. Většinou jsou uváděny čtyři základní charakteristické vlastnosti služeb, nehmotnost, nedělitelnost, pomíjivost, neoddělitelnost od poskytovatele. Někdy je navíc uváděna jako další charakteristická vlastnost nemožnost vlastnictví nebo proměnlivost. Všechny definice uvádí jako hlavní charakteristickou vlastnost nehmotnost služeb. Nehmotnost je podle Kotlera vysvětlena následujícím způsobem.

Služby jsou nehmotné; narozdíl od materiálních produktů je nemůžeme před koupí ohmatat prohlédnout, ochutnat, poslechnout nebo očichat. Přeje-li si někdo podstoupit plastickou operaci obličeje, nemůže vidět, jak operace dopadne. Pacient v psychiatrické ordinaci nemůže vědět, jaký bude výsledek.

V knize Marketing služeb od autorky Janečková, Vašíkové je nehmotnost popsána jako nejcharakterističtější vlastností služeb, od které se pak odvíjejí další charakteristické vlastnosti služeb. Stejný pohled je možné najít také v interních textech Parmové, Řízení služeb.

Služba jak z definic vyplývá, je komplexem určitých úkonů, které poskytovatel zákazníkům většinou nemůže předem demonstrovat, ani je před jejich poskytováním skladovat. Ke konzumaci služby dochází v okamžiku její „výroby“, z toho vyplývá od nehmotnosti odvozená charakteristika - neskladovatelnost. (Parmová, 2004)

Autorky Janečková, Vašíková odvozují od nehmotnosti další charakteristickou vlastnost služeb, nemožnost vlastnictví.

Nemožnost vlastnit službu souvisí s její nehmotností a zničitelností. Při nákupu zboží přechází na zákazníka právo zboží vlastnit. Při poskytování služby nezískává směnou za své peníze zákazník žádné vlastnictví. Kupuje si pouze právo na poskytnutí služby, například čas soukromého lékaře spolu s časově omezeným využitím jeho vybavení, nebo právo použít veřejný dopravní prostředek, případně zaparkovat na určeném místě. V případě veřejných služeb je mu toto právo využívat služby produkované státem nabízeno směnou za jím placené daně nebo sociální či zdravotní pojištění. (Janečková, Vašítková, 2001)

Pomíjivost neboli zničitelnost jak nazývají další charakteristickou vlastnost služeb autorky knihy Marketing služeb odvozují také od nehmotnosti.

Nehmotnost služeb vede k tomu, že služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet. Sedadlo v divadle, místo na zájezdu, schopnosti marketingového poradce či znalosti jazykového lektora, které nejsou využity, tedy prodány v čase, kdy jsou nabízeny, nelze skladovat a prodat později. Pro daný okamžik jsou ztracené, zničené.

(Janečková, Vašítková, 2001)

Pomíjivost služeb odvozují od nehmotnosti i ostatní autoři ve svých dílech, například Dr. Ing. Parmová. Philip Kotler ve svém díle navíc vysvětluje jaký problém přináší nemožnost skladovat služby v případě, že poptávka po službách začne kolísat.

Pomíjivost služeb nevytváří zvláštní problém, pokud je poptávka stálá, protože je možné předem zajistit dostatek personálu. Jakmile začne poptávka kolísat, vznikají firmám vážné problémy. Například společnosti poskytující služby v hromadné přepravě musejí mít mnohem více dopravních prostředků s ohledem na dopravní špičky ve srovnání se stavem, kdy je poptávka po přepravě celý den stejná. *(Kotler, 2001)*

Nedělitelnost, jedna s dalších charakteristických vlastností, je stejným autorem definována následujícím způsobem.

Jestliže nějaká osoba poskytuje službu, stává se tato osoba součástí služby. Je-li při poskytování služby přítomen i zákazník, vzniká interakce mezi poskytovatelem a zákazníkem, která je speciálním rysem marketingu služeb. Na výsledek poskytnuté služby má potom vliv jak poskytovatel, tak zákazník. *(Kotler, 2001)*

Autorky Janečková, Vašítková ve svém díle nedělitelnost nahrazují heterogenitou, která je však ve své podstatě stejně vysvětlena.

V procesu poskytování služby jsou přítomni lidé, zákazníci a poskytovatelé služby. Jejich chování nelze vždy předvídat, v případě zákazníků je dokonce obtížné stanovit určité normy chování. (Přesto jsou u mnoha typů služeb tyto normy stanoveny, například pravidla chování cestujících hromadnou dopravou). Nelze provádět výstupní kontroly kvality před dodáním služby tak, jako tomu bývá u zboží. Proto je možné, že způsob poskytnutí jedné a téže služby se liší, a to dokonce i v jedné firmě (každá kadeřnice může nabídnout jinou kvalitu obsluhy a i konečný výsledek – kvalita účesu – se může lišit). Může dojít i k tomu, že jeden a týž člověk může tentýž den poskytnout jinou kvalitu jím nabízené služby. Svěží a odpočatý lektor dopoledne přednese živou a zajímavou přednášku, zatímco večer je unavený a nezabývá se příliš vysvětlováním obtížných míst a příklady z praxe. *(Janečková, Vašítková, 2001)*

4.4. Marketing, řízení služeb

Řízení služeb se v mnohém značně liší od řízení prodeje hmotného produktu. V jádru je řízení služeb složitějším procesem a vyžaduje větší pozornost, než klasický marketing prodeje zboží. Vhodné vysvětlení popisuje ve svém díle Philip Kotler.

Tradiční model čtyř P obvykle funguje velmi dobře v případě prodeje zboží, ale oblast služeb vyžaduje doplnění dalších prvků. Booms a Bitner soudí, že k tomuto modelu je třeba oblasti marketingu služeb doplnit o další tři P: lidi (people), materiální průkaznost (physical evidence) a procesy (process). Většinu služeb poskytují lidé. Proto výběr, školení a motivace zaměstnanců mohou vést k zásadním rozdílům v uspokojování potřeb zákazníků. V ideálním případě by zaměstnanci měli prokázat schopnosti, zodpovědný přístup, iniciativu, schopnost řešit problémy a vstřícnost. (Kotler, 2001)

Tyto přidané marketingové nástroje, které je třeba brát v úvahu pokud hovoříme o marketingu služeb Payne hlouběji charakterizuje. Pod pojmem lidské zdroje chápeme Kotlerův pojem „lidi“.

Lidské zdroje. U většiny služeb jsou základním faktorem při výrobě i dodávce služeb. Lidé se stávají významnou součástí diferenciací nabídky. S jejich pomocí mohou podniky služeb zvýšit hodnotu produktu a získat konkurenční výhodu.

Procesy. Procesy zahrnují veškeré činnosti, postupy, mechanismy a rutiny, které vyrábějí a dodávají službu zákazníkovi. Patří sem také otázka přítomnosti zákazníka a míra rozhodování zaměstnanců. Řízení procesů je klíčovým faktorem zvyšování celkové kvality služeb. (Payne, 1996)

Definici materiální průkaznosti Payne ani jiné zdroje neuvádí, ale můžeme jej chápat jako materiální prostředí ve kterém se zákazník pohybuje při procesu získávání služby. Vysvětlení materiálního prostředí širě rozepisují autorky Janečková, Vašíková, které mu také připisují určitou roli při procesu vyhodnocování kvality služeb.

Nehmotná povaha služeb znamená, že zákazník nedokáže dost posoudit službu dříve, než ji spotřebuje. To zvyšuje riziko nákupu služeb. Materiální prostředí je svým způsobem důkazem o vlastnostech služby. Může mít mnoho forem – od vlastní budovy či kanceláře, ve které je služba poskytována, po např. Brožuru, jež vysvětluje různé typy pojištění nabízených pojišťovací společností nebo nabídku předplatného v divadle. Důkazem o kvalitě služby je i oblečení zaměstnanců, mnohdy typické pro síť organizací poskytujících služby (Mc Donald), letecké společnosti, hotely. (Janečková, Vašíková, 2001)

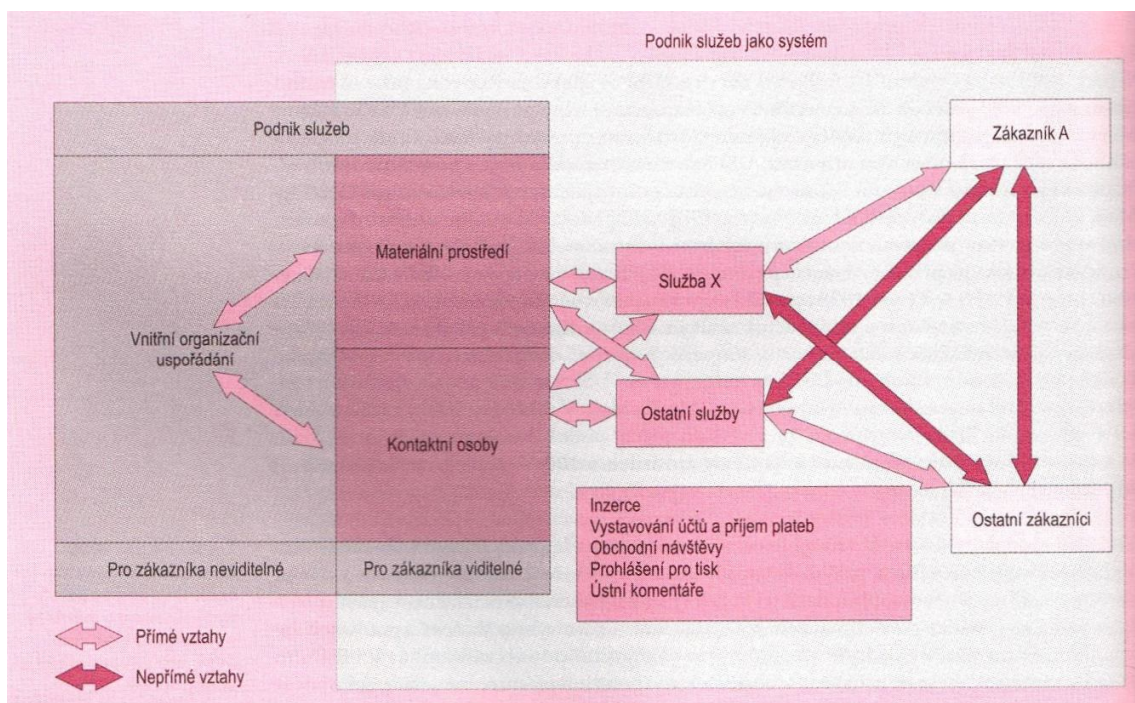
Materiální prostředí vysvětluje i Kotler, který na jeho základě dále dělí marketing služeb na tři specifické kategorie.

Firmy se rovněž snaží demonstrovat jakost svých služeb materiálními vlastnostmi svých produktů a jejich prezentací. Hotely proto vypadají tak, aby jejich styl odpovídal představám zákazníků o hodnotě poskytovaných služeb, ať již se jedná o čistou rychlost poskytovaných služeb nebo jinou přednost. Firmy poskytující služby si mohou vybírat různé procesy, které slouží k poskytnutí služby. Restaurace proto mohou nabídnout kavárny, jídelny s rychlou obsluhou, bufety a intimní prostředí se svíčkami.

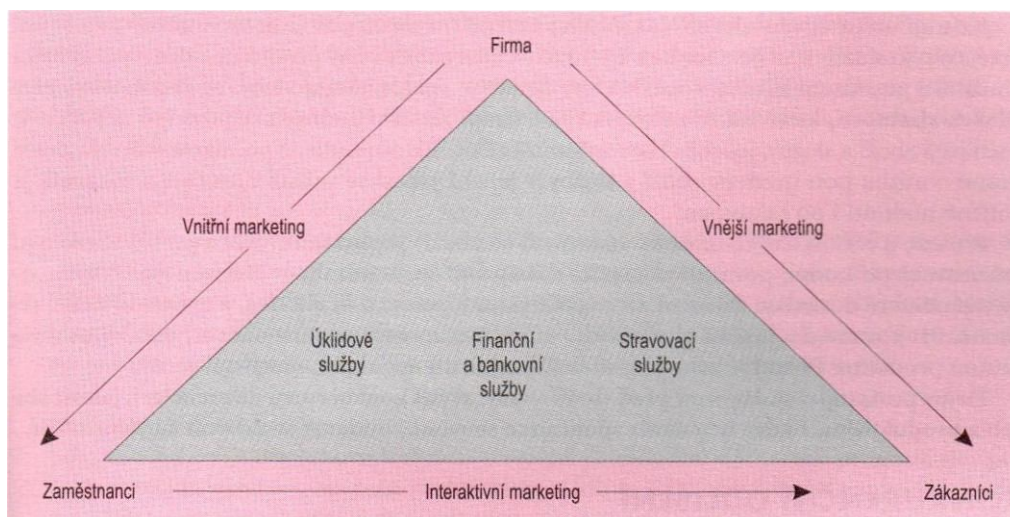
Uživatelé jsou proto ovlivňováni větším počtem vlivů, než zákazníci, kteří si kupují zboží (viz obrázek č.1). Představte si zákazníka, který navštíví banku, od níž chce získat půjčku (služba X). Zákazník pozoruje ostatní zákazníky, čekající na různé služby, vnímá okolní materiální prostředí, které se skládá z budovy, interiéru, vybavení a nábytku, vidí kontaktní osoby, jedná s úředníkem poskytujícím půjčku. Zůstává mu však skryto zákulisí procesu poskytnutí půjčky a organizace systému, který zajišťuje viditelnou část poskytovaných služeb. Výsledek poskytnuté služby a věrnost zákazníka proto závisí na poskytovateli služeb. Tento proces ovlivňuje řada proměnných prvků.

Z hlediska této složitosti se Gronroos domnívá, že marketing v oblasti služeb je třeba rozdělit na vnější, vnitřní a interaktivní marketing (viz obrázek č.2). Vnější (externí) marketing představuje normální činnost firmy při přípravě, distribuci, propagaci a vyúčtování služeb zákazníkům. Vnitřní (interní) marketing se týká činností, které souvisejí s přípravou a se školením zaměstnanců firmy a s jejich motivací při poskytování služeb zákazníkům. Berry uvádí, že nejdůležitějším přínosem marketingového oddělení je, když „mimořádně šikovně přesvědčí ostatní zaměstnance firmy, aby se cvičili v marketingu“.

Obrázek č.1 Podnik služeb jako systém / Kotler, 2001, 430



Obrázek č.2 Dělení marketingu / Kotler, 2001, 431



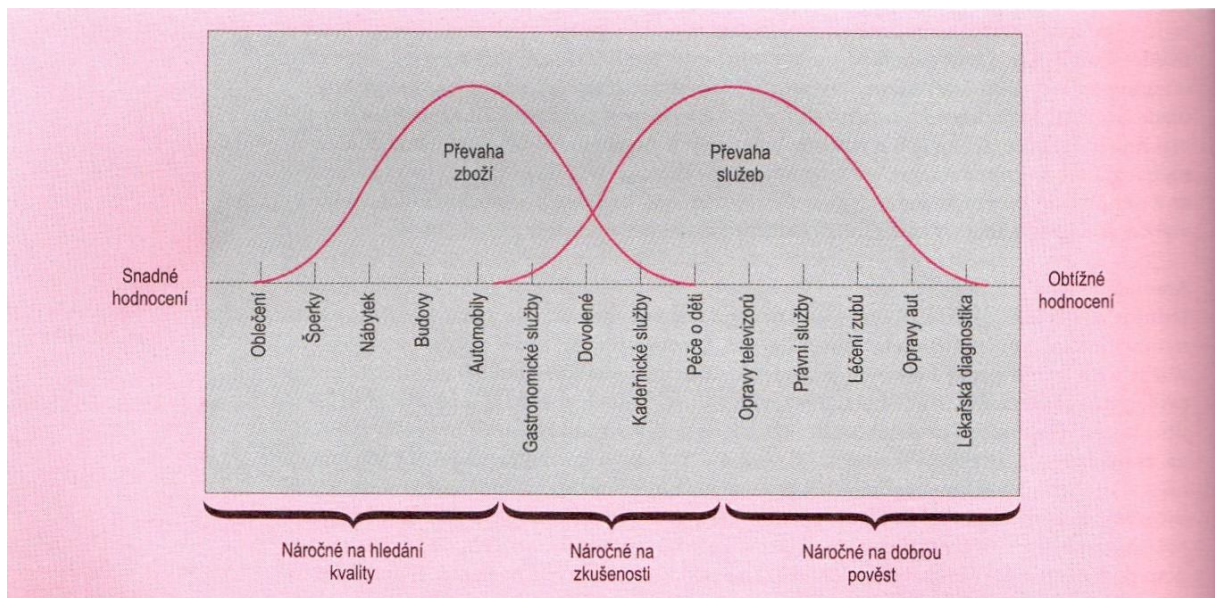
Interaktivní marketing spočívá ve zručnosti zaměstnanců při styku se zákazníky. Zákazník posuzuje jakost služeb nejen z hlediska technické jakosti (byl chirurgický zákrok úspěšný?), ale také z hlediska funkční jakosti (projevil chirurg zájem a vzbuzoval důvěru?). Poskytovatelé služeb musejí nabídnout vysokou technickou úroveň a empatii. (Kotler, 2001)

4.5. Hodnocení jakosti služeb

Jak už bylo zmíněno dříve nehmotnost služeb je příčinnou obtížného hodnocení jakosti služeb. Protože čisté služby není možné si osahat a předem odvodit konečný výsledek. Navíc trhu je i část služeb u kterých je posouzení kvality obtížné i po využití zakoupené služby. Příklady a různá obtížnost hodnocení různých druhů služeb je vyobrazena na obrázku č.3.

Existují určité druhy služeb, u kterých zákazník nemůže posoudit technickou jakost ani poté, co tyto služby využije. Obrázek č.3 zachycuje různé druhy produktů a služeb z hlediska obtížnosti posouzení jejich jakosti. Na levé straně je zboží charakterizované řadou rozpoznatelných vlastností, které může zákazník před koupí zboží vyhodnotit. Uprostřed obrázku se nacházejí zboží a služby, jejichž vlastnosti může zákazník posoudit až po zakoupení. Na pravé straně obrázku jsou uvedeny zboží a služby v jejichž jakost se prostě důvěřuje a zákazník je obtížně hodnotí i po zakoupení. (Kotler, 2001)

Obrázek č.3 Posouzení jakosti / Kotler, 2001, 430



4.6. Konkurenční odlišení, diferenciace

Poskytovatelé služeb čelí značnému problému, jelikož je velmi nesnadné odlišit kvalitu služby, která nemá hmotné prvky a nezaručuje předem určitou kvalitu od konkurenční nabídky stejné povahy. Je tedy nutné odlišit jakost služby jiným způsobem.

Firma může odlišit jakost služeb tím, že bude mít na místech styku se zákazníky schopnější zaměstnance než konkurence (Home Depot, Nordstrom), vytvoří atraktivnější

prostředí v místě poskytování služeb (Borders Book & Music stores, řetěz kin Cineplex Odeon) nebo zavede dokonalejší proces poskytování služby (Macdonald's). (Kotler, 2001)

Payne vysvětluje proces diferenciací pomocí přidané hodnoty, kdy přidanou hodnotu definuje jako rozdíl mezi celkovou spotřební hodnotou a celkovou spotřební cenou. Do pojmu spotřební cena a spotřební hodnota zahrnuje následující faktory.

Celková spotřební hodnota:

- hodnota služby;
- hodnota produktu;
- hodnota zaměstnanců a
- hodnota image.

Celková spotřební cena:

- peněžní cena;
- čas;
- energie a
- psychické úsilí.

Zákazník činí své nákupní rozhodnutí o službách na základě přidané hodnoty, při současném srovnání poměru mezi cenou, hodnotou a kvalitou. (Payne, 1996)

Tuto přidanou hodnotu je možné zvýšit například inovací služby nebo zavedením úplné novinky. Tyto inovace mají však jednu nevýhodu.

Hlavní problém inovované nabídky spočívá v tom, že u většiny služeb je možné každou inovaci rychle okopírovat. Firmy poskytující služby však mohou získat okamžitou výhodu nad konkurencí tím, že se soustavně zabývají výzkumem a zavádějí inovované služby. Přínosem z inovací tedy pro firmu je zejména to, že jejich prostřednictvím získá reputace a přitáhne zákazníky, kteří se zajímají a nejlepší služby.

4.7. Hodnota služby pro zákazníka

Hodnota představuje pro spotřebitele užitek, který pro něj služba představuje. Rozdíl mezi cenou, kterou spotřebitel ve skutečnosti zaplatí, a hodnotou, kterou je ochoten zaplatit za získání hledaného užítku se nazývá spotřebitelský přebytek.

Christopher Lovelock užívá pojem čistá hodnota, který definuje jako: souhrn všech vnímaných nákladů.

Jestliže zákazník dospěje k názoru, že jeho náklady spojené se získáním služby byly neúměrné získanému užítku, obdržel negativní čistou hodnotu. Takovou negativní čistou hodnotu bezpochyby získá zákazník, který si vezme dovolenou na určitou hodinu s tím, že mu do bytu přijdou ve slíbenou dobu opravit pračku, a opraváři se zpozdí. V podobných případech lze dokonce tuto negativní čistou hodnotu ocenit alternativními náklady souvisejícími se mzdou zákazníka – tj. jeho cenou jako pracovní síly.

Čistou hodnotu služby (nebo též spotřebitelský přebytek) může organizace poskytující služby zvýšit buď přidáním užítku, nebo snížením nákladů zákazníka, nejlépe pak kombinací obou přístupů. Souvisí to především se zdokonalováním procesu poskytování služeb. K nejznámějším případům například šetření času patří automatizace některých služeb – jídelní a nápojové automaty, výdej jízdenek. Přitom dochází rovněž ke snižování vlastních nákladů poskytovatele služby zvýšením produktivity jejich poskytování.

Zákazník zpravidla nehodnotí službu samu o sobě, ale srovnává ji s konkurenčními službami (*Janečková, Vašítková, 2001*).

5. Analýza historického vývoje firmy ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o.

5.1. MIPAM bio s.r.o.

Pokud budeme hledat myšlenku a prvotní kořeny dnešní firmy ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o. musíme se ohlédnout tak o 20 let zpět. V té době se zrodila v hlavě jednoho podnikavého zcestovalého pána myšlenka vytvořit obchod, který by měl nabízet přístroje pro tehdejší trh dosud neznámé. Jednalo se o různé druhy zařízení a přístrojů, které budou sloužit a přispívat k upevňování lidského zdraví, takzvané přístroje pro zdravý životní styl. Tato myšlenka po určité době dala věci do pohybu a začala se realizovat. V roce 1992 tak byla založena firma s názvem Mipam bio s.r.o.

5.1.1. Výběr prodejního sortimentu

Sortiment firmy MIPAM bio s.r.o. se zakládal na cenově dražším zboží, které nebylo k dostání na českém trhu. Prodejní strategií bylo nabídnout zákazníkům nové produkty, které bylo ve většině případu nutné dovézt z různých států. Sortiment společnosti byl zaměřen na zdravý životní styl, který měl a stále má velmi dobrý potenciál pro budoucí růst. Prvotním produktem zařazeným do nabídky této firmy byl

přístroj na výrobu čerstvé šťávy z ovoce a zeleniny. Tento první přístroj byl dovážen přímo od amerického výrobce PLASTAKET mfg. Přístroje byli objednávány na paletě po cca 50 ti kusech a cesta ze Spojených států Amerických trvala lodí přibližně 2 měsíce. Prodejní cena takového přístroje se pohybovala okolo 15.000,- Kč. Představa, že se najde v té době zákazník, který má povědomí o ozdravných účincích pití ovocných a zeleninových šťáv, ocení užitečnosti takového druhu přístroj a zároveň disponuje tímto obnosem by se mohla zdát přehnanou až nemožnou. Avšak i přesto si firma našla své zákazníky. Vše navíc ještě více umocňuje fakt, že firma Mipam bio s.r.o. již od samého začátku působila jako internetový obchod. V roce 1992 kdy u nás byl internet jen krajní záležitostí to byl velmi pokrokový postoj firmy. Hlavní příčinou využití tohoto propagačně-distribučního kanálu byl fakt že zakladatel firmy byl předešlým zaměstnancem a posléze spoluvlastníkem firmy CCS computers, která se zabývala a stále ještě zabývá prodejem informačních technologií.

S postupem času došlo k rozšíření prodejního sortimentu o další nové přístroje. Jedním z nich byl Bioptron, což je ve své podstatě UV lampa, která je dodnes používána pod názvem Bixun léčebnými ordinacemi. Polarizované světlo, které lampa produkuje má ozdravné účinky v mnoha směrech. Bioptron je přístroj fungující na stejném principu jen několikrát zmenšený a proto bylo možné si jej pořídit i do domácnosti. Později tento produkt vystřídala Biolampa, která splňuje stejné požadavky a můžeme ji nalézt i v aktuální nabídce firmy Mipam bio s.r.o.. Dalšími velmi úspěšnými prodejními artikly se staly destilační přístroje belgického výrobce a později ještě kamenné obilné mlýnky na obilí. Dále pak následovali ještě více či méně úspěšné pokusy o zařazení nových přístrojů do nabídky. V roce 1994 byl také pokusně zařazen další odšťavňovač s názvem GREEN STAR. Tento přístroj byl cenově ještě dražší než CHAMPION a pohyboval se v rozmezí 20-25.000,-Kč. Díky propagaci obou přístrojů v knihách světoznámého odborníka na zdravou výživu Normana Walkera byly oba dva odšťavňovače dobře známy. K těmto základním dvěma odšťavovačům pak postupně přibývalo ještě několik dalších.

5.1.2. Prvotní nabídka služeb

Pokud budeme zkoumat portfolio služeb, které firma v té době nabízela svým klientům, uvidíme značné rozdíly v porovnání se službami, které firma nabízí dnes. Pokud nebereme v úvahu internetovou prezentaci výrobků a firmy samotné, pak do

portfolia služeb patřily především základní služby spojené s předvedením přístroje při práci. Dále pak poskytnutí informací o přístroji a v případě objednávky zajištění placené dopravy k zákazníkovi. Firma také v té době zajišťovala u většiny nabízených přístrojů záruční i pozáruční servis.

5.1.3. Propagace a marketing

Již od samého začátku se snažila firma MIPAM bio s.r.o. investovat vydělané peníze do reklamy a různých druhů podpory prodeje a zvyšování povědomí u svých a potenciálních zákazníků. Mezi základní propagační strategie patřilo především placení za firemní zápisy a získávání předních pozic v internetových vyhledávacích. Kromě těchto aktivit, které jsou finančně nejnáročnější byli výrobky prezentovány formou krátkými PR články v časopisech s vhodnou tematikou. PR článek je spojení textu k uvedené tématice, která je doplněna o fotografie sortimentu inzerujícího a případné kontakty. Poslední způsob propagace tvořil tisk reklamních letáků, které byly následně nabízeny volně k odběru v obchodech se zdravou výživou.

5.1.4. Vznik distribuční sítě

Již od samého začátku působila firma jako maloobchod tak i jako velkoobchod. Postupně si začala vytvářet svojí vlastní prodejní síť, která byla tvořena menšími prodejci. Tito prodejci zajišťovali jak prezentaci výrobku tak jeho předvedení v praxi. Dále pak firma poskytovala Slovenským zákazníkům možnost zaslání zboží přes hranice. Kromě vytvořené sítě působila společnost také pomocí několika málo internetových prodejců.

5.2. Zlomový bod v historii firmy a vývoj trhu

Prvotním cílem firmy Mipam bio s.r.o. bylo dovážet a nabízet pouze kvalitní přístroje s dlouhodobou životností. Důkazem toho, že tohoto cíle firma dosáhla je první dovážený produkt odšťavňovač CHAMPION. Tento přístroj je již 15 let na trhu a stále plní požadavky dnešních zákazníků. S rozvojem technologií a postupem času byly do nabídky zařazeny další odšťavňovače, které tvořily převážnou část nabízeného sortimentu a zároveň se podílely největší částí na zisku. V tomto okamžiku byla firma jedinou svého druhu nabízející tento druh přístrojů a nebyl důvod ke větším změnám a inovacím. Po určité době

takto neměnného stavu však dochází k zlomovému zvratu ve vývoji podniku. Tento zvrat byl zapříčiněn jednak úmrtím vlastníka, který doposud jako jediný nesl myšlenku a měl ve svých rukách osud celé firmy a v zápětí příchodem přes hraniční konkurence z Velké Británie. Konkurenční rival nabídl zákazníkům nižší ceny a širší nabídku přístrojů, kvalitnější portfolio služeb, líbivější internetovou prezentaci a svou specializací pouze na sortiment odšťavňovačů budil dojem profesionála. Srovnání internetových prezentací firem je na obrázku č.4. Na krátkou dobu to vypadalo, že firma bude nucena uchýlit se jiným směrem a začít stavět na jiných produktech než jsou odšťavňovače, které doposud tvořili hlavní náplň prodeje. Dlouhodobě neohrožená firma nyní čelila značné hrozbě a to jak vnitřní tak i vnější. S příchodem omlazeného vedení vyvstala otázka jak se zachovat a zdali se pokusit o znovuzrození firmy.

Obrázek č.4 Porovnání firemní a konkurenční webové prezentace / interní zdroje firmy



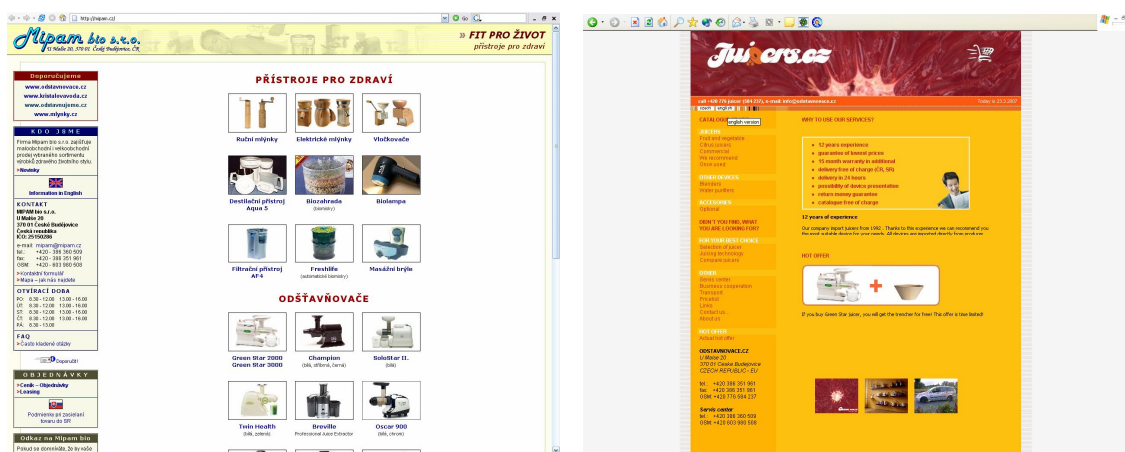
5.3. ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o. – s námi zdraví chutná

Po krátké době byla vytvořena nová strategie, která měla za cíl získat zpátky své zákazníky. Celá strategie úspěchu byla založena jednak na rozšíření sortimentu a hlavně také na zkvalitnění služeb, které bude firma nabízet. Hlavním cílem bylo stále nabízet vysoce kvalitní přístroje na výrobu čerstvé ovocné a zeleninové šťávy za lepší ceny než konkurence, což díky přímému dovozu od výrobce bylo možné. Prvním krokem bylo založení nové společnosti s názvem ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o. a získání nové image. Nová image se skládala z nového jasně rozpoznatelného loga, sloganu který jasně charakterizoval v jaké oblasti firma působí a z nové neotřelé pestrobarevné internetové prezentace, kde se zákazníci mohli dočíst více než na původních internetových stránkách.

Bylo zde více fotografií a detailnější popisy jednotlivých přístrojů. Grafický rozdíl je možné porovnat na obrázku č.5 .

Bylo třeba nabídnout zákazníkům více ať už ve smyslu nižších cen nebo ve formě kvalitnějších služeb. Nové vedení si rychle uvědomilo důležitost služeb jako faktoru konkurenční výhody a realizovalo důležité kroky vedoucí k úspěchu. Hlavními změnami v portfoliu služeb bylo jednak zkvalitnění již nabízených služeb a navíc přidání některých nových služeb, které přinášely další výhody jak pro zákazníky tak pro firmu. Tyto nové i stávající služby byly uvedeny ihned na titulní straně nové prezentace firmy a zákazník tak byl ihned při první návštěvě informován jaké služby při prodeji může využít. Nabídka služeb byla prezentována pod názvem „Proč nakupovat u nás?“, který jasně charakterizoval výhody nákupu u vybrané společnosti oproti konkurenci.

Obrázek č.5 Porovnání staré a nově vzniklé webové prezentace firmy/ interní zdroje firmy



5.4. Portfolio služeb

Nabídka služeb které se firma ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o. rozhodla poskytovat svým klientům se s postupem času a s přituhujícím konkurenčním bojem vyvíjela. Těsně po založení a vytvoření nové strategie podniku vypadalo portfolio služeb s názvem „Proč nakupovat u nás?“ následovně:

5.4.1. Doprava zboží až domů zdarma

Nejprve se tato služba týkala pouze dražších přístrojů a teprve později se rozhodla firma zasílat všechny své přístroje expresní dopravou po celé České republice zdarma. Zboží je během přepravy důkladně zabaleno a pojištěno proti případné ztrátě nebo poškození.

5.4.2. Záruka nejnižších cen

Snahou firmy je zajistit nejnižší cenu na trhu. Pokud zákazník najde jinde cenově výhodnější nabídku, firma dorovná rozdíl a jako bonus obdrží zákazník hodnotný dárek.

5.4.3. Zaslání katalogu zdarma

Firma zasílá katalog svých produktů a tím umožní zákazníkům důkladné promyšlení nákupu doma v klidu. V katalogu je později obsažen i průvodce výběrem správného přístroje. Katalog je odeslán do tří dnů a během týdne je u zákazníka ve schránce.

5.4.4. Doručení zboží do 24 hodin

Objednávky přijaté do 11.00 hodin jsou okamžitě expedovány a zboží obdrží zákazník již následující den.

5.5. Vliv konkurence na nabídku služeb

Po určité době se téměř shodná sekce „Proč nakupovat u nás“ objevila i na webové prezentaci konkurenční firmy s názvem „Juicylife“. Tento krok znamenal pro firmu ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o. značný pokrok. Na jednu stranu bylo zastrašující, jakým způsobem reagoval firemní rival, avšak tato reakce znamenala také určité obavy z jeho strany. Obavy nově vzniklého podniku o místo na trhu. Pokračující konkurenční boj dovedl stávající nabídku služeb k dalšímu rozšíření o dvě nové služby a informační banner.

5.5.1. Poradna po telefonu nebo mailem

Firma se zabývá dovozem kvalitních přístrojů již od roku 1992 a slibuje díky této dlouhodobé tradici poradenství při výběru přístroje a zároveň vítá i možnost konzultovat vlastní zkušenosti zákazníků. Samotný výběr se zaměřuje nejprve na získání informací o množství a druhu zpracovávaných surovin. Po získání těchto informací vyhodnotí zaměstnanec situaci a doporučí vhodný přístroj nebo přístroje.

5.5.2. Pick and return service

V případě poruchy nebo reklamace přístroje firma vyzvedne bezplatně pomocí zásilkové služby přístroj přímo doma u zákazníka v určený den.

5.5.3. Informační banner

Následně byl přidán ještě pohyblivý informační banner, který umožňoval upozornění na nepravdělné výhodné nákupy a akční nabídky. I tento banner se později objevil také na webových stránkách konkurence.

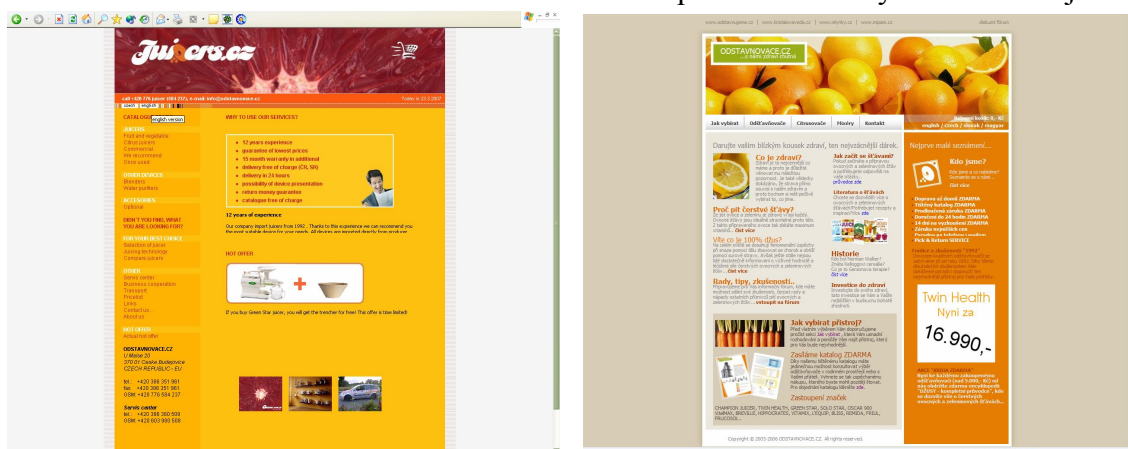
6. Současná pozice – ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o.

6.1. Internetová prezentace

6.1.1. Nový uživatelsky přátelštější web

Firma začala uvažovat co jakým způsobem by usnadnila svým klientům nákup a výběr jednotlivých přístrojů. Z těchto úvah vznikla sekce s názvem „Jak vybírat“, která vysvětlovala podle jakých hlavních kritérií má zájemce o odšťavňovač postupovat při nákupu, aby zakoupený přístroj nejlépe odpovídal jeho požadavkům. Nabídka přístrojů se z několika málo přístrojů rozrostla do množství několika desítek a proto bylo třeba orientovat zákazníky v široké nabídce odlišných přístrojů. Další usnadnění pro zákazníky spočívalo v přepracování nynějšího objednávkového nepřehledného listu na klasický nákupní košík, běžně fungující u většiny e-shopů. Jelikož tento krok znamenal rozsáhlé zásahy do struktury webové prezentace rozhodla se firma vytvořit opět novou webovou prezentaci, která je vpravo na obrázku.

Obrázek č.6 Porovnání staré a současné webové prezentace firmy / interní zdroje firmy



S vytvořením v pořadí již druhé nové webové prezentace (viz obrázek č.6) byl kladen ještě silnější důraz na podnikovou kulturu, grafickou prezentaci podniku, jednoduchost a především snažší orientaci zákazníků. Nová líbivá opět barevně pestrá webová prezentace je vytvořena přehledněji a umožňuje jednoduchou orientaci jak při výběru tak při nákupu jednotlivých přístrojů. Firma nabízí v současné době přes 45 různých druhů přístrojů, které jsou rozděleny do tří hlavních sekcí podle způsobu použití na Odšťavňovače, citrusovače a mixéry. Hned v záhlaví také najdeme nejdůležitější sekci „Jak vybírat“ a „Kontakt“. Základní sekce s přístroji se pak dále dělí na sekci přístroje pro domácnost a přístroje pro komerční využití. Tato navigační nabídka je umístěna přehledně spolu s nákupním košíkem a jazykovými mutacemi v pravé horní části webových stránek. U přístrojů pro domácí použití, které patří mezi nejdůležitější a nejpočetnější skupinu nabídky jsou přístroje dále ještě rozříděny filtrem do podsekcí podle způsobu technologie, kterou využívají ke zpracování surovin. U těchto přístrojů je navíc ještě zařazena speciální sekce týkající se dětské stravy

6.1.2. Rozšíření informací

Pro přilákání více zákazníků na webové stránky rozšířila firma své obzory a rozhodla se zakoupit běžné, většinou nekvalitní odstředivé přístroje, které jsou k dostání v elektorech, hypermarketech nebo prezentovány v teleshopigových pořadech. Tyto přístroje byly odzkoušeny a posléze byla o každém z nich napsána srovnávací recenze doložená fotogalerií porovnání s ostatními přístroji, která má za cíl pomoci s výběrem i těm, kteří nehodlají investovat do dražších přístrojů. Dále byla přidána stručná historie a popis průkopníků v oblasti zdravé výživy a odšťavňování a některé informativní články popisující proč je pití ovocných a zeleninových šťáv prospěšné pro lidský organismus a jaký je rozdíl mezi kupovaným krabicovým „100“ džusem a šťávou připravenou z čerstvého ovoce.

6.2. Propagace a marketing

Mezi základní propagační strategie firmy v současné době stále patří placení za přední pozice v internetových vyhledávačích, krátké PR články v časopisech s vhodnou tematikou a reklamní letáky nabízené v obchodech se zdravou výživou. K těmto již dříve využívaným formám propagace nyní přibylo ještě několik dalších aktivit. Mezi nejdražší avšak velmi

efektivní formu propagace patří především dlouhodobá inzerce v médiích a účast na výstavách a veletrzích.

6.3. Pole působnosti

Společnost ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o. má v současné době jediné sídlo v Jihočeském kraji v Českých Budějovicích. Kromě primárního zaměření na český trh, se již od začátku původní společnost MIPAM bio s.r.o. soustředila i na oslovení slovenských zákazníků a vyřizovala objednávky k sousedům. Čím více Slovenských zákazníků se však zajímalo o nabízení produkty tím více se zde objevovala myšlenka založení dceřinné společnosti se sídlem na Slovensku. Nakonec po určité době se objevil člověk, který byl ochoten založit pobočku na Slovensku. Již firma Mipam bio s.r.o. nabízela základní texty webové prezentace ve slovenském i anglickém jazyce. Není proto divu, že při vytváření poslední aktuální verze internetového ochodu byl kladen důraz právě na rozvoj těchto jazykových mutací. Vzhledem k neustálému rozvoji globalizace tak firma značně rozšířila své možnosti působnosti. Celá prezentace je nyní plnohodnotně vytvořena ve čtyřech jazykových mutacích. Díky blízkému kontaktu Slovenského partnera s Maďarskými hranicemi se nakonec vytvořila kromě české, slovenské a anglické jazykové mutace navíc ještě maďarská verze. Tím však rozvoj společnosti nekončí. Na současné anglické prezentaci je možné nalézt informativní upozornění, že se hledá partner v Polsku ale firma se nebrání ani spolupráci s jinými Evropskými prodejci nebo možnými partnery.

6.4. Personál a jeho kvalita

Poskytování služeb je proces, který je velmi silně spojený s lidskými zdroji a jejich kvalitou. Firma ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o. v současné době zaměstnává tři proškolené zaměstnance, kteří přicházejí do styku se zákazníky. Hodnocení kvality tohoto personálu bude provedeno samotnými zákazníky pomocí níže uvedeného dotazníkového šetření.

7. SWOT analýza

Silné stránky

- S1 nadnárodní působnost
- S2 jazykové mutace
- S3 kontakty a dlouhodobá spolupráce s výrobcí
- S4 povědomí o produktech
- S5 působnost od roku 1992
- S6 nadprůměrná nabídka služeb

Slabé stránky

- W1 nedostatečné zkušenosti v oblasti komerčního a gastro sektoru
- W2 nedostatečné jazykové komunikační schopnosti
- W3 centrální působnost - nedostatek poboček
- W4 nemožnost předvedení produktů jinde než v provozovně.

Příležitosti

- O1 vstup na nové sousední trhy
- O2 nedostatečně rozvinuté formy přímého internetového prodeje v České Republice
- O3 absence velkých retailových řetězců jako je Media Markt nebo Saturn
- O4 značná loajalita zákazníků

Ohrožení

- T1 nové formy prodeje s vyřazením zprostředkovatelských článků –Ebay,
- T2 prodejní řetězce – Makro
- T3 konkurence Juicylife/Atranet s.r.o.
- T4 výstavba elektroworld centra

7.1. Vyhodnocení SWOT analýzy + navrhované strategie

K samotnému vyhodnocení SWOT analýzy byla použita metoda „Plus minus matice analýzy SWOT“. Tato metoda spočívá v porovnávání vzájemných vazeb mezi silnými stránkami „S“, slabými stránkami „W“, spolu s příležitostmi „O“ a ohroženími „T“. Podle vztahů mezi výše uvedenými částmi jsou rozlišeny čtyři druhy vazeb:

- silně oboustranně pozitivní vazba ++;
- slabší pozitivní vazba +;
- slabší negativní vazba -;
- žádný vzájemný vztah 0;

Součty řádků a sloupců pak dávají přehled klíčových faktorů (viz příloha č.2 – Plus mínus matice analýzy SWOT), o které by se měly opírat navrhované programy strategie.

Strategie SO – Pomocí nadnárodní působnosti by měla firma oslovit skupiny potencionálních partnerů v sousedních státech.

Strategie WO – Díky vstupu na nové trhy by firma mohla rozšířit prodej přístrojů pro domácí použití a eliminovat tak slabé stránky v oblasti gastro a komerčních přístrojů.

Strategie SW – díky kontaktům na výrobce a dlouhodobé spolupráci by se firma měla snažit aby výrobce nevyužil nové formy přímého internetového prodeje, který by mohl ohrozit stabilitu firmy.

Strategie WT – minimalizovat náklady a čelit hrozbám.

8. Dotazníkové šetření

K získání primárních informací o zákaznících firmy bylo využito dotazníkové šetření. Panel dotazovaných byl sestaven ze sta osob a samotné dotazníkové šetření bylo provedeno v časovém rozmezí 26.2. - 5.4.2007 a probíhalo elektronicky a zároveň i přímým dotazováním. Vzhledem k tomu, že se firma pohybuje ve velmi specializovaném odvětví změřil jsem se především na zájemce o produkty společnosti, protože právě těm je třeba uzpůsobit nabídku služeb. Seznam těchto potenciálních zákazníků, kteří mají určité povědomí o stávající nabídce produktů a služeb jsem získal od vedení společnosti. Jedná se o zákazníky, kteří si zažádali o zaslání katalogu. Tito zákazníci tvoří největší část panelu dotazovaných. Menší procento dotazníků bylo vyplněno zákazníky, kteří osobně navštívili provozovnu a zbylý počet byl doplněn pomocí osobního dotazování. Po dohodě s vedením firmy byla domluvena sleva 10% na veškerý sortiment pro potenciální i stávající zákazníky pro zvýšení návratnosti dotazníků. Dotazník se skládá se z 17ti otázek, kdy prvních 12 otázek je zaměřených do oblasti služeb, které společnost nabízí. Otázky se týkají především zmapování preference zákazníků, hodnocení kvality a portfolia služeb a dále pak na zjištění, jakým způsobem zákazníci nakupují, kolik času věnují výběru zboží a jaká jsou jejich očekávání. Zbýlých pět otázek se týká demografického popisu zákazníků, které bude sloužit k segmentaci zákazníků a vyhodnocení cílových skupin. Vzorový dotazník je uveden v přílohách na konci práce viz příloha č.1.

8.1. Vyhodnocení otázek týkajících se hodnocení služeb

Otázka č.1 zjišťuje která z výčtu služeb je pro zákazníka nejdůležitější. Na nejvyšších pozicích se umístilo několik služeb s celkem rovnoměrným rozložením. Je zřejmé že zákazníci hodnotí jako velmi důležitou službu dopravu zdarma a zaslání katalogu zdarma. Tyto služby jsou velmi vysoce hodnoceny především proto, že společnost působí z větší části jako internetový obchod. Co je však překvapující zjištění je, jak vysoký důraz kladou zákazníci až dodatečně přidaným službám „Poradna po telefonu nebo mailem“ a „Pick & Return service“ , které hodnocením daleko předběhly na první pohled důležitější službu „Doprava do 24hodin“.

Otázka č.2 má pouze informativní charakter a zjišťuje nám kolik procent zákazníků z dotazovaných již využilo některou ze služeb firmy. Přibližně 60% dotazovaných již využilo některou z nabízených služeb. Většinou se jednalo o zaslání katalogu, což také

může mít vliv na vysoké hodnocení této služby. Zbylých 40% zákazníků dosud nevyužilo žádnou z nabízených služeb.

Otázka č.3 je hodnocení portfolia služeb firmy. Nadpoloviční většina zákazníků hodnotí současnou nabídku služeb jako nadprůměrnou 18% pak jako průměrnou. 17% zákazníků nic neschází a nabídku hodnotí jako výbornou. Celkové hodnocení nabídky služeb firmy je tedy hodnoceno jako nadprůměrné. 6% zákazníků něco schází a pouze 3% shledalo nabídku nedostačující.

Otázka č.4 je hodnocení kvality služby zákazníky, kteří již v minulosti využili některou z nabízených služeb. 51% zákazníků hodnotí kvalitu poskytnutí služby jako nadstandardní, 29% pak jako standardní a 17% hodnotí čerpání služby jako profesionální. Pouze 3% zákazníků po využití služby mělo pocit že poskytnutí dané služby bylo podprůměrné.

Otázka č. 5 zjišťuje co na službě samotné zákazník upřednostňuje. Ze čtyř nabízených možností hodnotí zákazníci jako nejdůležitější vlastnosti služby výhodu, kterou jim služba přinese oproti nákupu v jiném obchodě. Následuje s profesionální přístup prodejce a kvalita poskytnuté služby. Na dalším místě po těchto dvou je pak samotná hodnota služby a nejméně důležitá je pro zákazníky rychlost s jakou je služba poskytnuta.

Otázka č. 6 nabízí možnost zákazníkům navrhnout určité zlepšení současných nabízených služeb. Ve většině případů však zůstaly tyto volné řádky nevyužity a pokud ne bohužel se jednalo o připomínky k sortimentu služeb a jeho rozšíření.

Otázka č.7 měla za cíl zjistit zdali mají někteří zákazníci nápady na vytvoření naprosto nové služby, která by se zařadila do nabízené palety. Hodnocení těchto návrhů je uvedeno v samotných návrzích opatření k zlepšení a zkvalitnění nabídky služeb.

Otázka č.8 je zaměřena na zjištění důležitosti služeb. Jde především o to porovnat, jak velký význam zákazníci přikládají službám v porovnání s cenou. Nadpoloviční většina dotazovaných upřednostňuje průměrné služby spolu s průměrnou cenou. Téměř 30% dotazovaných pak preferuje nadprůměrné služby za které jsou ochotni si připlatit. Z těchto hodnot vyplývá, že služby jsou pro zákazníky velmi důležité a u někteří dokonce přikládají službám větší význam než samotné ceně výrobku.

Otázka č.9 zjišťuje ovlivňující skupiny, které působí na zákazníka a ovlivňují jeho volbu zboží při nákupu. Jako nejčastějším faktorem, který zasahuje do rozhodování zákazníka jsou opět zákazníci, kteří již mají zkušenosti s danou firmou. Tato skupina tvoří 38% z dotazovaných. Následuje další velká skupina kterou tvoří 27% dotazovaných, kteří se nechají ovlivnit radami a zkušenostmi lidí, kteří se pohybují v oboru. Pouze 15%

dotazovaných věří své intuici a dalších 13% pak dá na rady svých přátel a známých. Pouze 7% dotazovaných přiznává že se nechá ovlivnit reklamou.

Otázka č.10 nám sděluje kolik času je ochoten věnovat zákazník samotnému nákupu zboží a jakým způsobem hodnotí výhodnost koupě. Čas na zjišťování výhodnosti koupě nemá podle hodnocení 17% dotazovaných. Ti pak nakupují v prvním obchodě bez jakéhokoliv hodnocení cen a výhodnosti přidružené nabídky služeb. 28% zákazníků je při výběru zboží zaměřeno pouze na cenu zboží. Po nalezení cenově nejvýhodnější nabídky pak zakupují vybrané zboží. I přesto, že nakupují na první pohled za nejlepší ceny, v konečném důsledku se může cena výrobku vyšplhat na úplně jinou cenu. Proto také většina dotazovaných - 55% hodnotí nejen ceny výrobků, ale i hodnotu, kterou získají využitím služeb při nákupu.

Otázka č.11 zjišťuje jaká jsou očekávání zákazníků při zakoupení dražšího zboží. Při výběru ze čtyř možností očekává většina dotazovaných, že zakoupený výrobek bude sloužit dlouhodobě a bez problémů. Po 25% se pak dotazovaní rozdělili do dvou skupin, kdy jedna očekává dlouhodobý zákaznický servis a druhá očekává profesionální nezaujatý přístup při výběru zboží. Pouze 8% dotazovaných očekává při nákupu cenově náročnější koupi slevu.

Otázka č. 12 získává důležité informace především v oblasti investic a marketingu. Nejdůležitější reklamním a komunikačním kanálem je pro firmu ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o. internet, díky kterému se o firmě dozvědělo 45% dotazovaných. Pomocí přátel se o firmě dozvědělo 22% dotazovaných. Tato druhá největší hodnota je zapříčiněna především rozesíláním katalogů, a zřejmě částečně i díky celkově dobré pověsti firmy. Spokojený zákazník dělá pak nejlepší reklamu. Pouhou náhodou e o firmě dozvědělo 16% dotazovaných, z rádia pak 10% a zbývajících 7% objevilo propagační článek v časopise.

8.2. Shrnutí výsledků

Z dotazníkového šetření se podařilo získat následující důležité informace. Díky internetovému způsobu prodeje jsou služby pro firmu ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o. nezbytnou součástí pro uskutečnění obchodu. Nabídka služeb a kvalita jejich poskytování jsou nadprůměrné ve vztahu k okolí. Služby získávají ještě více na důležitosti díky kompletnímu a důkladnému hodnocení výhodnosti nabídky ze strany zákazníka. Nové služby zařazené do portfolia nabývají rychle na významu, jelikož většina zákazníků hodnotí jako nejvýznamnější kritérium při výběru služeb její jedinečnost oproti nákupu

jinde. Nové služby tedy přinášejí firmě značnou konkurenční výhodu. Tato konkurenční výhoda je však většinou krátkodobá, jelikož služby jsou velmi snadno kopírovatelné. Hlavním informačním kanálem, který dokáže oslovit nejvíce potenciálních zákazníků je internet. Důležité je zaměřením se především na spokojenost zákazníka, který působí na další potenciální zákazníky jako velmi účinný ovlivňující faktor.

8.3. Vyhodnocení otázek týkajících se profilu zákazníka

Otázka č.13 se týká zjištění věku zákazníků. Nejvíce zákazníků zajímajících se o nabízený sortiment je ve věku 51 a více let. Tuto skupinu tvoří celkem 38%. Pouze o jedno procento méně je zákazníků ve věku 31-50 let. Do skupiny mladších zákazníků, kterým je do třiceti let se řadí jen 25% dotazovaných.

Otázka č. 14 zjišťuje dosažené vzdělání zákazníků. Nejširší skupina dotazovaných má ukončené vzdělání střední školy - nebo má výuční list v určitém oboru. 20% je také těch, kteří absolvovali vysokou školu. Zbývajících 8% má pouze základní vzdělání.

Otázka č. 15 rozděluje zákazníky do tří skupin podle příjmů. 45% dotazovaných si vydělá více jak 16.000 měsíčně a zároveň ne více jak 30.000. Skoro stejný počet zákazníků – 43% si vydělá méně než 15 tisíc za měsíc. Zbytek dotazovaných vydělává více než 31 tisíc.

Otázka č. 16 je zaměřena na získání informací z oblasti bydlení. Jde o to zjistit zda nakupují více samostatní jedinci, páry nebo rodiny. Téměř polovina dotazovaných žije v domácnosti, kterou tvoří 3-4 lidí. Tato skupina zákazníků je jednoznačně to nejsilnější. Z 29% nakupují páry a ještě o něco méně je samostatně žijících jedinců – 16%. Nejmenší procento tvoří ti, kteří žijí v domácnost více než čtyři.

Otázka č. 17 byla přidána pouze jako informativní na žádost společnosti ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o.. Výsledkem je zjištění na jazykové znalosti. Nejvíce znalostí mají zákazníci v německém, anglickém a ruském jazyce.

8.4. Profil zákazníka

Profil klasického zákazníka firmy ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o. tvoří především starší lidé. Tento fakt je způsobem jednak tím, že u mladší generace nemá péče o zdraví ještě značnou váhu jako u starších jedinců. Druhým ovlivňujícím faktorem, proč nakupují spíše starší lidé, je celkově dražší nabídka sortimentu, kteří si většinou mladší generace zatím nemohou dovolit. V rámci vzdělání jsou zájemci o sortiment odšťavňovačů převážně lidé

středoškolsky vzdělaní. Průměrný plat takového to zákazníka činí 16.000 až 30.000,-Kč. Většina zájemců o sortiment odšťavňovačů, citrusovačů a mixérů je tvořena rodinami.

9. Segmentace zákazníků

Segmentaci zákazníků autor provedl na základě osobní konzultace ve firmě a získaných praktických zkušeností, jelikož dotazníková data pro tuto metodu nezískala jednoznačné a dostatečně vypovídající hodnoty.

Při segmentaci zákazníků můžeme rozdělovat zákazníky dle různých kritérií a požadavků. Mezi dvě hlavní kritéria pro rozdělení zájemců o odšťavňovač, citrusovač nebo mixér je především způsob využití daného přístroje a následně cena. Z pohledu využití rozdělíme zákazníky na tři hlavní skupiny.

9.1. Segment - nenároční

První a největší skupina zákazníků jsou běžní uživatelé, kteří využívají přístroj pouze k základním účelům. Tento segment můžeme nazvat jako segment nenáročných. Tito nenároční uživatelé preferují spíše levné přístroje.

9.2. Segment - profesionálové

Druhý méně početný segment tvoří část zákazníků, která je náročná a požaduje od přístroje více než pouze zpracovávání klasických surovin. Tento segment můžeme nazvat segmentem profesionálů. Kromě vyšších nároků jsou však ochotni zaplatit i vyšší cenu za vybraný přístroj a upřednostňují šetrnější technologie zpracovávání surovin.

9.3. Segment – gastro

Třetí nejmenší, zato na investice nebohatší segment tvoří zákazníci, kteří se pohybují v komerčním sektoru. Jde například o podniky provozující restaurace, kavárny, ovocné bary a podobné velkokapacitní provozovny. Tento segment lze nazvat jako gastro segmentem. Tito zákazníci jsou ochotni investovat značnou část financí ale zároveň vyžadují vysokou úroveň služeb a nákladný zákaznický servis.

10. Vlastní návrhy zlepšení

Během mé spolupráce s vedením a zaměstnanci společnosti ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o. bylo proneseno značné množství více či méně přínosných nápadů a inovovacích, které přispěly k rozšíření obzorů a přinesly nová zjištění nebo řešení.

10.1. Psychologický efekt - „Zajíc v pytli“

I přesto, že aktuální nabídka služeb byla zákazníky vyhodnocena spíše jako nadprůměrná, stále jsou zde možnosti pro zlepšení. Hlavní nevýhodou každého internetového obchodu je, že zákazník kupuje „zajíce v pytli“. Zakoupené zboží není možné si prohlédnout a ani vyzkoušet a zvláště pokud daná firma působí pouze v Jihočeském kraji a má celorepublikovou působnost. Prodejní sortiment lze ohodnotit v průměru jako dražší a u takového druhu zboží je pro zákazníka dvakrát tak důležité aby si mohl produkt prohlédnout na vlastní oči. Toto slabé místo se dá většinou řešit vytvořením poboček i v ostatních oblastech působnosti. Spolu s tímto řešením však rostou náklady až do neúnosné míry. Jsou zde dvě další možnosti jak tuto bariéru překonat. Levnější možností ač ne úplně dokonalou je vytvoření detailní multimediální prezentace výrobku ve formě videoklipů. Tato multimediální prezentace výrobku by měla poskytnout zákazníkovi jasnější představu o tom jak přístroj funguje. Při konzultaci s představiteli firmy jsme došli k závěru že tímto způsobem je možné vyřešit tento problém, ale zároveň se jedná o řešení dlouhodobé, jelikož vytvořit prezentaci měnící nabídky produktů je jednak časově ale i technicky velmi náročné. Posledním navrhovaným řešením bylo poskytnutí zákazníkům určité lhůty na vyzkoušení. Vysoké náklady spojené s budováním nových poboček by tímto řešením odpadly a navíc by společnost získala nové potenciální zákazníky, kteří ještě stále nevěří internetovému obchodování. Po představení tohoto řešení se nakonec celý nápad realizoval. Byla vytvořena nová služba s názvem „14 dní na vyzkoušení“, kdy během 14ti dnů má zákazník možnost zakoupený přístroj doma odzkoušet a poté se rozhodnout zda si jej ponechá. Samozřejmě je zde nebezpečí, zneužití těchto služeb ze strany zákazníka, jelikož při vrácení přístroje již není možné přístroj prodat jako nový kus. Tato nová služba je v současné době nabízena zkušebně a pokud se osvědčí bude zařazena do portfolia již natrvalo. Riziko vrácení přístroje v případě nevhodného výběru je eliminováno především působením poradny po telefonu, která má za cíl doporučit přístroj podle získaných informací od zákazníka.

10.2. Zvýšení konkurenceschopnosti

Vzhledem k tomu, že nově vznikající služby si velmi rychle získávají nové zákazníky a poskytují dočasnou konkurenční výhodu, rozhodl jsem se na základě konzultace s představiteli společnosti o vytvoření nové služby, která by byla finančně nenáročná a snadná na realizaci, ale zároveň by poskytovala zákazníkům výhodu oproti nákupu v jiném obchodě. Z výsledků dotazníkového šetření je zřejmé, že zákazníci si nevíce cení právě těchto nadstandardních služeb, které jim přináší výhody oproti nákupu jinde (viz otázka č.5). Návrhů na novou službu bylo více, ale většinou se jednalo o nákladnější a složitější služby, které neměli značnější přínos pro zákazníka. V rámci kvalitního sortimentu, který nepropagován jako dlouhodobě bezproblémový jsou záruky na zboží většinou několik let. Někdy se jedná až o desítky let. Firma si navíc sama zajišťuje veškerý servis ať už záruční nebo pozáruční. A proto se nakonec objevila myšlenka nabídnout zákazníkům prodlouženou záruku na motor přístroje. Tato služba je finančně nenáročná a navíc dokladuje, že firma si stojí za tvrzením, že nabízí kvalitní dlouhodobě bezproblémové výrobky. Pro zákazníka je to záruka kvality a pro společnost poskytující službu výhodný prodejní nástroj.

10.3. Diskuzní fórum

Pro podnik prodávající určitý druh zboží je nejdůležitější vědět komu je prodat. Podnik tak hledá cílové skupiny na které by mohl působit marketingovými nástroji, snažit se je oslovit a přimět k nákupu. Tuto skupinu si však kromě hledání může společnost určitým způsobem vytvořit sama. V dnešní době kdy internet má doma již většina domácností nebo k němu mají přístup lidé v práci je velmi snadné shánět všemožné informace. Než si koupím určité zboží mohu si přečíst několik různých nabídek od různých prodejců, ale třeba i od samého výrobce. Nejčennější jsou však zkušenosti samotných zákazníků. V běžném životě není tak snadné vydat se do ulice a dům od domu se ptát na zkušenosti, ale díky internetu kde v současné době vznikají velkou oblibou diskuzní fóra a chaty s různými tématy je velmi jednoduché nalézt pěkně roztříděné cílové skupiny potenciálních zákazníků. Osobně mám s těmito diskuzními fóry velmi dobrou zkušenost a v minulosti jsem jedno takové fórum na vytvořil. Pro získání velkého množství potenciálních zákazníků jsem doporučil vytvořit fórum zaměřené na tematiku odšťavňování a všeho co se týká této problematiky. Po krátké konzultaci byl tento návrh přijat a díky mému kamarádovi, který se zabývá tvorbou těchto fór bylo vytvořeno

„Fórum pro příznivce ovocných šťáv“. Náklady na vytvoření tohoto fóra byly pouhé 3000,- Kč a navíc díky známosti byla společnosti přislíbena dlouhodobá pomoc při údržbě. Aby bylo diskuzní fórum užitečné je třeba získat dostatek členů, kteří jsou ochotni sdílet informace. K rozběhnutí fóra bylo vytvořeno základních 6 sekcí. Jednak sekce která má za cíl poskytnout návštěvníkům nejdůležitější informace předtím, než se vrhnete na vlastní výrobu čerstvých ovocných šťáv a koktejlů. Tato sekce s názvem „ Když začínáte se šťávami“ má další 4 podsekcí, které kopírují informace na webových stránkách firmy. Druhá sekce se jmenuje „Odšťavňovače – rady, tipy, zkušenosti“ a zde je vytvořený seznam hlavních výrobků společnosti a každý kdo má nějaké zkušenosti s těmito výrobky, může přidat svůj komentář. Další, třetí sekci využila firma pro prezentaci svých akčních nabídek a přístrojů, které jsou momentálně ve slevě. Čtvrtá sekce se zabývá literaturou, která je spojena s problematikou odšťavňování. Pátá sekce je volná diskuze na různá témata a šestá sekce je bazar, kde je možné nabídnout použitý přístroj k odkoupení, nebo levněji sehnat. Fórum je umístěno na internetové adrese www.odstavnujeme.cz a zároveň je možný přístup i z titulní strany internetové prezentace firmy. V tuto chvíli má 10 registrovaných uživatelů a je v provozu pouze krátce. Aby se fórum rozrůstalo a získávalo nové členy je nutné aby témata uvedená v jednotlivých sekcích byla zajímavá a poskytovala exklusivní informace, které není možné jinde získat. Bude-li fóru věnována dostatečná pozornost, tak aby poskytovalo neustále aktuální informace bude pro zákazníky velmi důležitou studnicí informací. Firma tak získá cílové skupiny potenciálních zákazníků na které bude moci působit a ovlivňovat při nákupu.

11. Závěr

Závěrem bych rád uvedl shrnutí poznatků uvedených v celé práci a zároveň vysvětlil důvody, které mě vedly k výběru tématu zabývajícím se řízením služeb. Informace a návrhy řešení získané během vzniku této práce přinášejí především praktická řešení a konkrétní výsledky pro zvolenou firmu, kterou je společnost ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o.

Hlavním důvodem výběru tématu z oblasti řízení služeb je především fakt, že terciální sektor obklopuje v současné době každého z nás a do budoucna bude tato tendence ještě stále více nabývat na významu. Služby jsou tak každodenní záležitostí, nejen pro zákazníky, ale především pro firmy, které se díky zkvalitňování nabídky a poskytování služeb snaží získat potenciální zákazníky na svou stranu.

Hlavním cílem mé práce bylo navrhnout nové služby, díky kterým by bylo možné oslovit nové potenciální zákazníky a zároveň pomoci vytvořit opatření vedoucí ke zvýšení konkurenceschopnosti zvoleného podniku. Na základě získaných informací o zvoleném podniku a o jeho zákaznících byly vytvořeny dvě nové služby. Jedna ze služeb přímo řeší problém nedostatku poboček a druhá byla vytvořena, tak aby přinášela konkurenční výhodu při neměnných nákladech. Posledním praktickým návrhem vedoucím k vytvoření vlastní cílové skupiny zákazníků je vytvořením diskuzního fóra, které také zároveň přináší značné výhody firmě.

Mezi dílčí cíle bakalářské práce patřila analýza historie a současného vývoje zvolené firmy, kvality služeb a pracovníků, kteří je poskytují. Dalším dílčím cílem bylo vytvoření profilu typického zákazníka a vygenerování jeho preferencí. Jednotlivé dílčí cíle byly splněny na základě provedení dotazníkového šetření a osobních konzultací v podniku.

Tato práce spolu s vstřícným přístupem vedení společnosti ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o. pomohla vytvořit a realizovat navrhovaná řešení vedoucí ke zkvalitnění nabídky služeb a pomohla zvýšit konkurenceschopnost firmy. Informace o profilu zákazníků a navrhované strategie mohou sloužit podniku jako orientační bod při rozhodovacích procesech.

12. Resume

Resume

Bakalářská práce se zabývá oblastí služeb, které jsou významným faktorem při tvorbě konkurenčních výhod firem působících v současné tržní ekonomice. První část práce se zabývá analýzou historického vývoje společnosti ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o.. S využitím dotazníkového šetření byly od zákazníků firmy získány primární informace, které hodnotí celkový stav nabídky služeb, kvality jejich poskytování a zároveň definují profil typického zákazníka a jeho preferencí. Na základě získaných informací byla vytvořena opatření ke zvýšení konkurenceschopnosti a byl vytvořen návrh nových služeb a samotné uvedení těchto služeb do praxe.

Klíčová slova: SWOT analýza, řízení služeb, konkurenceschopnost

Resume

The bachelor theses deals with sector of services, which is the important factor of gaining the comparative advantage for companies taking place in market economy. First part of the work analyses the historical development of the company ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o.. (JUICERS ltd.). By using the questionnaire I get the primary informations, which evaluates the complex portfolio of services, the quality of providing and in the same time they form profile of the typical customer with his/her preferences. Pursuant to these informations were created measures to promote competitive ability and new services were created and put into praxis

Key words: SWOT analysis, management of services, competitive ability

13. Přehled použité literatury

- *Parmová, D.: Řízení služeb. Přednášky. ZF JU. České Budějovice 2004. 96 s. : ISBN 80-7040-673-9*
- *Kotler, Ph.: Marketing Management [přeložili doc. Ing. Václav Dolanský, CSc. A Ing Stanislav Jurnčka].- Praha : Grada Publishing, 2001 : ISBN 80-247-0016-6*
- *Marketing služeb / Adrian Payne ;[přeložila Veronika Dobešová].- Vyd. 1.- Praha Grada Publishing, 1996-247 s. : obr. ISBN 80-7169-276-X*
- *Marketing služeb [Janečková – Vašítková, 2001]/ Lidmila Janečková, Miroslava Vašítková. – 1. vyd.. – Praha : Grada Publishing, 2001 – 179 s. ISBN 80-7169-995-0*

Seznam internetových zdrojů:

<http://www.stavebnitechnologie.cz/view.php?cislocclanku=2002041701>

Dne: 26.3.2007, 19:52

<http://www.odstavnovace.cz/shop/index.php?lang=cz>

Dne: 28.3.2007, 18.47

<http://www.odstavnovace.cz/diskuze/index.php>

Dne: 6.4.2007, 18.23

14. Seznam příloh

Příloha č.1 – Dotazníkový formulář

Příloha č.2 – Plus mínus matice analýzy SWOT

Příloha č.3 – Tabulka výsledků dotazníkového šetření

Příloha č.4 – Graf významu služeb po zákazníka

Příloha č.5 – Graf hodnocení nabídky služeb

Příloha č.6 – Graf hodnocení kvality poskytovaných služeb

Příloha č.7 – Graf ovlivňujících skupin

Příloha č.1 – Dotazníkový formulář

Dotazníkové šetření

Vážený zákazníku,

Dovoluji si Vám položit několik otázek, na základě kterých dojde ke zkvalitnění služeb, které naše firma poskytuje. Jedná se o několik málo minut vašeho času, které se Vám jako zákazníkovi při jakémkoliv dalším nákupu u nás mnohonásobně zhodnotí. Označte prosím vždy křížkem odpověď se kterou se ztotožňujete nebo vypište Vaší odpověď slovně. V případě elektronické podoby označte prosím vaši odpověď barevně. V případě správného a úplného vyplnění tohoto dotazníku máte nárok na 10% slevu na libovolné zboží z naší nabídky.



Děkujeme za Vaši spolupráci
ODŠTAVŇOVAČE s.r.o.
...s námi zdraví chutná

1. Nabízíme následující služby, které službě přikládáte největší význam?

- Doprava až domů zdarma
- Tištěný katalog zdarma
- Doručení do 24 hodin zdarma
- Záruka nejnižších cen
- Poradna po telefonu nebo mailem
- Pick & Return service (vyzvednutí zásilky u zákazníka při vrácení či opravě)

2. Využil jste někdy již našich služeb? ano ne

3. Jak byste ohodnotil/a naši nabídku služeb?

- Výborná, nic mi neschází
- Nadprůměrná
- Průměrná
- Něco mi schází -
- Nedostačující

4. Pokud jste využil/a našich služeb, jak byste ohodnotil/a jejich kvalitu?

- Profesionální
- Nadstandardní
- Standardní
- Podprůměrná
- Nevyhovující

5. Co na službě obecně nejvíce preferujete?

- rychlost kterou je služba poskytnuta
- kvalitu a profesionální přístup
- hodnotu, kterou mi služba přinese
- výhodu, kterou získám oproti nákupu jinde

6. Máte návrhy na zlepšení našich současných služeb? Napište jaké a my se je pokusíme realizovat.

.....
.....

7. Chybí Vám nějaké služby, které bychom měli poskytovat? Napište nám které (rozepište otázku č.3, pokud postrádáte nějaké služby)

.....
.....

8. Při nákupu preferuji:

- profesionální služby – na ceně nezáleží
- nadstandardní služby – vyšší cenu
- základní služby – průměrnou cenu

- podprůměrné služby – nižší cenu
- služby mě nezajímají – nejnižší cenu

9. Při rozhodování dám na:

- zkušenosti lidí, kteří se pohybují v daném oboru
- názor zákazníka firmy a jeho zkušenosti
- rady mých přátel a rodiny
- svou intuici
- reklamu

10. Když nakupuji nejprve:

- koupím zboží, nemám čas zjišťovat výhodnost koupě
- zjistím kde je nejnižší cena a tam uskutečním nákup
- zjistím cenu a hodnotu nabízených služeb a poté vyberu nejvýhodnější variantu

11. Když kupuji dražší zboží očekávám:

- že mi prodejce dokáže zodpovědět mé dotazy a nezaujatě poradit s výběrem
- dlouhodobý zákaznický servis
- dlouhodobou bezproblémovost zboží
- slevu

12. Kde jste se o nás dozvěděl?

- na internetu
- od známých
- z rádia
- z časopisu
- náhodou

Pro uplatnění slevy uveďte zde prosím vaše celé jméno.

Jméno:

13. Věk: 18 – 30 31 – 50 51 a více

14. Nejvyšší dosažené vzdělání:

- základní vzdělání
- vyučen - obor
- středoškolské
- vysokoškolské

15. Orientační příjem v Kč:

- Do 15.000,-Kč
- 16.000 – 30.000,-Kč
- 31.000,-Kč a více

16. Počet členů v domácnosti:

- žiji sám/a
- 2
- 3 – 4
- 4 a více

17. Jazykové znalosti:

- anglický jazyk
- německý jazyk
- ruský jazyk
- španělský jazyk
- francouzský jazyk
- jiný:

Děkujeme za Váš čas a ochotu a přejeme Vám pevné zdraví

Příloha č.2 – Plus mínus matice analýzy SWOT

		Příležitosti				Ohrožení				součet	pořadí
		O1	O2	O3	O4	T1	T2	T3	T4		
silné stránky	S1	++	0	0	0	0	0	0	0	2	2-4
	S2	++	0	0	+	0	0	0	0	3	1.
	S3	+	0	0	0	0	0	0	0	1	5-6
	S4	0	0	0	+	0	0	0	0	1	5-6
	S5	0	0	0	++	0	0	-	0	2	2-4
	S6	+	0	0	+	-	0	0	0	2	2-4
slabé stránky	W1	-	0	0	0	0	0	-	0	-2	2-3
	W2	--	0	0	0	0	-	-	0	-4	1
	W3	0	0	0	0	0	-	-	0	-2	2-3
	W4	0	0	0	0	0	-	0	0	-1	4
	součet	4	0	0	5	-1	-3	-4	0		
	pořadí	2	3-4	3-4	1	3	2	1	4		

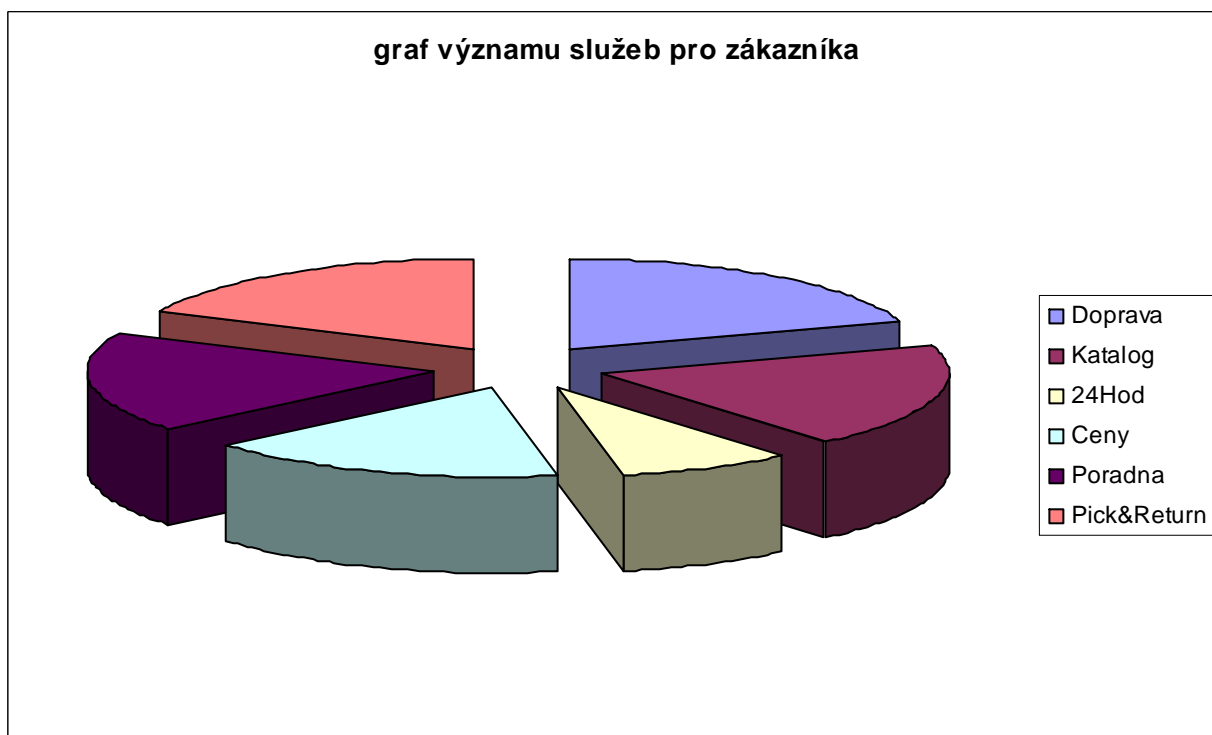
Zdroj – vlastní výzkum

Příloha č.3 – Tabulka výsledků dotazníkového šetření

	Doprava	Katalog	24Hod	Ceny	Poradna	Pick&Return	
OT1	20 0,20	19 0,19	8 0,08	17 0,17	18 0,18	18 0,18	100 1,00
	Ano	Ne					
OT2	59 0,59	41 0,41	0,00	0,00	0,00	0,00	100 1,00
	Výborná	Nadřůměrná	Průměrná	Schází	Nedostačující		
OT3	17 0,17	56 0,56	18 0,18	6 0,06	3 0,03	0,00	100 1,00
	Profesionální	Nadstandardní	Standardní	Podprůměrná	Nevyhovující		
OT4	10 0,17	30 0,51	17 0,29	2 0,03	0,00	0,00	59 1,00
	Rychlost	Profesionalitu	Hodnotu	Výhodu			
OT5	13 0,13	28 0,28	27 0,27	32 0,32	0,00	0,00	100 1,00
	Služby	Více více	Zákl-Prům	Podp - nižší	Cena		
OT8	9 0,09	29 0,29	56 0,56	3 0,03	3 0,03	0,00	100 1,00
	Lidé z oboru	Zákazník	Přátelé	Intuice	Reklama		
OT9	27 0,27	38 0,38	13 0,13	15 0,15	7 0,07	0,00	100 1,00
	Není	Peníze	Komplet				
OT10	17 0,17	28 0,28	55 0,55	0,00	0,00	0,00	100 1,00
	Dotazy	Servis	Bezproblém	Slevu			
OT11	25 0,25	25 0,25	42 0,42	8 0,08	0,00	0,00	100 1,00
	Net	Od známých	Rádio	Časopis	náhodou		
OT12	45 0,45	22 0,22	10 0,10	7 0,07	16 0,16	0,00	100 1,00
	18-30	31-50	51-více				
OT13	25 0,25	38 0,38	37 0,37	0,00	0,00	0,00	100 1,00
	Základní	Vyučen/a	Střední škola	Vysoká			
OT14	9 0,09	26 0,26	43 0,43	22 0,22	0,00	0,00	100 1,00
	Do 15tis	16-30	31-více				
OT15	43 0,43	45 0,45	12 0,12	0,00	0,00	0,00	100 1,00
	Sám	2lidé	3 až 4	4 a více			
OT16	16 0,16	29 0,29	48 0,48	7 0,07	0,00	0,00	100 1,00

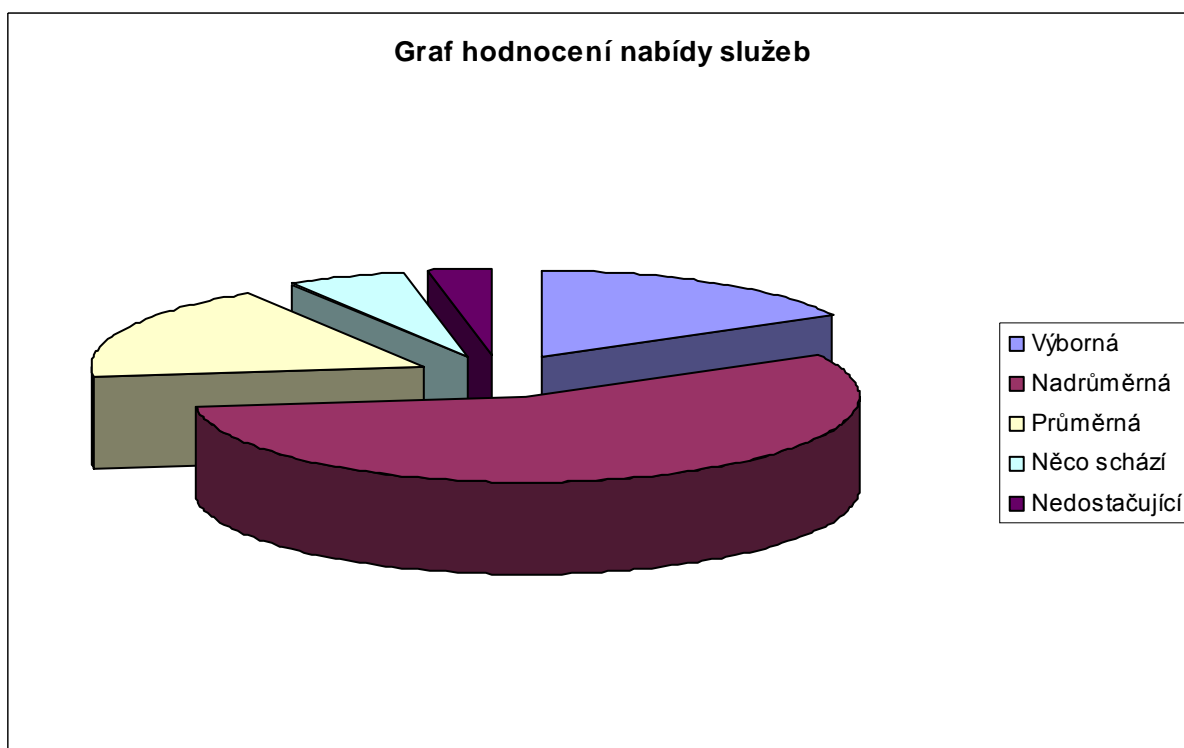
Zdroj – vlastní výzkum

Příloha č.4 – Graf významu služeb po zákazníka



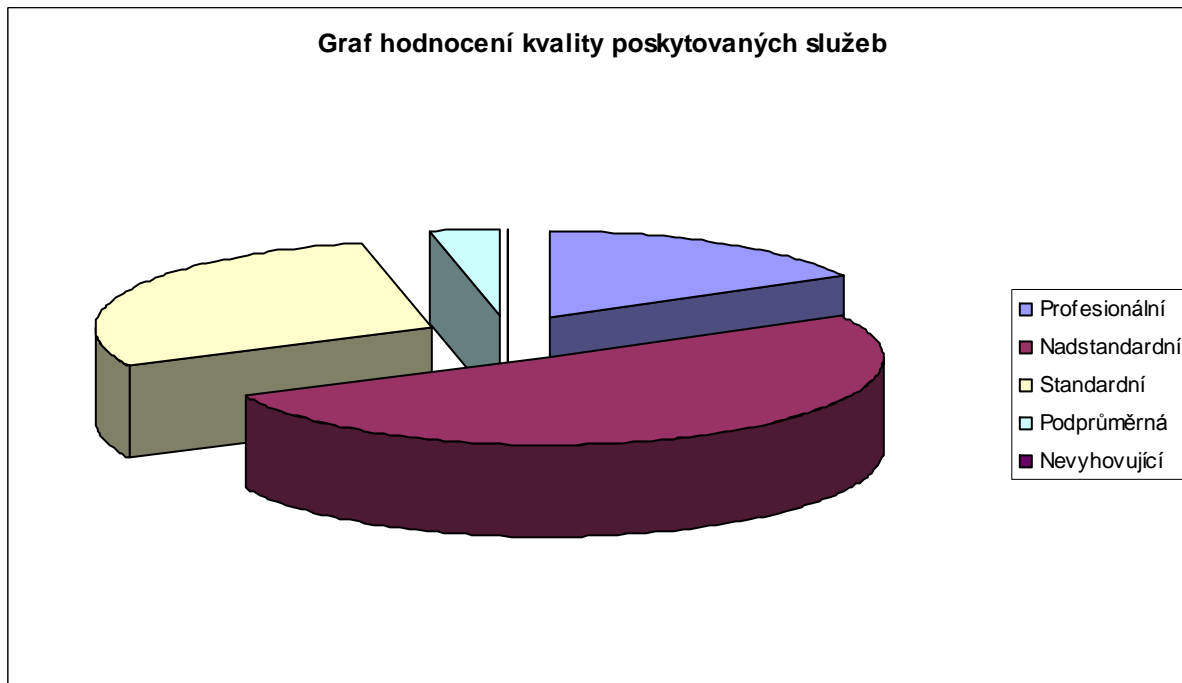
Zdroj – vlastní výzkum

Příloha č.5 – Graf hodnocení nabídky služeb



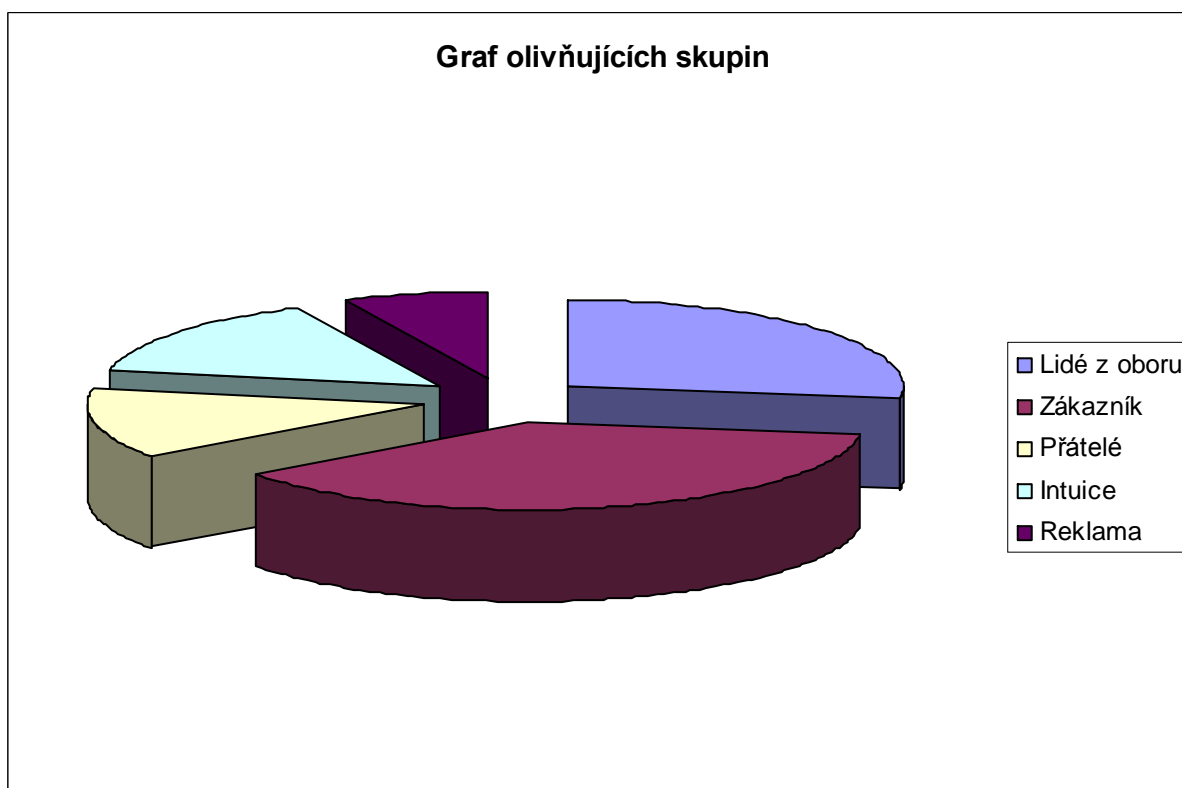
Zdroj – vlastní výzkum

Příloha č.6 – Graf hodnocení kvality poskytovaných služeb



Zdroj – vlastní výzkum

Příloha č.7 – Graf ovlivňujících skupin



Zdroj – vlastní výzkum

