Ekonomická fakulta
Faculty of Economics

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
University of South Bohemia in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra regionálního managementu

Bakalářská práce

Řízení služeb ve vybraném podniku

Vypracovala: Kateřina Černá

Vedoucí práce: doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová

České Budějovice 2018

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské/diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 12.4. 2018

……..

Kateřina Černá

Poděkování

Děkuji vedoucí bakalářské práce doc. Dr. Ing. Dagmar Škodové Parmové za její odborné vedení, poskytnuté cenné rady a pomoc během vypracovávání bakalářské práce. Dále bych touto cestou ráda poděkovala jednatelům podniku paní a panu Daně a Milanovi Staňkovým za jejich ochotu a poskytnuté informace.

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Fakulta ekonomická
Akademický rok: **2016/2017**

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Kateřina ČERNÁ**
Osobní číslo:	**E15415**
Studijní program:	**B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor:	**Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu:	**Řízení služeb ve vybraném podniku**
Zadávající katedra:	**Katedra regionálního managementu**

Zásady pro vypracování:

Cíl práce:
Cílem bakalářské práce je zhodnotit současný stav v oblasti procesu poskytování služeb ve vybrané organizaci a stanovit návrhy na zlepšení. V práci budou použity analytické metody historické, logické a komparační s využitím terénního průzkumu a analýzy statistických údajů.

Metodika práce:
Práce je zaměřena na analýzu podmínek vnějšího a vnitřního prostředí firmy vzhledem k dopadům na kvalitu produkovaných služeb. Na základě analýzy procesu poskytování služeb a způsobu řízení lidských zdrojů navrhnout možná zlepšení.

Rámcová osnova:
1. Úvod, 2. Literární rešerše, 3. Cíl a metodika, 4. Řešení problematiky, 5. Provedení analýzy, 6. Závěr, 7. Resumé, 8. Použitá literatura, 9. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Rozsah pracovní zprávy: **40-50 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

1. Horovitz, J. (1994). Jak získat zákazníka: kvalita služeb. Praha: Management Press.

2. Johnston, R., Clark, G., & Shulver, M. (2012). Service operations management: improving service delivery (4th ed.). Harlow: Pearson.

3. Lehtinen, J. R. (2007). Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky: přínosy CRM pro firmy, upevňování a rozvoj vztahů, hodnota vztahu se zákazníkem, skutečná realizace orientace na zákazníka, moderní trendy v podnikatelském prostředí, příklady z praxe. Praha: Grada Pu-blishing.

4. Škodová Parmová, D. (2012). Konkurenceschopnost a služby pro podnikatele: význam řízení služeb pro podnikatele při zvyšování konkurenceschopnosti vybraných národních ekonomik. Praha: Alfa Nakladatelství.

5. Vaštíková M. (2014). Marketing služeb: efektivně a moderně (2., aktualiz. a rozš. vyd.). Praha: Grada.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová**
Katedra regionálního managementu

Datum zadání bakalářské práce: **2. ledna 2017**

Termín odevzdání bakalářské práce: **13. dubna 2018**

doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (2e)
370 05 České Budějovice

doc. Ing. Eva Cudlínová, CSc.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 1. března 2017

Obsah

1 Úvod ... 3
2 Cíle a metodika ... 4
2.1 Hlavní a dílčí cíle ... 4
2.2 Metodika ... 4
2.2.1 Teoretická část ... 4
2.2.2 Analytická část ... 4
3 Použitá metodika ... 5
3.1 Analýza vnějšího a vnitřního prostředí společnosti ... 5
3.1.1 STEP Analýza ... 6
3.1.2 Porterův model pěti konkurenčních sil v odvětví ... 7
3.1.3 SWOT Analýza ... 7
3.1.4 Dotazníkové šetření ... 9
3.1.5 SPACE Analýza ... 9
3.1.6 Členitost zákazníků společnosti ... 10
4 Literární rešerše ... 11
4.1 Charakteristika služeb ... 11
4.1.1 Základní vlastnosti služeb ... 12
4.1.2 Druhy služeb ... 13
4.1.3 Zajišťování kvality služeb ... 15
4.2 Podnikatelský plán ... 15
4.2.1 Vlastnosti podnikatelského plánu ... 16
4.2.2 Struktura podnikatelského plánu ... 17
4.3 Řízení služeb ... 17
4.3.1 Podnik ... 18
4.3.2 Marketing služeb ... 18
4.3.3 Marketingový mix ... 18
4.3.4 Řízení vztahů se zákazníky (CRM) ... 22
5 Praktická část ... 25
5.1 Cíl práce ... 25
6 Představení podniku KENAST, s. r. o. ... 26
6.1 Historie podniku ... 26
6.2 Předmět podnikání společnosti ... 27
6.3 Organizační struktura ... 27
6.4 Nabízené služby a servis ... 28

6.4.2 Propagace a marketing 29
6.4.3 Konkurence a její vliv na nabídku služeb 29
6.4.4 Spokojenost zákazníků 30
7 Podnikové analýzy 31
7.1 STEP Analýzy 31
7.1.1 Sociální faktory 31
7.1.2 Technologické faktory 33
7.1.3 Ekonomické faktory 33
7.1.4 Politicko-právní faktor 34
7.2 SWOT Analýza 36
7.2.1 Silné stránky (strenghts) 36
7.2.2 Slabé stránky (weaknesses) 37
7.2.3 Příležitosti (opportunities) 39
7.2.4 Nebezpečí 39
7.2.5 Strategie a její koncept 40
7.3 SPACE Matice 43
7.4 Analýza spokojenosti zákazníků 44
7.4.1 Vyhodnocení otázek dotazníkového šetření 45
8 Návrhy na zlepšení 55
8.1 Komunikace se zákazníky prostřednictvím sociálních sítí 55
8.2 Růst konkurenceschopnosti 58
8.2.1 Zkrácení doby na vyřízení reklamace 58
8.2.2 Otevírací doba 59
9 Závěr 60
10 Summary 61
Seznam literatury 62
Seznam tabulek a grafů
Seznam příloh

1 Úvod

Malí a střední podnikatelé jsou nedílnou součástí podnikatelské sféry a též nezbytnou součástí české ekonomiky, a to především z důvodu utváření hrubého domácího produktu, zaměstnanosti, vytváření pracovních příležitostí za nízkých kapitálových nákladů a možnosti vyplnit okrajové oblasti trhu, jenž jsou pro velké organizace nezajímavé. Po vstupu České republiky do Evropské unie v roce 2006, a tím i vstup zahraničních firem na náš trh, je v České republice konkurence pro malé a střední podniky vysoká. Proto je zapotřebí poskytování služeb těchto podniků neustále vyvíjet a zdokonalovat.

Důležitost takovýchto podniků je významná nejen pro stát, ale i pro zákazníka, který preferuje raději osobitý a blízký přístup ke službě či rodinnou atmosféru, jenž malí a střední podnikatelé nabízejí. Vznik takového vztahu je velmi důležitý nejen pro podnikatele, ale i pro zákazníka, jelikož to znamená dlouhodobou spolupráci pro obě strany na rozdíl od velkých řetězců, které na osobitý přístup nemají v mnoha případech čas. Jen v roce 2017 v sektoru služeb byly zaznamenány tři pětiny všech zaměstnaných v České republice. Tento sektor tvoří skoro 60 % hrubé přidané hodnoty.

Pro svou bakalářskou práci jsem si vybrala podnik KENAST, s. r. o., který se zabývá výbavou kancelářských a školních objektů, dále se zaměřuje na blízký vztah se svými zákazníky, čímž je tento podnik zejména ve svém okolí velmi dobře známý.

Jedná se o podnik ležící nedaleko hlavního města Prahy – ve městě Pečky, kde má svou hlavní pobočku již více než 20 let. Za dobu svého působení podnik založil další pobočku, která se taktéž nachází v Praze. Jedná se o menší rodinnou firmu, která nenabízí pouze produkty spojené s kancelářskými či školními potřebami, ale kromě toho se zaměřuje na starost o své zákazníky, kdy se snaží, aby byl zákazník co nejvíce spokojený.

Hlavním cílem bakalářské práce je zhodnotit současný stav v oblasti poskytování služeb ve vybrané organizaci, zjistit míru spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami, výsledky zhodnotit a předat jednateli společnosti. Míra spokojenosti zákazníků bude zjišťována pomocí dotazníkového šetření, který se bude zaměřovat také na postavení podniku na trhu a bude zjišťovat silné či slabé stránky společnosti.

2 Cíle a metodika

2.1 Hlavní a dílčí cíle

Hlavním cílem bakalářské práce je zjištění spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami, případně zjištění služeb, se kterými zákazníci spokojeni nebudou. Zjištěné informace budou předány jednatelům společnosti, kteří dle zpětné vazby budou moci vylepšit a zdokonalit poskytování svých produktů.

Dílčím cílem je zjistit postavení společnosti na trhu, zjistit její slabé a silné stránky, definovat příležitosti a nebezpečí. Cílem také bude zjistit, jak si společnost stojí mezi konkurenčními společnostmi.

2.2 Metodika

2.2.1 Teoretická část

Teoretická část práce je zaměřena na podrobné vysvětlení základních pojmů potřebných k vypracování bakalářské práce, a to především za pomoci odborné literatury. Vysvětluje pojmy řízení služeb, marketing a ostatní pojmy týkající se celého procesu poskytování služeb.

2.2.2 Analytická část

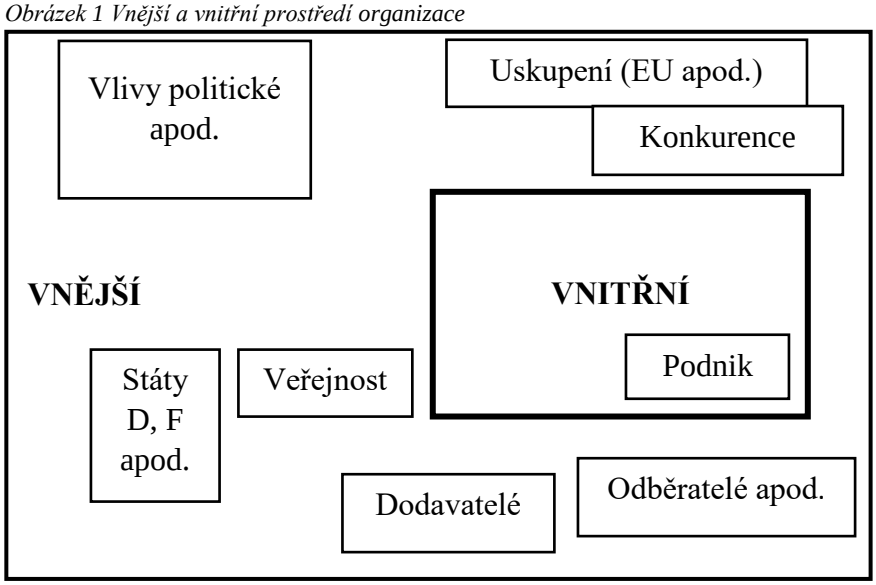
V analytické části je charakterizována společnost KENAST, s. r. o. – její historie, předmět podnikání a nabízené služby. Dále jsou zde detailně zkoumány analýzy ovlivňující vnější a vnitřní prostředí společnosti – např. STEP analýza, SWOT analýza a s tím související SPACE analýza. Spokojenost zákazníků s poskytovanými službami byla zjišťována pomocí dotazníkového řešení. Dotazník byl poskytnut sto respondentům – jednalo se o bývalé a současné zákazníky společnosti, kteří se anonymně vyjadřovali ohledně své spokojenosti se službami. Dotazník se skládal ze čtrnácti otázek, ve kterých byly zahrnuty 3 otázky týkající se osobních informací o každém respondentovi. Šetření formou dotazníku probíhalo první dva týdny v březnu letošního roku, přesněji od 1. 3 – 18. 3. 2018.

3 Použitá metodika

3.1 Analýza vnějšího a vnitřního prostředí společnosti

Podnik a jeho blízké okolí je ovlivňováno velkou řadou faktorů. Ovlivňují ho nejen ukazatelé zvenčí, jako jsou konkurenti, zákazníci, ostatní veřejnost či stát, ale také jsou to faktory ovlivňující jeho stabilitu zevnitř, jako jsou zaměstnanci, způsob řízení, složitost či jednoduchost organizační struktury. Každý tento faktor by si měl podnik hlídat a mít o něm přehled.

Obrázek 1 Vnější a vnitřní prostředí organizace



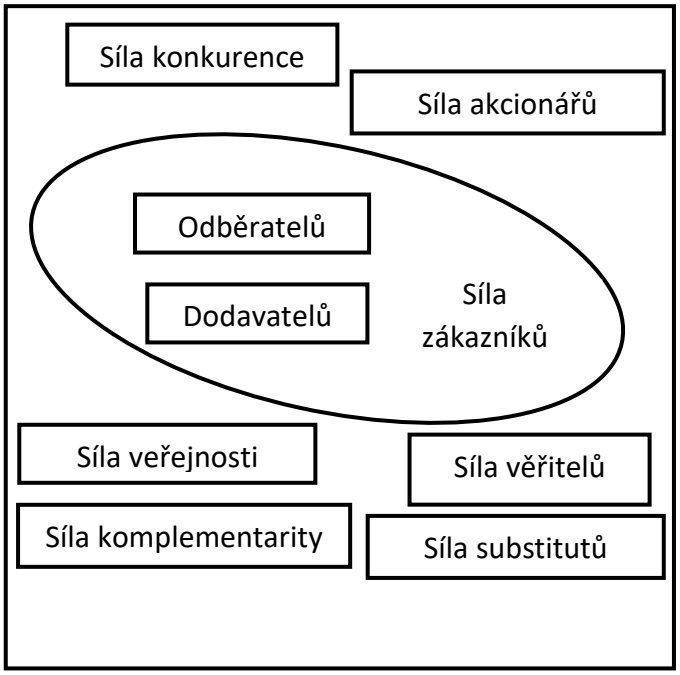
Zdroj: Švarcová M. (2012), str. 27.

a. Vnitřní prostředí podniku

Do vnitřního prostředí podniku patří zaměstnanci podniku, jeho vybavení, komunikace mezi zaměstnanci, organizační struktura, informační systém atd. Vše, co podnik potřebuje ke správnému působení na trhu.

Analýzou tohoto prostředí se nejčastěji zabývá SWOT analýza, jenž sleduje silné a slabé stránky, příležitosti a nebezpečí uvnitř organizace.

Obrázek 2 Vnitřní prostředí podniku



Zdroj: Švarcová, M., 2016, str. 36

b. Vnější prostředí podniku

Do vnějšího prostředí podniku můžeme zařadit vše, co organizaci ovlivňuje „zvenku“, jsou to například odběratelé, dodavatelé, konkurence a v neposlední řadě je to stát. Těmto faktorům se musí podnik podřídit, jelikož ne vždy má pravomoc faktory změnit či ovlivnit.

Z hlediska makroprostředí dále rozdělujeme vnější prostředí na osm vlivů:

- politický – stabilita vlády, vládní orgány;
- legislativní – zákony, nařízení, vyhlášky;
- přírodní – péče o přírodu, ohled na životní prostředí;
- kulturní – demografický vývoj, názory, hodnoty;
- technické – inovace, zdokonalování;
- technologické – věda a výzkum;
- sociální – demografický vývoj, názory, hodnoty;
- ekonomické – vývoj, trendy, HDP.

3.1.1 STEP analýza

S tímto souvisí STEP analýza, popř. PEST analýza, která svůj název získala složením začínajících písmen všech faktorů, které vnější prostředí ovlivňují: P – politické, E – ekonomické, S – sociální, T – technologické. Dále se můžeme setkat s názvoslovím

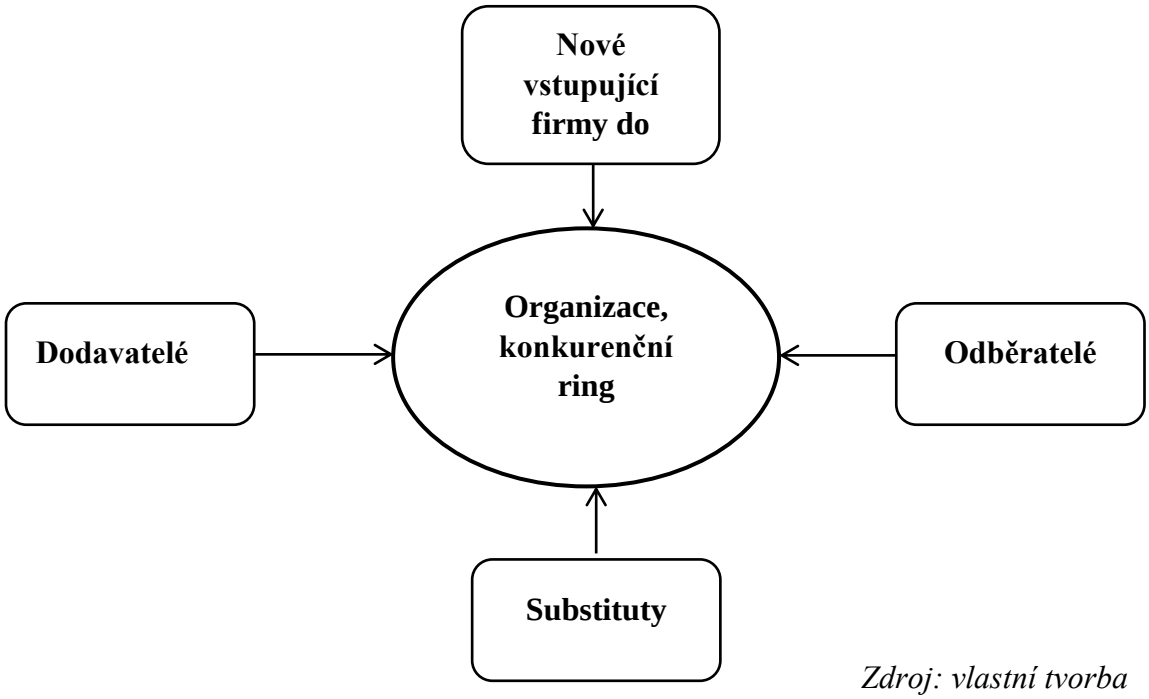
PESTE či PESTLE analýza, což znamená úplně to samé jako výše zmíněné názvy analýzy, jen je v těchto případech navíc zařazen L – legislativní a E – ekologický faktor.

3.1.2 Porterův model pěti konkurenčních sil v odvětví

Velmi významnou analýzou je také Porterův model pěti konkurenčních sil v odvětví, který označuje zásadní vlivy a jejich intenzitu působící na danou organizaci, kdy je každá organizace ovlivňována stejnými vlivy, avšak každým v jiném rozsahu. Z tohoto důvodu je pro každou firmu působící na trhu spolu s konkurencí analýza Porterova modelu pěti konkurenčních sil v odvětví velmi důležitá pro jejich existenci. Analýza znázorňuje, na které faktory by firma měla brát zřetel a zaměřit se na něj v co nejvyšším měřítku.

Obrázek 3 - Porterův model pěti konkurenčních sil v odvětví - znázorňuje, jak všechny faktory ovlivňují a působí na samotnou organizaci, která se díky těmto vztahům formuje a přizpůsobuje nejen jim, ale dále trhu, kde se podmínky neustále mění a přizpůsobují novým okolnostem.

Obrázek 3 Porterův ***model pěti konkurenčních sil v odvětví***



Zdroj: vlastní tvorba

3.1.3 SWOT analýza

Jedná se o analytickou techniku zaměřující se na hodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících podnik. Albert Humphrey, který v 60. letech 20. století analýzu vynalezl, se snažil zkoumat úspěšnost podniku či nově zavedeného produktu na trh, který je

ovlivňován celou řadou faktorů. Název SWOT se skládá ze začátečních písmen 4 základních faktorů:

- silné stránky – strenghts;
- slabé stránky – weaknesses;
- příležitosti – opportunities;
- nebezpečí – threats.

Škála jejího možného využití je velmi široká, nepoužívá se pouze pro hodnocení pozice daného podniku či produktu, je možné ji využít i např. při hodnocení zájemců o pracovní pozice při pracovních pohovorech. Při jejím využití je velmi důležité správně a detailně definovat její slabé a silné stránky, které se týkají vnitřního prostředí podniku, ale také příležitosti a nebezpečí, které působí na filmu zvenku, jedná se tedy o vnější prostředí podniku.

Cílem SWOT analýzy je identifikace všech faktorů ovlivňující daný podnik a zvolit vhodnou strategii při posílení či odstranění daných činitelů. Humphrey vynalezl 4 základní strategie, které plynou z využití SWOT analýzy:

- SO – podnik plně využívá své silné stránky a příležitosti k uplatnění na trhu. Tato pozice je ideální, avšak vyskytuje se pouze zřídka, kdy má podnik tak ideální podmínky pro své působení;
- WO – zde by se měl podnik zaměřit na odstranění svých slabých stránek pomocí příležitostí, které mu trh nabízí;
- ST – v tomto případě se jedná o využití silných stránek, které budou plnohodnotně čelit hrozbám působícím na organizaci;
- WT – jedná se o strategii, kdy by měl podnik snížit své náklady za účelem zmírnit ohrožující faktory, které ho ovlivňují.

Obrázek 4 Schéma SWOT analýzy

Silné stránky (S) Slabé stránky (W)	*Strategie SO*	*Strategie WO*
Příležitosti (O) Nebezpečí (T)	*Strategie ST*	*Strategie WT*

Zdroj: vlastní zpracování

3.1.4 Dotazníkové šetření

Cílem dotazníkového šetření je získat data od vhodného počtu respondentů, které zajistí potřebné informace. Zde je důležité zmínit, že respondenti byli bývalí a současní zákazníci společnosti. V mém případě se bude jednat o dotazník týkající se společnosti KENAST, s. r. o., jehož cílem bude zjistit spokojenost zákazníků společnosti s danými nabízenými službami a jejich kvalitou. Budou zde zjišťovány zákazníkovy preference, potřeby a faktory, které ovlivňují jeho nákup. Dále budu zjišťovat základní demografické informace o respondentech, díky nimž zjistím, jaká je segmentace trhu dané společnosti (viz Příloha 1).

3.1.5 SPACE analýza

„SPACE matice“ se používá při analýze strategického postavení na trhu. Jedná se o metodu využívající se při strategickém řízení či plánování. Jako hlavní determinanty určující strategické postavení organizace, se využívají ukazatelé finanční síly (FS) a konkurenční výhody (KV), které slouží k hodnocení vnitřního prostředí podniku. Vnější prostředí hodnotí ukazatelé stability prostředí (SP) a síla odvětví (SO). (viz Obrázek 5)

Jednotlivé kroky pro tvorbu SPACE matice:

1. určení faktorů jednotlivých skupin FS, KV, SP a PO;
2. klasifikace faktorů FS a KV, kdy platí 1 = nejhorší reakce organizace, 6 = nejlepší reakce;
3. klasifikace faktorů SP a SO, kdy platí 1 = nejhorší reakce organizace, 6 = nejlepší reakce;
4. stanovit vážený průměr pro jednotlivé skupiny faktorů;
5. výsledné body zanést do grafu;
6. sestavit směrový vektor vedoucí z nulového bodu matice SPACE přes výsledný bod, výsledný směrový vektor znázorňuje druh vhodné strategie, jenž je doporučena pro danou společnost.

Obrázek 5 SPACE matice hodnocení strategického postavení

Zdroj: vlastní zpracování dle Melichárková, H. (2009).

3.1.6 Členitost zákazníků společnosti

Dle Johnsona (2000) jsou pro správnou segmentaci trhu nejdůležitější podobnosti a rozdíly mezi zákazníky a uživateli, na kterých je celý proces segmentace založen. Segmentace zákazníků je jednou z nejdůležitějších hledisek, na které by každá podnikající organizace měla brát zřetel. Z dotazníkového šetření má být zjištěno, jaký druh segmentace trhu společnosti je pro firmu nejvhodnější, popřípadě na jaké skupiny potencionálních zákazníků by se společnost měla detailněji zaměřit.

4 Literární rešerše

4.1 Charakteristika služeb

Službu je možné definovat jako poskytování nehmotných statků k uspokojování potřeb za úplatu, což tvoří základní rozdíl mezi výrobkem a službou. Jedná se o činnosti, výhody či 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 (Škodová Parmová, 2016).

Službou je jakákoliv aktivita nebo výhoda, která je nabídnuta jednou stranou straně druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem (Kotler a kol. 2007).

O službách platí, že se jedná o velmi rozsáhlou oblast lidských činností, které mohou poskytovat jednotlivci, firmy či jiné organizace, ať už ziskové nebo neziskové (Vaštíková, 2014).

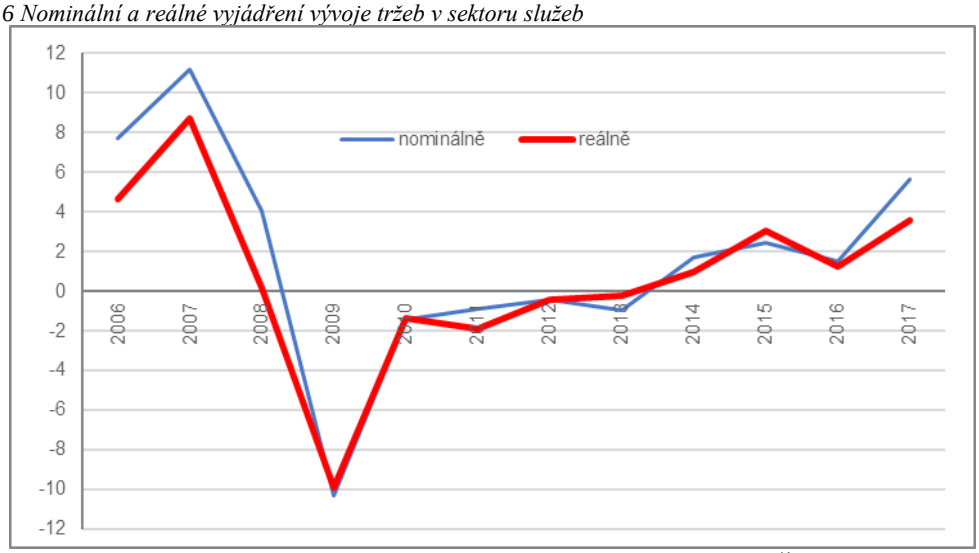
Nejširší portfolio služeb je svým zákazníkům (občanům i organizacím) nabízeno soukromým sektorem. S těmito službami se člověk setkává opravdu na každém kroku a v mnoha případech představují alternativu i ke službám veřejného sektoru (Vaštíková, 2014).

Služby tvoří běžnou součást života. Málokdo si však uvědomuje, že téměř všichni poskytujeme služby někomu dalšímu. Podle aktuálních statistik ve službách pracuje přes 60 % Čechů a toto číslo neustále roste. A v západních zemích, které si často bereme za vzor, je to v této chvíli i více než 70 % (Hazdra a kol., 2013).

Jak bylo uvedeno výše, v řadě evropských zemí, v USA a Japonsku je ve službách zaměstnáváno více lidí než ve všech ostatních sektorech dohromady. Podniky poskytující služby zajišťují většinu ekonomického růstu země a řadu pracovních příležitostí. Proto se dá předpokládat v blízké budoucnosti vysoký růst sektoru služeb a jejich prvků v naší ekonomice. (Boučková, 2003).

Tržní podíl sektoru služeb se v posledních letech stále zvyšuje stejně jako počet lidí v něm zaměstnaných. Od roku 2009 do současnosti se služby stále vyvíjí a jejich růst můžeme očekávat i v dalších letech (viz Obrázek 6).

Obrázek 6 Nominální a reálné vyjádření vývoje tržeb v sektoru služeb



Zdroj: Český statistický úřad

V současnosti služby představují velmi důležitou součást národních ekonomik, a to zejména pro multiplikační efekt, který v ekonomice mají. Služby a kvalita jejich řízení mají velký vliv na konkurenceschopnost hospodářství a představují integrující složku veškerých ekonomických aktivit (Škodová Parmová, 2003). Místo pouhého předávání výrobků zákazníkům přichází na trh komplexní servisní služba, která má jako systém za cíl uspokojit veškeré potřeby zákazníků a jejím hlavním měřítkem je užitek zákazníka (Škodová Parmová, 2004).

4.1.1 Základní vlastnosti služeb

Služby jsou rozpoznatelné od výrobků díky jejich 4 základním vlastnostem, které označujeme jako „4N“ nebo „4I“, pocházející z anglického názvosloví.

- **Nehmotnost** (intangibility) – služby není možné před jejím pořízením vyzkoušet, ochutnat, není možné vidět jejich barvu ani tvar;
- **Neskladovatelnost, pomíjivost** (inventory) – služby na rozdíl od výrobků nelze skladovat. Po uspokojení tužeb zákazníka služba jako taková zaniká, dokud zákazník službu nepožaduje opakovaně;
- **Nedělitelnost** (inconsistency) – jelikož je služba nejčastěji poskytována za pomoci různých lidí, technologií a v různém čase, je její kvalita subjektivní a záleží na všech faktorech, jenž ji v danou chvíli ovlivňují;

- **Neoddělitelnost od poskytovatele** (inseparability) – poskytnutí a spotřeba služby jsou od sebe neoddělitelné a souběžné, proto vždy vyžadují přítomnost poskytovatele služby.

Ke čtyřem již zmíněným „N“ lze přiřadit další páté, a to je:

- **Neexistence vlastnických vztahů** – poskytnutí služby může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného výrobku. Pokud je vyžadováno, neexistuje právní nárok na trvalé vlastnictví použité hmotné položky. Zákazník získá při nákupu v podstatě přístup ke službě nebo možnost využít službu, ale vlastnictví, které umožňuje službu poskytovat, se nakonec vrátí k firmě, která je poskytovatelem (hotelové pokoje, pronajatá auta, bankovní karty apod.). Neznamená to klasický vlastnický vztah jako při koupi hmotných předmětů, ale k převodu „hmotného“ vlastnictví v žádném z případů nedochází (Boučková & kol., 2003).

V tabulce jsou znázorněny nehmotné služby každodenního života, které využívají jak podnikatelé, tak spotřebitelé, ať už se jedná o služby pouze nehmotné nebo služby doplňující nějaký výrobek.

Tabulka 1 - Služby podle cílového trhu a stupně nehmotnosti

Stupeň nehmotnosti	Služby pro podnikatele	Služby pro spotřebitele
Služby nehmotné	komunikační technologie, informační systém	služby spojené s využitím volného času, vzdělávání, galerie a muzea, aukční síně
Služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu	reklama, pojištění, servis a údržba, poradenství	prádelny, kosmetické služby, opravny
Služby zpřístupňující hmotný produkt	velkoobchod, skladování, financování, doprava	maloobchod, bankovnictví a pojišťovnictví, poštovní služby, aj.

Zdroj: Janečková & Vaštíková, 2000, vlastní úprava

4.1.2 Druhy služeb

V důsledku různorodosti je vhodné roztřídit služby podle jejich charakteristických vlastností do několika kategorií (Vaštíková, 2008). Služby jsou velmi heterogenní skupina, což znamená, že ukazatelů pro jejich dělení je celá řada (Škodová Parmová, 2004).

B. Služby podle místa jejich poskytnutí:

- **tržní služby** – předmětem nabídky a poptávky na běžném trhu;
- **netržní služby** (veřejné služby) – nelze vyloučit osoby nebo skupiny osob z možnosti využívat službu a jejich spotřeba je nedělitelná (sociální služby, úhrada či bezplatnost, přehuštění).

C. Služby podle cílového trhu – zákazníka

Mnoho druhů služeb jsou využívány oběma trhy:

- **služby pro spotřebitele –** služby pro volný čas, osobní služby;
- **služby pro firmy/organizace –** služby spojené s fungováním podniku, větší objem zakázek (Škodová Parmová, 2004).

D. Služby podle své funkce

- **interní služby –** jedná se o služby nabízené spolu s hmotným produktem (montáže, servis, opravy, kontroly);
- **externí služby –** služby nabízeny samostatně bez návaznosti na hmotný produkt, jedná se o samostatný objekt nabídky (vzdělávání, hotelnictví, zdravotnictví, poradenské služby).

E. Vztah služby a výrobku

- **čistý hmotný produkt –** sůl, kravata, potraviny, mýdlo, chléb;
- **hmotný produkt spolu se službou –** šaty na míru, automobily, domy;
- **hybrid –** restaurace;
- **služba spolu s malým podílem hmotného produktu –** propagační agentury, aerolinie, televize;
- **čistá služba –** vzdělávání, divadlo, zdravotní péče**;**
- **služby závislé na strojích a zařízeních –** poskytované pomocí plně automatizovaných zařízení
    - relativně neodborných operátorů
    - vysoce profesionálních operátorů;
- **služby závislé na lidech –** na poskytovateli a jeho zaměstnancích
    - poskytované nekvalifikovanou pracovní silou
    - poskytované kvalifikovanou pracovní silou
    - poskytované odborníky vysokých kvalit (Švarcová, 2016).

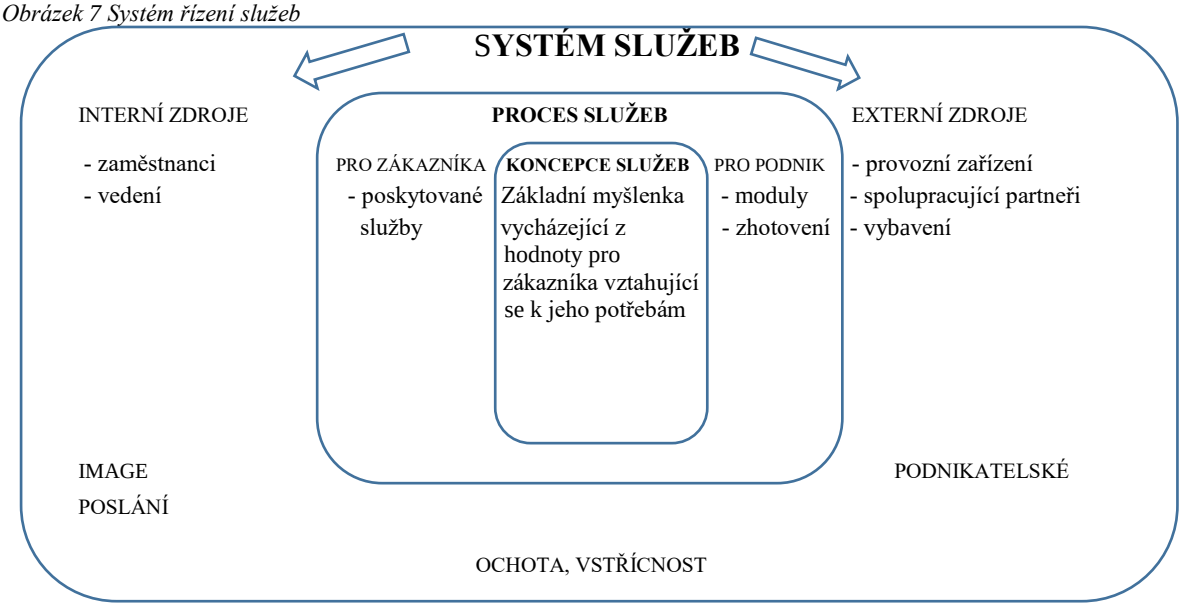
F. Odvětvové třídění služeb

- **terciární** – jedná se o služby vykonávány v dřívějších dobách v domácnosti (kadeřnictví, prádelny, čistírny, opravy a údržba domácích přístrojů);
- **kvartální** – hlavním rysem tohoto odvětví je usnadnění a zefektivnění práce (doprava, finance, poradenské služby apod.);
- **kvintetní** – základním rysem těchto služeb je neustálé zdokonalování a vylepšování poskytované služby, které má za příčinu její příjemce, který žádá stále vyšší kvalitu (vzdělávání, rekreace, zdravotní péče).

4.1.3 Zajišťování kvality služeb

Mezi přáním spotřebitele a samotného managementu podniku vznikají rozpory o poskytování služby, její kvality a představami o službě už u jejího vzniku. Proto je důležité si stanovit systém řízení služby, které bude zajišťovat sledování kvality poskytování služby, sledování spokojenosti zákazníků a zaměstnanců i stížnostmi zákazníků na službu.

Obrázek 7 Systém řízení služeb



Zdroj: Švarcová, 2016.

4.2 Podnikatelský plán

Jednou z klíčových činností při zakládání podniku je sestavení podnikatelského plánu. Podnikatelský plán slouží nejen podnikateli a jeho zaměstnancům, ale spolu s nimi i externím subjektům (poskytovatelům kapitálu, jako jsou banky a investoři, obchodním

partnerům a privátním či veřejnosprávním institucím) při posuzování životaschopnosti firmy.

Z toho plyne následující využití podnikatelského plánu:

- při zakládání firmy;
- pro rozhodování, plánování;
- při poskytování bankovního úvěru;
- při plánování vstupu nových investorů, vlastníků atd.

I zdánlivě malý, jednoduchý podnikatelský projekt např. v oblasti maloobchodu, řemesel či služeb, který vypracoval zakladatel sám, by měl být podroben odborným konzultacím dříve, než se předloží případným investorům nebo finančním institucím (zejména bankám). Tyto konzultace mohou poskytnout nejen interní, ale především externí experti (finanční poradci, právníci) nebo odborné poradenské firmy, regionální poradenská informační centra, odborné podnikatelské zájmové svazy či další instituce zabývající se touto problematikou (Bednářová, Škodová Parmová, 2003).

4.2.1 Vlastnosti podnikatelského plánu

Při sestavování podnikatelského plánu je důležité dodržovat určité zásady ze strany jeho obsahu a i cíle, proč je podnikatelský plán sepisován a komu je určen. Při jeho tvorbě je nutno mít na zřeteli charakteristické vlastnosti služeb.[1] Podnikatelský plán by měl být:

- srozumitelný – uvádět stručně pouze nejdůležitější informace v co nejpřehlednější podobě, zároveň tyto informace mají být podloženy;
- logický – jednotlivé části plánu na sebe musí navazovat a nesmí si navzájem odporovat, doporučuje se časový průběh znázornit graficky s doplněním do harmonogramu;
- uváženě stručný – myšlenky se uvádějí co nejvíce stručně, z podnikatelského plánu musí být jasná jeho hlavní myšlenka, proč byl sepsán;
- pravdivý a reálný – v podnikatelském plánu by neměly být uvedené nereálné plány, které nebudou nikým podpořeny, samozřejmostí je pravdivost uvedených informací;

[1] Vlastnosti služeb jsou podrobněji popsány v kapitole 4.1.1

- respektovat rizika – při uvedení případných rizik by v plánu mělo být uvedené i jejich řešení (Veber, Srpová, & kolektiv, 2005).

4.2.2 Struktura podnikatelského plánu

Mezi části podnikatelského plánu patří přehled podnikových financí, který by měl obsahovat především popis navrhovaných podnikatelských aktivit, jimiž se bude podnik zabývat. Měl by obsahovat přehled navrhovaných marketingových metod a finanční odhad, jenž by měl být sestaven minimálně na 3 roky.

Další částí by měla být formulace cílů, ve které by se měly podrobně popisovat požadavky na výrobu, dlouhodobé a krátkodobé cíle a popis kvalifikace vlastníka podniku. V části popisující technologického vývoje navrhované oblasti by se měl autor podnikatelského plánu zaměřit na vývoj a výzkum v odvětví, ve kterém se chystá podnikat a na využití výrobků a služeb, které chce produkovat (v jakém časovém horizontu – kdy; na jakém místě – kde).

Část popisující technický popis výroby by se měla specializovat na technické výkresy, certifikace, eventuálně popis budoucích zkoušek, jenž bude muset výrobek absolvovat.

V části zabývající se strategií trhu, se jedná o popis tržního segmentu, jehož chce firma dosáhnout. S tím souvisí prodejní taktika, kde by měl autor podrobně vyjmenovat přehled metod podpory prodeje, údaje a schopnosti splnit plánované předpoklady o odbytu.

Dále by se měl autor podnikatelského plánu v části navrhované organizace zaměřit na jednotlivé funkce v podniku a jejich propojení, klíčové funkce a charakteristiku pracovníků, kteří je budou vykonávat, technické zabezpečení pracoviště, požadavky na vývoj apod. S tímto souvisí část týkající se vztahů k životnímu prostředí, tedy vliv služby na životní prostředí nebo problematika recyklace a likvidace hmotných prvků.

Jednou z nejdůležitějších částí jsou závěry týkající se celkové výše fixního kapitálu, podílů jednotlivých partnerů v podniku, časově rozložena potřeba peněz (bankovní úvěry), výše očekávaného zisku či podílové rozdělení vlastnictví a časový plán rozjezdu organizace.

4.3 Řízení služeb

Řízení služeb obsahuje mnoho činností týkajících se celého procesu poskytování služeb, ať se jedná o proces určení poskytované služby, přes její zkvalitnění a propagaci, až po řízení vztahů se zákazníky a lidských zdrojů. Dokonalé fungování řízení služeb lze

chápat jako systém, který je v určitých pracích shodný se systémy řízení výroby a odbytu hmotných statků, v některých aspektech se však odlišuje (Škodová Parmová, 2004).

4.3.1 Podnik

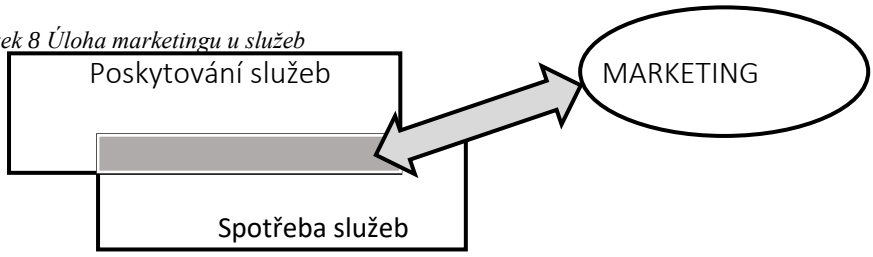
Pro správné poskytování služeb či prodej výrobků je důležité mít kvalitní podnik. Jedná se o prostředí, kde podnikatel provádí svou podnikatelskou činnost a kde se zákazníkem přichází nejčastěji do kontaktu. Rozhodování podnikatele ovlivňuje mnoho faktorů. Jsou to faktory jak vnitřní, tak vnější, které jsou nejen pozitivní, ale i negativní. Faktory lze rozdělit podle toho, zda ovlivňují všechny organizace například v celém státě anebo ovlivňují jen některé z nich.

4.3.2 Marketing služeb

Firmy poskytující služby v České republice stále ještě nevyužívají marketing pro tuto oblast v takové míře jako v oblasti hmotných výrobků. Mnohé z těchto firem, nevyužívající marketing, jsou mikro či malé a nevidí důležitost marketingové podpory pro oblast služeb. Řízení služeb a jejich marketing bude vzhledem k podstatě služeb i nadále přinášet ve všech ekonomikách řádu speciálních a dosud nezodpovězených otázek. Zároveň velký počet podniků poskytujících služby bude uplatňovat nové, velmi úspěšné modely řízení, a to i řízení marketingu (Boučková, 2003).

V posledních letech se marketing služeb stává nedílnou součástí každé společnosti, jelikož konkurence mezi organizacemi je obrovská. (Leslie, 2017)
Z tohoto důvodu hledá menší či větší společnost jakoukoliv možnost svého zviditelnění, kdy je marketing, bez ohledu na odvětví, velmi důležitým aspektem, a to nejen z důvodu rozrůstajícího se vlivu sociálních sítí a internetu jako takového.

Obrázek 8 Úloha marketingu u služeb



Zdroj: Zamazalová a kol. (2010).

4.3.3 Marketingový mix

Pojem **marketingový mix** poprvé zazněl od majitele americké marketingové společnosti Neila Bordena v roce 1953, avšak představení pojmu jako takového přišlo až v roce 1960

v knize Marketing, kterou napsal profesor Jerry McCarthy. Kniha poprvé objasnila význam tohoto pojmu a dala vzniknout známému a s tím souvisejícímu „4P“.

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby dosáhla svých marketingových cílů na cílovém trhu (Kotler, 1998).

Dle Horákové (2003) je marketingový mix výstupem dobře realizovaného marketingu.

Marketingový mix se ve svém základním provedení skládá ze 4 prvků, tzv. „4P“, které tvoří první písmena z anglického názvosloví každého z prvků – product (produkt), price (cena), promotion (propagace) a place (místo). Někdy se můžeme setkat s termínem „8P“, kdy je základ doplněn o další čtyři prvky, a to – people (lidé), packaging (balíčky služeb), partnership (spolupráce) a v neposlední řadě programming (programování – časové rozvržení).

Výše jmenované prvky marketingového mixu jsou pouze ty základní, ve skutečnosti se jich může používat opravdu mnoho, např. to dále mohou být – purse string (finance), politics (politické dění), participation (účast) – s tím související participant (účastník), atd.

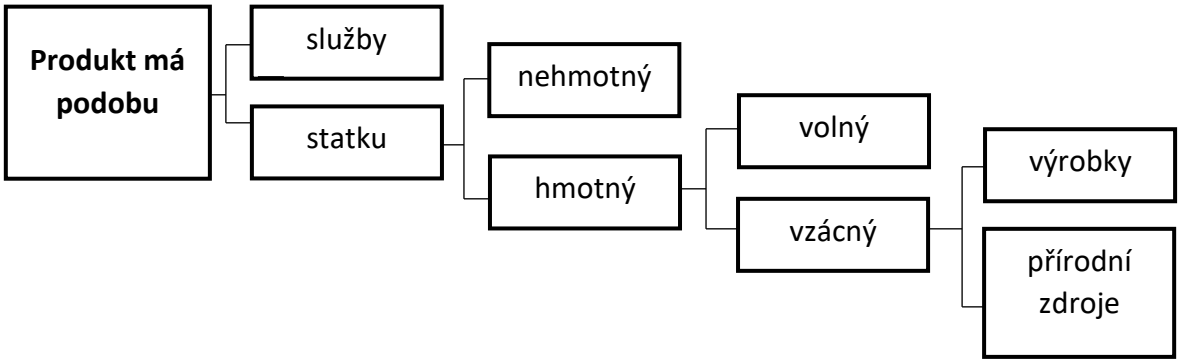
Spolu se „4P“ souvisí „4C“, které vzniklo obdobně jako 4P a znamená – customer (zákazník), cost (náklady), chanel (distribuční kanál) a communication (komunikace).

Product

Základním cílem produktu nebo služby je maximálně uspokojovat potřeby zákazníků. Každý vzniklý produkt je diferencovaný – liší se ve vlastnostech, použitém materiálu či surovinách. Na každý produkt bylo vynaloženo odlišné množství lidské práce, proto se dá říct, že každý vzniklý výrobek či služba je originálem.

Při jeho vzniku záleží na **podstatě** – proč daný produkt vznikl, jaký je jeho úkol a jaké své vlastnosti při něm využívá, popřípadě jeho cíl. Dále je určován **charakteristikami** – obalem, designem, kvalitou, balením. Každý zákazník vnímá tyto charakteristiky odlišně neboli jde o subjektivní vnímání produktu, díky čemuž vzniká základní prvek tzv. **„spotřebitelské hodnoty“**. Některé produkty jsou tvořeny **doplňkovými službami** – instalace, dodací podmínky, montáž, doprava.

Obrázek 9 Podoby produktu



Zdroj: Švarcová, M., 2016, str. 140.

Price

Cena vyjadřuje zvláštní hodnotu produktu, její úkolem je společnosti zajistit jeden z nejhlavnějších cílů podnikání, a to zisk. Cena je zcela závislá na podstatě, charakteristikách i doplňkových službách produktu, kde platí, že čím více je produkt kvalitnější, má více vlastností, a je doplněn o služby navíc, tím bude jeho cena vyšší. Rozhodování a její konečné stanovení je velmi sporný a nejistý úkol, neboť cena musí splňovat mnoho požadavků. Nejen že by měla zajistit společnosti zisk, ale především musí být její výše taková, aby správně zapůsobila na zákazníky, ti ji respektovali, a zajistila tak koupi produktu.

S cenou souvisí zákon klesající či rostoucí poptávky a nabídky neboli čím je cena vyšší, tím nižší je poptávka po produktu a naopak, čím je cena nižší, tím se poptávka po produktu zvyšuje.

Promotion

Propagovat znamená rozšiřovat, dávat na vědomí, seznamovat a šířit. Cílem propagace je obeznámit zákazníka s novým či stávajícím, ale například inovovaným produktem na trhu, předvést jeho vlastnosti, dovednosti a v konečné fázi i zákazníka navést k jeho koupi. Nejčastěji se s propagací můžeme setkat v informačních médiích, jako je televize, tisk, rozhlas, a hlavně se stále vyvíjející a pro propagaci důležitější prostředek, a to internet.

S pojmem propagace je mnohdy spojován pojem reklama. Cílem reklamy je zákazníka informovat o nové nabídce produktu za účelem jeho přímého prodeje.

Place

Pro každý produkt je důležité jeho umístění, tedy místo, kde se produkt střetne se zákazníkem, popř. jak se k zákazníkovi dostane, s tím souvisejí kanály neboli způsoby, jakými se daný produkt může k zákazníkovi dopravit. Nejčastějším místem prodeje produktu jsou obchody přímo v místě sídlící firmy, která je poskytuje. Není tomu tak pokaždé, například pokud má výrobní podnik více svých prodejních míst, musí je na tyto místa dopravit. V těchto místech se pak zákazník setkává s produktem a vším, co k němu náleží. Zákazník si většinou může objednat produkt až domů – což znamená, že využije tzv. doplňkovou službu, kterou není jen doprava, ale například i následná montáž.

People

Pod pojmem lidé si každý může představit něco jiného – mohou to být zaměstnanci podniku, konkurence, dodavatelé, odběratelé. Nejdůležitějším souborem jsou však zákazníci, kteří tvoří základ pro činnost podniku neboli poptávku po produktech. Dalším významným souborem „lidí“ jsou poskytovatelé neboli výrobci, obchodníci, zprostředkovatelé, zkrátka všichni, co se starají o proces cesty mezi výrobkem a konečným zákazníkem.

Partnership

Partnership neboli spoluúčast či partnerství znamená určitý druh spolupráce mezi výrobcem služby a zákazníkem. Nejlepším příkladem této spolupráce či spoluúčasti jsou kadeřnické služby, kdyby zprostředkovatel nemohl svou službu vykonat, aniž by v místě poskytování služby nebyl přítomen zákazník, jehož poptávka a přání výkon služby umožňují. Jedná se ale i o vztah mezi výrobci produktu a zprostředkovateli, kteří využívají i mnoho služeb, než se produkt dostane ke konečnému zákazníkovi a poté i konečný zákazník může využít služeb partnerství mezi jím a zprostředkovatelem či obchodníkem, kde produkt zakoupil.

Physical evidence

Physical evidence můžeme přeložit jako fyzický důkaz. Jedná se o fyzický důkaz ve spojení s danou organizací – přítomnost a koncept značky, co v zákazníkovi daná značka vyvolává a co pro něj představuje. Prostřednictvím fyzického důkazu se společnost prezentuje na trhu, pomocí nabízených produktů, které jsou např. jedny z nejkvalitnějších na trhu, díky tomuto obecně známu faktoru, jako je kvalita, si zákazník spojí potřebný faktor či přímo daný produkt s názvem organizace, např. Baťa – boty.

Processes

Processes neboli procesy mají spojitost s výkonem celého podniku, kdy je nejdůležitější hledisko minimalizace nákladů a maximalizace zisku. Takové vylepšení společnost zajistila zrušením provozovny, která byla nevýdělečnou a nechali si místo ní zřídit novou zasedací místnost, kde se budou konat obchodní schůzky s partnery, které jsou pro společnost důležitější, než byla provozovna.

4.3.4 Řízení vztahů se zákazníky (CRM)

Zákazník je pro firmu nejdůležitější součástí její existence, jelikož v případě, že nebude zákazníka, který jakýmkoliv způsobem bude využívat služeb firmy, nebude ani firma. Z tohoto důvodu je získávání, udržení a v neposlední řadě spokojenost a partnerství se zákazníky pro společnosti jeden z nejdůležitějších aspektů vůbec.

Podle Storbackaa (2002) je „Customer Relationship Management“ interaktivní proces, jehož cílem je dosažení optimální rovnováhy mezi firemní investicí a uspokojením zákaznickým potřeb. Optimum rovnováhy je determinováno maximálním ziskem obou stran. Zisk bývá jedním z nejčastějších cílů organizací, bývá to důvod, proč podnikatele začínají podnikat, proto je dle mého názoru tato definice naprosto výstižná.

Johnson (2012) tvrdí, že zákazník je příjemcem a často také poskytovatelem (koproducentem) v servisním procesu. Autor klasifikuje zákazníky do 4 širokých a překrývajících se typů:

- externí či interní zákazníci;
- zprostředkovatelé či koncoví spotřebitelé (uživatelé);
- zúčastněné strany: plátci, příjemci nebo účastníci;
- cenní nebo ne tak cenní zákazníci.

Tito zákazníci se pak zařazují do třech typů vztahů se zákazníky, zde je důležité si zabezpečit možná rizika týkající se zákaznických vztahů a dbát na řízení vztahů se zákazníky:

- vztah založen na portfoliu služeb nebo produktů, které se často nacházejí ve velkoobjemových operacích;
- osobní vztah vznikající mezi zákazníkem a zaměstnancem, což se děje zejména v malých profesních organizacích;
- dočasné vztahy se zákazníky, které uznávají jednostrannou a jednorázovou povahu služeb.

V rámci strategického vztahu dbají organizace na partnerství s organizacemi, kde usilují o úzkou spolupráci v dlouhodobém hledisku s ohledem na vzájemné benefity, které budou zhodnocovat povahu a sílu vzájemného vztahu, který se budou společnosti snažit dál rozvíjet. Pro provozní manažery jsou vzájemné postoje, chování a důvěra klíčové pro úspěch na trhu.

V následující tabulce je znázorněno 7 dimenzí obchodních vztahů s partnery či zákazníky společností. Tabulka 2 ukazuje, na co by si společnost měla dávat pozor, aby si své zákazníky či partnery udržela a neztratila je v rámci nevhodného chování.

Tabulka 2 7 dimenzí obchodních vztahů s partnery i zákazníky

Číslování	Dimenze	Definice
1	Výběr partnera	Koho jsme si vybrali pro spolupráci a proč? Toto se řeší především u vztahů s partnery či dlouhodobými zákazníky
1	Druh a povaha smlouvy	Dopad daného typu uzavřené smlouvy na partnerství a naopak, tedy dopad partnerství na uzavření určitého druhu smlouvy
3	Vzájemná náklonost a porozumění	Pochopení a porozumění očekávání, vnímání a loajalita obou stran, které se rozhodly uzavřít smlouvu či partnerství
4	Mezilidské vztahy	Vzájemné vztahy nejen v pracovním prostředí týkající se všech zaměstnanců, ale také vztahy se zákazníky
5	Způsob práce	Vztahy spolupracovníků probíhající na určitém organizačním levelu (vyšší management, nižší management či navzájem) působí také na vztahy se zákazníky
6	Řešení problémů	Společné řešení problémů s partnery či zákazníky, kdy je důležité se z nich také poučit nejen individuálně, ale také jako jeden tým – celá společnost.
7	Řízení výkonnosti	Pomocí různých opatření sledovat řízení akcí (rozhodování, delegování), případně jejich zlepšení a spokojenost se zákazníky

Zdroj: Johnston, R., Clark, G., & Shulver, M., (2012), str. 91.

Závěrem můžeme tedy konstatovat, že péče a komunikace se zákazníky je velmi důležité hledisko, na které by jak vedení, tak i ostatní zaměstnanci společnosti měli brát zřetel. Jelikož zákazník nejenže tvoří zisk, ale napomáhá firmě se rozvíjet, tvoří její jméno a v neposlední řadě na něm záleží existence podniku.

5 Praktická část

5.1 Cíl práce

Hlavním cílem bakalářské práce je zjištění postojů zákazníků k poskytovaným službám podniku Kenast, s. r. o., návrhy na případné zdokonalení poskytování těchto služeb a tím i možnost zvýšení konkurenceschopnosti podniku a zajištění co nejlepšího postavení na trhu.

Dílčím cílem je zjištění silných a slabých stránek podniku, které mohou ovlivnit poskytování služeb společnosti.

6 Představení podniku KENAST, s. r. o.

Zdrojem této bakalářské práce je společnost KENAST, s. r. o. Společnost se nachází ve městě Pečky nedaleko lázeňského města Poděbrady ve Středočeském kraji. Výběr podniku nebyl náhodný. Jednak z toho důvodu, že během studia autorka strávila v podniku své dvě povinné praxe. Díky času strávenému v organizaci se autorka seznámila jak se zaměstnanci, tak s vedením podniku a bylo jí zde umožněno vykonávat svůj výzkum pro bakalářskou práci. Dalším důvodem výběru společnosti je velká popularita a oblíbenost zvolené organizace v místě jejího podnikání.

Tabulka 3 Kenast, s. r. o. - obecné informace

Název	Kenast
Rok založení	1994
Zápis do obchodního rejstříku	2. června 2005
Právní forma	společnost s ručením omezeným
Zkratka	s. r. o.
Základní kapitál	200 000 Kč
Počet společníků	2
Počet zaměstnanců	16

Zdroj: vlastní tvorba dle www.justice.cz

6.1 Historie podniku

Příští rok oslaví společnost čtvrtstoletí na trhu, což znamená, že má firma nejen tradici, ale také široké zkušenosti, které obsahují 24 let obchodování na českém trhu. Na začátku svého působení se společnost specializovala pouze na prodej a servis kopírovacích strojů. Postupně se začal sortiment firmy rozšiřovat o nabídku tiskáren, skartovaček a faxů, což zaujalo širší spektrum zákazníků, tudíž rostla i firma. Později se do portfolia produktů zařadilo příslušenství, jako například počítače, scannery, PC sítě, digitální fotoaparáty a kamery. Následně se sortiment rozšířil o prezentační techniku a mobilní telefony.

Jedním z nejdůležitějších cílů při založení podniku bylo vybudovat společnost, která bude schopna poskytovat komplexní služby v oblasti prodeje a servisu kancelářské techniky, kam se přidaly produkty v oblasti kancelářského a školního nábytku. Tento cíl byl splněn v roce 2005, kdy se podnik stal společností s ručením omezením, a byl tedy zapsán do obchodního rejstříku. Firma se v té době specializovala na kancelářský a školní nábytek s veškerými pomůckami, které k tomuto zaměření náležely.

Firma se nachází ve Středočeském kraji v městě Pečky, jenž je nedaleko známého lázeňského města Poděbrady a nachází se přibližně 40 km od Prahy. Firma je v této oblasti velice známou a oblíbenou, kam se zákazníci velmi ochotně vrací. Ačkoli má společnost v tuto chvíli pouze 16 zaměstnancům, mezi které jsou započítáni i jednatelé, kteří jsou ve společnosti bráni jako zaměstnanci, díky své nabídce kvalitních produktů dokáže konkurovat i větším firmám, které se nacházejí v její blízkosti.

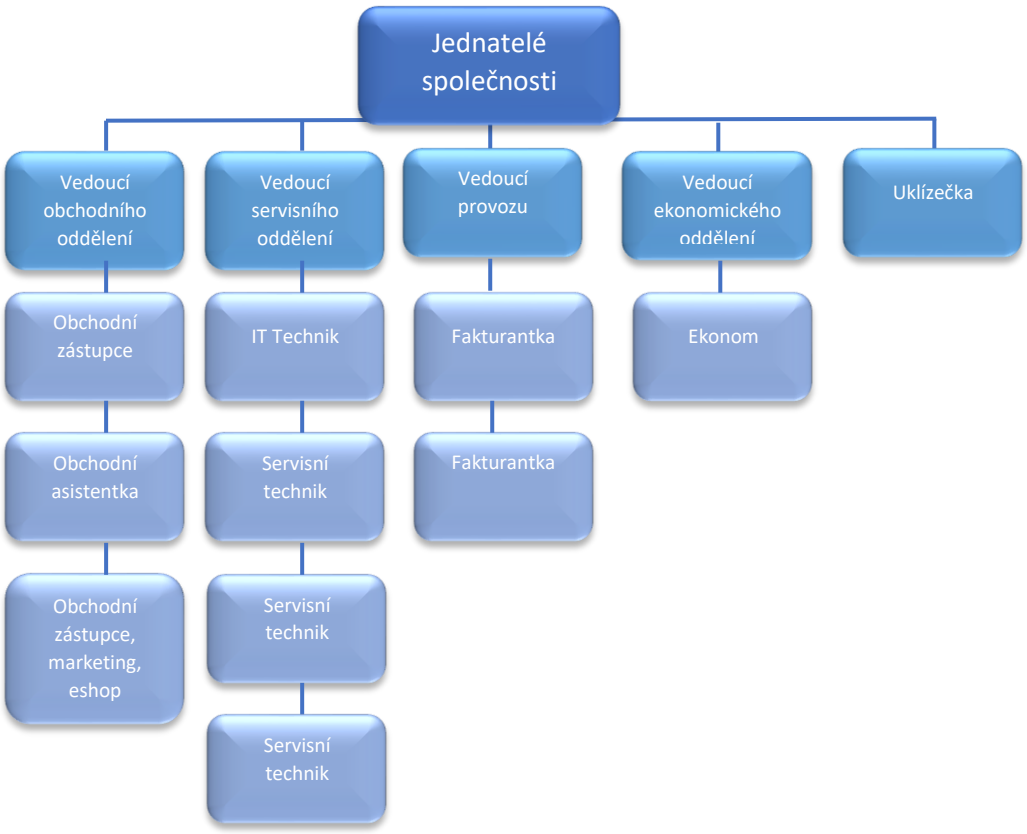
6.2 Předmět podnikání společnosti

V této chvíli firma nabízí široké spektrum svých produktů, a s tím souvisejících služeb, které jsou námětem této práce. Mezi důležité nabízené produkty patří kancelářský sortiment – počítače, notebooky, kancelářská technika a potřeby, s tím související kancelářský nábytek. Nejvýznamnějším nabízeným produktem společnosti jsou japonské tiskárny a kopírky značky Kyocera, které společnost nabízí více jak 20 let a díky této spolupráci se Kenast řadí mezi 5 nejvýznamnějších prodejců v České republice. Dalším významným nabízeným sortimentem je školní nábytek včetně vybavení pro školní jídelny a hřiště. K těmto produktům firma nabízí kvalitní a pravidelný servis, spolu s dodávkami spotřebního materiálu a kancelářských potřeb. Firma disponuje i vlastním zázemím pro servis kopírek a tiskáren zmiňované značky Kyocera (viz Příloha 2).

6.3 Organizační struktura

Společnost v současné době zaměstnává 16 zaměstnanců, avšak dlouhodobě spolupracuje se studenty, kterým zde umožňuje vykonávat svou odbornou praxi. Mezi zaměstnance se počítají oba jednatelé, kteří jsou zároveň zaměstnanci podniku. Podnik se dělí na čtyři oddělení: obchodní, servisní, ekonomické a provozní.

Obrázek 10 Organizační struktura společnosti



Zdroj: vlastní tvorba dle www.kenast.cz

6.4 Nabízené služby a servis

Společnost nabízí školní a kancelářský nábytek, tiskárny, výpočetní a kancelářskou techniku, spotřební materiál či ostatních kancelářské potřeby pro všestranné vybavení kanceláří, úřadů, škol, mateřských škol. Mimo toho nabízí i širokou škálu služeb:

- záruční a pozáruční servis;
- elektro revize;
- rozvoz vody v barelech;
- montáž kancelářského nábytku;
- zásobování smluvních klientů;
- vzdálená správa PC.

V minulém roce byla zrušena prodejna v sídle společnosti, kde do té doby byly nabízeny služby – tisk a kopírování, dobíjení telefonních zařízení, potisk dárkových předmětů, vazba dokumentů. Důvodem pro zrušení byla ztráta, kterou obchod způsoboval především z důvodu nepokrytí nákladů na jeho vedení. Dalším důvodem bylo zřízení

zasedací místnosti ve firmě. Společnost tímto rozhodnutím nepřišla o své příjmy, ale naopak se zbavila výdajů, které s sebou obchod přinášel.

6.4.1.1 Vztahy s odběrateli

Firma má své dlouhodobé odběratele, které se společností spojují partnerské dohody, které jsou na obou stranách dodržovány a respektovány. Tito „staří“ a již prověření zákazníci mohou faktury platit převodem a mají možnost využít prodloužené doby splatnosti faktur. „Noví“ odběratelé, s nimiž společnost nemá žádné zkušenosti, musí své faktury platit hotově.

6.4.2 Propagace a marketing

Propagace společně s marketingovou komunikací má za úkol neustálé připomínání existence společnosti jejím zákazníkům. Za tímto účelem Kenast využívá především své reklamní předměty a internetu. Propagace a marketing neprobíhají jen na sociálních a webových stránkách, jako je například Facebook. Firma využívá širokou skálu dalších možností, jak se dostat do povědomí zákazníků. Mezi základní propagační strategie patří nápisy a polepy nejen na firemních automobilech, ale též na autobusech veřejné dopravy. Jako další propagační strategii firma zvolila využití poutačů u veřejných silnic, kterých využívá hned několik. Další propagačním předmětem jsou reklamní letáky volně dostupné v okolí sídla společnosti.

6.4.3 Konkurence a její vliv na nabídku služeb

V tuto chvíli se jen ve Středočeském kraji nachází 73 prodejců nabízejících kancelářský či školní nábytek, díky čemuž tvoří konkurenci společnosti Kenast. Avšak jen 4 prodejci mají ve své nabídce produkty značky Kyocera.

Následující tabulka obsahuje výpis všech prodejců tiskáren Kyocera ve Středočeském kraji. Z tabulky je patrné, že pouze Kenast nabízí kompletní služby související s prodejem tiskáren sloužící nejen pro tisk, ale také MFP tiskárny.[2]

[2] MFP tiskárna znamená multifunkční laserová tiskárna.

Tabulka 4 Prodejci zn. Kyocera ve Středočeském kraji

Název prodejce	Obchodní partner	Servisní partner	Poskytovatel řešení
Kenast s.r.o. - TOP PARTNER J. A. Komenského 258 289 11 PEČKY	MFP Tiskárny	MFP Tiskárny	Ano
OFFICE DEPOT s.r.o. Floriánova 2461 253 01 HOSTIVICE	-	MFP Tiskárny	Ne
Pb BeneCom spol. s r.o. Balbínova 383 261 01 PŘÍBRAM	MFP Tiskárny	-	Ne
truconneXion a.s. Boleslavská 199 293 06 KOSMONOSY	Tiskárny	-	Ne

Zdroj: vlastní zpracování dle www.kyocera.cz

Ačkoli je ve Středočeském kraji i v Praze konkurence v oboru kancelářského a školního nábytku vysoká, přesto se Kenast drží na předních příčkách prodejců právě tohoto sortimentu.

6.4.4 Spokojenost zákazníků

V obchodních službách, jako jsou odborné konzultační služby – poradenství, je schopnost nahradit jeden zdroj za jiný – jednoho konzultanta za druhého, nebo jeden počítač za jiný počítač – obecně vyšší než v tradiční výrobě. Spokojení zákazníci jsou pro firmu jednou z hlavních priorit, jelikož společnost nepodniká ve velkém městě, je zde každý zákazník důležitý. Zákazníci vytváří hodnotu firmy, která se šíří dál k ostatním potencionálním zájemcům o nabízené služby. Jak již bylo zmíněno, společnost nenabízí své služby pouze konečným spotřebitelům, ale i ostatním firmám, které tvoří velkou část zadaných zakázek.

Spokojenost zákazníků je zjišťována především ústní formou, některá z hodnocení jsou i zveřejněna na sociální síti Facebook, kde se zákazníci veřejně vyjadřují a hodnotí společnost pomocí hodnotící škály. V tuto chvíli má společnost na svých facebookových stránkách hodnocení 5 hvězdiček, což je nejlepší možné hodnocení. Ačkoli má společnost v tuto chvíli zakázek velké množství, je získávání nových příležitostí velmi důležité.

7 Podnikové analýzy

7.1 STEP analýzy

STEP analýza je analýzou vnějšího prostředí firmy a její název je složen ze začátečních písmen faktorů, které ji ovlivňují – S – sociálně kulturní faktory, T – technologické faktory, E – ekonomické faktory a P – právně legislativní faktory.[3]

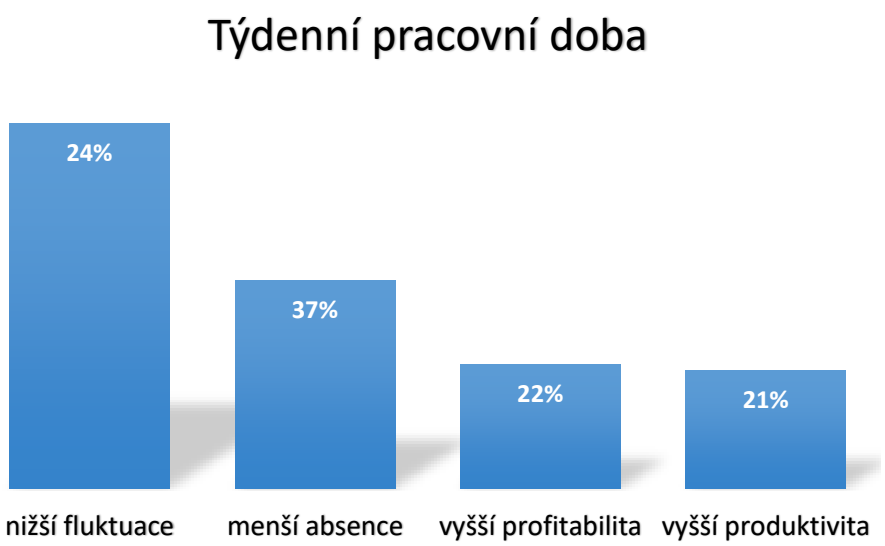
7.1.1 Sociální faktory

Mezi sociální faktory ovlivňující společnost Kenast, s. r. o. patří především mobilita, současné, případně budoucí vzdělávání zaměstnanců, jejich životní styl a prostředí podniku, kde zaměstnanci každodenně tráví svůj čas.

- **Mobilita zaměstnanců** – společnost se nachází 46 km od hlavního města Prahy. Z tohoto důvodu je zde velká pravděpodobnost přesídlení zaměstnanců právě do většího města, které může nabídnout lepší pracovní podmínky, ale především lepší platové ohodnocení.
- **Současné a budoucí vzdělávání zaměstnanců** – v tuto chvíli jsou zde zaměstnáni 4 zaměstnanci (25 % z celkového počtu), kteří dosáhli vysokoškolského vzdělání. Všichni ostatní dosahují na vzdělání ukončené maturitní zkouškou. Především zaměstnanci, kteří se zabývají účetnictvím, jsou minimálně dvakrát do roka posíláni na vzdělávací kurzy, kterými si firma zajišťuje výborné znalosti nejnovějších předpisů a změn týkajících se účetnictví.
- **Životní styl zaměstnanců** – novodobé trendy uvádí, že zaměstnanci se v současné době zaměřují na svůj volný čas a aktivity. Práci by nejraději vykonávali z pohodlí domova, jedná se o tzv. home office. V roce 2016, ze 4093 respondentů, pouhých 37 % uvedlo svou pracovní dobu 40 hodin s tím, že musí dodržovat denní standard 8 hodin. Dále zde bylo uvedeno, že pouze 4 zaměstnanci z 10 pracují déle než 40 hodin a jedna pětina obětuje práci více jak 46 hodin týdně, avšak z pohledu OSVČ je to každý druhý.

[3] Více v kapitole 3.3.4 Podnik.

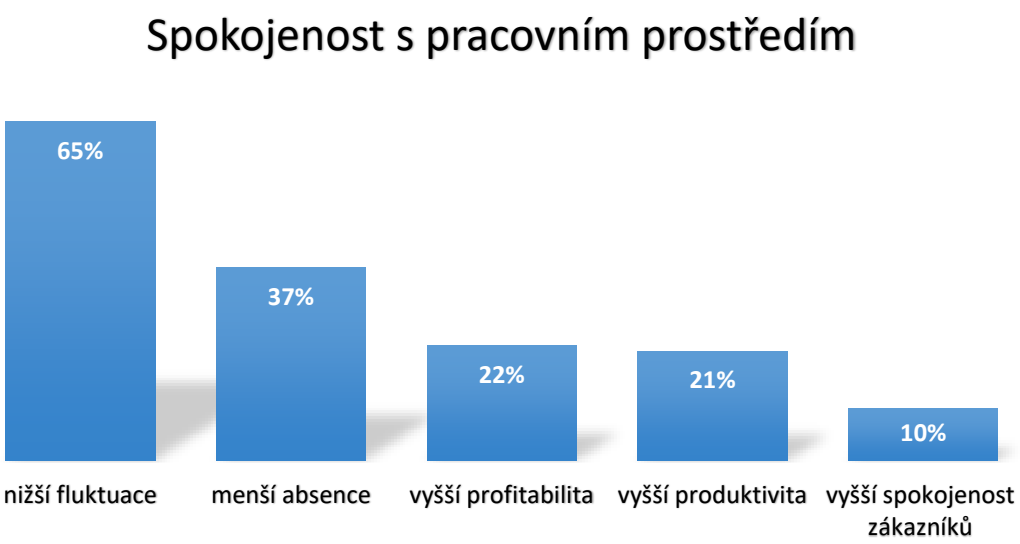
Obrázek 11 Týdenní pracovní doba 2016



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

- **Prostředí podniku** – jelikož ve firmě zaměstnanci tráví minimálně 8 hodin denně, je velmi důležitý vzhled a celkový vjem pracovního prostředí, které souvisí se spokojeností zaměstnanců a má podíl na výkonu jejich práce. V roce 2017 proběhlo dotazování ohledně spokojenosti s pracovním prostředím a jeho vliv na následnou spokojenost zaměstnanců se společností, případné důsledky. Nejvíce respondentů uvedlo, že celková spokojenost by měla vliv na fluktuaci, jenž by neměli zapotřebí. Dalším nejvýznamnějším faktem se stala nižší absence zaměstnanců ve firmě. O jedno procento nad vyšší produktivitou byla respondenty uvedena vyšší profitabilita a na posledním místě byla uvedena vyšší spokojenost zákazníků, která souvisí se spokojeností zaměstnanců, a tedy i jejich vystupování na veřejnosti.

Obrázek 12 Spokojenost zaměstnanců



Zdroj: vlastní zpracování dle portálu alacard.cz

7.1.2 Technologické faktory

Dnešní svět a třetí průmyslová revoluce přinášející internet, tedy rozšíření a zrychlení možnosti vyvíjení nejmodernějších technologií, umožňuje nejlepší podmínky pro inovaci a s tím související vývoj a výzkum. Čím více se bude firma snažit využívat nejnovější technologie a inovovat své výrobky či služby, zajistí jí lepší postavení na trhu a větší konkurenční výhodu.

Technologie se dnešnímu zákazníkovi snaží co nejvíce zpříjemnit a usnadnit jeho život. Populace pozvolna přechází do tzv. „Smart Life“ – chytré žití, zahrnující stavbu Smart Factories – chytrých továren, Smart Cities – chytrých měst. Smart Life spojuje všechny tyto možnost, které pomáhají zákazníkům šetřit čas. Tomuto trendu se tedy musí přizpůsobovat podnikatelé, jenž se stále více zaměřují na nabídku rychlých a jednoduchých zařízení, která budou pracovat za své majitele. Zákazníci společnosti Kenast stále vybízejí k rozšíření nabídky o rychlejší procesory, rychlejší pracovní počítače či tiskárny. S tímto trendem souvisí robotizace.

7.1.3 Ekonomické faktory

Podnikání obecně je ovlivňováno mnoha faktory. Mezi nejvýznamnější faktory působící na malé a střední podniky jako je Kenast, s. r. o., je hospodářský cyklus – zahrnující nabídku a poptávku, které jsou samotné ovlivňovány celou řadou faktorů. Dalším faktorem je inflace, jenž zapříčiňuje oslabení kupní síly peněz a působí na poptávku z pohledu ztráty hodnoty peněz, avšak důchody zůstanou stejné, obyvatelé začnou více

šetřit, tím pádem se poptávka po produktech snižuje. S tím souvisí cena produktů, která se bude muset snížit, čímž budou ztrácet podniky a sníží se jejich zisky. Problém snižování zisků společností znamená celkové snížení peněžních prostředků, které budou ochotny investovat do vývoje a výzkumu.

- Konkurence – ve Středočeském kraji, kde se nachází společnost, jsou v tuto chvíli pouze 4 podniky zabývající se prodejem značky Kyocera.[4] Trh se rozrůstá a trh služeb je stále populárnější, proto je důležité dbát na co nejvyšší konkurenceschopnost, široké portfolio a kvalitu nabízených služeb.

7.1.4 Politicko-právní faktor

Jeden z nejdůležitějších faktorů je neustále měnící se legislativa a zákony. Politicko-právní faktory ovlivňující firmu Kenast, s. r. o. zahrnují:

- **Zákony** – společnost musí splňovat podmínky a dodržovat zákony stanovené v Ústavě České republiky jako například:
  - Zákon č. 101/2000 Sb. Zákon o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů;
  - Zákon č. 121/2000 Sb. Autorský zákon – zachycuje i tvorbu a šíření počítačových programů či digitalizovaných autorských děl;
  - Zákon č. 185/2001 Sb. zákon o odpadech a o změně některých dalších zákonů, zahrnující elektrická a elektronická zařízení;
  - Obchodní zákoník 513/1991 Sb.;
  - Občanský zákoník 40/1964 Sb.;
  - Zákoník práce č. 262/2006 Sb.,
  - Živnostenský zákon 455/1991 Sb.;
  - Katastrální zákon 344/1992 Sb. o katastru nemovitostí České republiky;
  - Zákon 634/1992 Sb. o ochraně spotřebitele;
  - Zákon 100/2001 Sb. o posuzování vlivu na životní prostředí.
- **Daňová politika**

Firma Kenast je povinna dodržovat následující daně:

  - DPH – zvyšování daně z přidané hodnoty snižuje poptávku po firemních nabízených produktech. V této chvíli má Česká republika 3 sazby DPH –

[4] Více v kapitole 5.4.3 Konkurence a její vliv na nabídku služeb

základní, první sníženou a druhou sníženou sazbu. Snižování či zvyšování sazby je znázorněno v následující tabulce, kde je vidět, že snížená sazba se změnila o 10 %, a to jen během pěti let, zatímco základní sazba se mění o procento, a to pozvolna.

Tabulka 5 Vývoj daně z přidané hodnoty

Období	Základní sazba daně	Snížená sazba daně	2. snížená sazba daně
1993-1994	23 %	5 %	-
1995-2004	22 %	5 %	-
2004-2007	19 %	5 %	-
2008-2009	19 %	9 %	-
2010-2011	20 %	10 %	-
2012	20 %	14 %	-
2013-2014	21 %	15 %	-
2015 - současnost	21 %	10 %	10 %

Zdroj: vlastní zpracování dle portálu http://www.tigra.cz/

  - Silniční daň – jelikož zaměstnanci ke své práci používají firemní auta, která mohou využívat i pro soukromé účely, je tato daň nedílnou součástí pro podnikání společnosti.
  - Daň ze závislé činnosti, kterou je nutné odvádět za zaměstnance společnosti.
- **Ochrana životního prostředí** – společnost při koupi nových kopírek značky Kyocera nabízí odkup a odvoz kopírek starých, z tohoto důvodu musí společnost dodržovat podmínky stanovené zákonem s ohledem na ochranu a šetrnost k životnímu prostředí.

STEP analýza obsahuje hodnocení z časového hlediska, tedy zda je daný faktor krátkodobý, střednědobý či dlouhodobý. Dle analýzy společnosti Kenast, s. r. o. vyplynulo, že nejvíce faktorů má dlouhodobý dopad. Faktory jsou dále zhodnoceny dle jejich významnosti. Výsledky STEP analýzy jsou shrnuty v následující tabulce:

Tabulka 6 Analýza faktorů společnosti Kenast, s. r. o.

	HODNOCENÍ FAKTORU	ČASOVÉ ROZPĚTÍ FAKTORU	SKUPINA
Mobilita zaměstnanců	méně významný	střednědobý	S
Vzdělání a další vzdělávání zaměstnanců	spíše nevýznamný	krátkodobý	S
Životní styl	významný	dlouhodobý	S
Prostředí podniku	významný	dlouhodobý	S
Inovace a vývoj	významný	dlouhodobý	T
Robotizace	méně významný	dlouhodobý	T
Trendy	významný	krátkodobý	T
Míra zastarávání	významný	střednědobý	T
Poptávka a nabídka	méně významný	krátkodobý	E
Inflace	spíše nevýznamný	střednědobý	E
Konkurence	méně významný	dlouhodobý	E
Legislativa a zákony	významný	dlouhodobý	P
Daňové zákony	významný	dlouhodobý	P
Členství v EU	spíše nevýznamný	dlouhodobý	P

Zdroj: vlastní zpracování

7.2 SWOT analýza

7.2.1 Silné stránky (strenghts)

- **Široké portfolio služeb**

Firma Kenast, s. r. o., která se specializuje na prodej kancelářského a školního nábytku, svou nabídku rozšiřuje o celou škálu služeb, které tento prodej doplňují. Pokud má zákazník zájem, lze využít několika služeb, jenž nabízené produkty doplňují, jedná se například o následnou montáž, servis či dopravu produktu až k zákazníkovi domů. Společnost nabízí nejen doplňkové služby (záruční a pozáruční servis, elektro revize), ale i služby nabízené samostatně (rozvoz vody v barelech).

- **Partnerství**

Partnerství je pro společnost velmi důležité pro rozvoj jejího podnikání. Společnost nenabízí své produkty pouze konečným spotřebitelům (B2C), ale i dalším společnostem (B2B), mnoha z nich jsou dlouhodobými zákazníky společnosti (Město Kouřim, Karlova univerzita v Praze).

Firma nespoléhá pouze na dlouhodobé vztahy s odběrateli, ale též dodavateli. Velký důraz dává na kvalitní zboží, které dále prodává, a z tohoto důvodu je společnost populární a zisková.

- **Tradice a zkušenost**

Mezi silné stránky společnosti patří tradice a zkušenosti, které firma nasbírala během 24 let svého působení na trhu. S touto dlouhou dobou jejich působení na trhu souvisí odbornost, loajalita a spokojenost personálu. Společnost si zakládá na rodinné tradici a většina zaměstnanců pochází z blízkého okolí majitelů.

- **Rodinný podnik**

Mezi silné stránky společnosti patří rodinná atmosféra podniku, který vlastní jednatelé, kteří jsou zároveň manželé a zaměstnávají zde své dva syny, kteří v budoucnu převezmou celé vedení podniku.

- **Přátelská atmosféra**

Jednatelé společnosti se už od vzniku společnosti snaží, aby atmosféra v podniku byla přátelská a klidná. K žádným konfliktům na pracovišti nedochází a pokud jsou, řeší se týmově. Pomocí brainstormingu se na pracovišti zjišťují nedostatky z pohledu zaměstnanců. Tyto nedostatky následně řeší vedení se všemi zaměstnanci podniku společně.

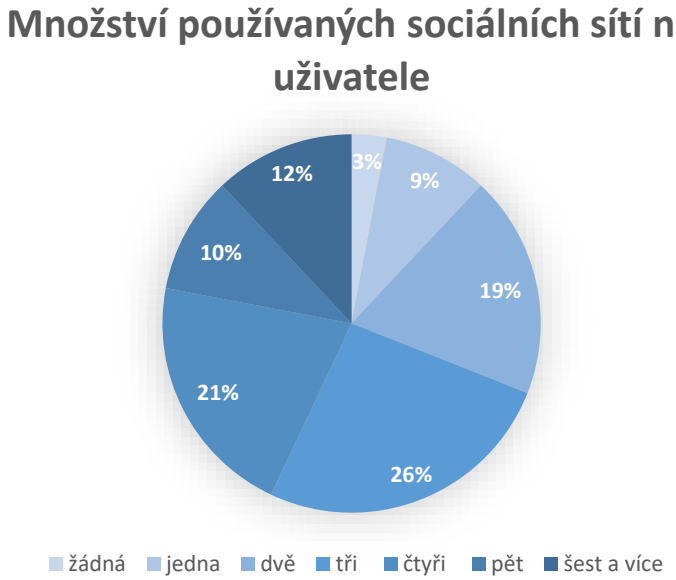
7.2.2 Slabé stránky (weaknesses)

- **Komunikace na sociálních sítích**

Tato doba nabízí mnoho příležitostí v oblasti podnikání na internetu, kdy si většina obyvatel hledá všechny potřebné informace na internetových sítích. Webové stránky společnosti jsou na vyšší úrovni a jejich výhoda tkví v přehlednosti. Společnost má založené facebookové stránky, kde nevyvíjí takovou aktivitu, jaká by byla zapotřebí a která by mohla přilákat nové potencionální zákazníky. Průměrně společnost přidá příspěvek na své facebookové stránky třikrát za měsíc, což je velmi nevýznamný a zanedbatelný počet.

Dle výzkumu, který minulý rok prováděl webový portál AMI Digital Index, jsou Facebookové stránky druhou nejvýznamnější sociální sítí a využívá ho 97 % dotazovaných respondentů. Na prvním místě se umístil portál YouTube, který využívá 98 % respondentů.

Obrázek 13 Počet sociálních sítí na uživatele



Zdroj: AMI Digital Index dle portálu https://www.mediaguru.cz (n=511)

- **Malá kapacita podniku**

Z důvodu nedostatečné kapacity potřebné na jednání s odběrateli nebo dodavateli, byla zavřena prodejna, kde byly nabízeny další služby jako např. kopírování, potisk na dárkové předměty, prodej reklamních předmětů. Pracovníci nemají soukromé kanceláře, ale pracují v jedné společné kanceláři, kde má každý přidělený vlastní stůl, a proto zde není žádné soukromí. Společnou kancelář sdílí jednatel společnosti.

- **Otevírací doba**

Oficiální otevírací doba je na obou pobočkách – v Pečkách i v Praze každý všední den od 8:00 – 16:00. Jelikož většina obyvatel má svou vlastní pracovní dobu do 17:00, je tato pracovní doba, která je o hodinu kratší, než zákazníci ve své vlastní práci skončí, nevyhovující. Avšak firma toto negativum vyrovnává možností individuálních schůzek, které záleží na domluvě se zákazníky.

- **Stálost nabízeného sortimentu**

Již několik let se společnost specializuje na nabídku kancelářského a školního nábytku, kopírovacích strojů Kyocera, nabídkou počítačů, notebooku a jiného kancelářského vybavení. V posledních 3 letech společnost začala nabízet balení svého papíru vhodného do kopírovacích strojů, který je zabalen v jimi vybraném obalu s logem společnosti. Avšak svůj sortiment nerozšířili o žádné jiné novinky, které by mohly přilákat další potencionální zákazníky. Společnost se tak orientuje pouze na jeden druh zákazníků.

7.2.3 Příležitosti (opportunities)

- **Rozšíření firemních poboček**

V tuto chvíli má společnost 2 pobočky – sídlo, které se nachází ve městě Pečky a pobočku v Praze. Jelikož firma patří mezi známější díky kvalitním nabízeným službám, je možnost rozšířit svou působnost mimo oblast Středočeského kraje a Prahy. Firma tím přichází o mnoho potencionálních zakázek, které by mohly více rozšířit povědomí o její existenci.

- **Spolupráce s novými dodavateli**

Dodavatelé a dlouhodobá spolupráce s nimi je pro podnikání společnosti velmi důležité. Společnost se už několik let specializuje na spolupráci s několika vybranými dodavateli. Možnost využití služeb nových dodavatelů, kteří firmě mohou nabídnout širší perspektivu nabídky spojenou s nabídkou služeb, je jedna z možností, jak přilákat nové zákazníky.

- **Rozšíření kapacity**

Jak již bylo zmíněno, společnost byla nucena uzavřít prodejnu, kterou provozovala ve svém sídlu v Pečkách, a to nejen z důvodu nevýdělečnosti prodejny, ale také z důvodu potřeby rozšíření kapacity. Bylo nutné zařídit místnost, která bude sloužit pro pracovní jednání a ostatní schůzky se zákazníky. Rozšíření kapacity by tak prospělo nejen firmě a jejím vztahům s odběrateli, ale i vztahům se zaměstnanci, kdy by pro ně společnost mohla vybudovat své soukromé kanceláře.

- **Zvýšení vzdělání zaměstnanců**

Ve společnosti dosahují vysokoškolského vzdělání pouze 4 osoby z 16 celkových zaměstnanců. Na rekvalifikační kurzy povinně dojíždí, minimálně dvakrát za rok, hlavní účetní a její zástupce. Jelikož je ve společnosti mnoho zaměstnanců na pozici obchodní zástupce, je zde velice důležité vzdělávání nejen v oblasti komunikace se zákazníky, ale též potencionální vzdělávání v oblasti marketingu a komunikace na sociálních sítích, což je jednou ze slabých stránek podniku.

7.2.4 Nebezpečí

- **Legislativní změny**

Nejzásadnější legislativní změny jsou ohledně daní (Daň z přidané hodnoty). Poslední rok se významně rozšířil systém EET, který není ve své konečné fázi a rozšiřuje se mezi

další obory. V lednu letošního roku se také změnila výše minimální mzdy. Všechny tyto změny musí společnost brát v potaz a dodržovat nové stanovené podmínky.

- **Zlepšení nabídky konkurenčních společností**

Vstup nových potencionálních konkurentů na trh je dnes jednoduchý. Trh je dnes otevřen všem možnostem a velmi se rozmáhá podnikání na internetu, což může být pro firmu KENAST s.r.o. velmi důležitým faktorem, ačkoliv má společnost základnu svých stálých zákazníků, a především více jak 20 let zkušeností na trhu, je zde vysoká pravděpodobnost, že kopírovací stroje Kyocera zařadí do své nabídky větší množství konkurenčních firem nebo jakkoliv jinak rozšíří svou nabídku produktů.

- **Zavedení Eura**

S novou vládou, premiérem a občany znovuzvoleným prezidentem Milošem Zemanem, znovu roste příznivců přijetí nové společné měny Evropské unie – Eura. Z celkového počtu 28 zemí, které jsou členy EU, jich pouze 7, včetně České republiky, nepatří do eurozóny. Odpověď na otázku ohledně zavedení eura v naší zemi je mezi obyvateli České republiky i poslanci velmi rozporuplná, přesto však hrozí zavedení Eura do 5 – 10 let.

7.2.5 Strategie a její koncept

Po stanovení silných, slabých stránek, příležitostí a ohrožení podniku lze využít metodu párového srovnání (jinak Fullerovu metodu), jejíž pomocí jsou spolu srovnávána dvě kritéria a pro daný podnik se vybere to důležitější z nich. Kritéria jsou zařazena v tzv. Fullerově trojúhelníku (obrázek 15). Pro každé kritérium je důležitý počet jeho zvýhodnění vůči všem ostatním vybraným kritériím. Srovnávají se jakákoliv dvě kritéria z celkového počtu. Jsou vybrány veškeré kombinace dvou prvků z celkového počtu kritérií.

Stanovené váhy jednotlivých kritérií se stanovují dle vztahu:

$$V_n = \frac{p_n}{\mathrm{k(k-1)2}}$$

Kde platí: p_n .... počet zvýhodnění n-tého kritéria

k .... počet všech kritérií

$k(k-1)/2$ .... uskutečněná srovnání kritérií

Obrázek 14 Fullerův trojúhelník

1 2	1 **3**	**1** 4	1 **5**	1 **6**	**1** 7	**1** 8	**1** 9	**1** 10	**1** 11	1 **12**	1 **13**	1 **14**	1 **15**	**1** 16
	2 **3**	**2** 4	2 **5**	**2** 6	**2** 7	2 **8**	**2** 9	2 **10**	2 **11**	**2** 12	2 **13**	2 **14**	**2** 15	**2** 16
		3 **4**	**3** 5	**3** 6	**3** 7	**3** 8	**3** 9	**3** 10	3 **11**	**3** 12	3 **13**	3 **14**	**3** 15	**3** 16
			4 **5**	4 **6**	**4** 7	4 **8**	**4** 9	4 **10**	4 **11**	**4** 12	4 **13**	4 **14**	**4** 15	**4** 16
				5 6	**5** 7	5 **8**	**5** 9	**5** 10	5 **11**	**5** 12	5 **13**	5 **14**	**5** 15	**5** 16
					6 7	**6** 8	**6** 9	**6** 10	6 **11**	**6** 12	6 **13**	6 **14**	**6** 15	6 **16**
						7 **8**	7 **9**	7 **10**	7 **11**	7 **12**	7 **13**	7 **14**	7 **15**	7 **16**
							8 9	**8** 10	8 **11**	**8** 12	8 **13**	8 **14**	**8** 15	8 **16**
								9 **10**	9 **11**	9 **12**	9 **13**	9 **14**	**9** 15	9 **16**
									10 **11**	**10** 12	10 **13**	10 **14**	**10** 15	10 **16**
										11 12	11 **13**	11 **14**	**11** 15	**11** 16
											12 **13**	12 **14**	**12** 15	12 **16**
												13 **14**	**13** 15	**13** 16
													14 15	**14** 16
														15 **16**

Zdroj: vlastní zpracování

Pomocí Fullerova trojúhelníku bylo možné získat srovnání všech faktorů tvořících SWOT analýzu. Výsledky jsou zrekapitulovány v tabulce 7.

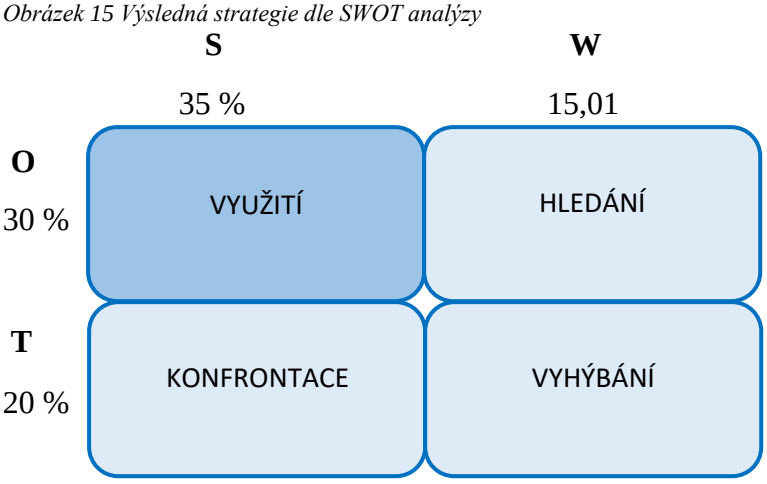
Tabulka 7 Vyhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb dle Fullerova trojúhelníku

Hodnocený faktor	Pořadí faktoru	Preference faktoru	Stupnice faktorů	Preference faktoru v %		
Široké portfolio služeb	1.	8	6.	6,67	SILNÉ STRANY	35 %
Partnerství	2.	7	7.	5,83		
Tradice a zkušenost	3.	11	4.	9,17		
Rodinný podnik	4.	6	8.	5		
Přátelská atmosféra	5.	10	5.	8,33		
Komunikace na sociálních sítích	6.	8	6.	6,67	SLABÉ STRANY	15,01 %
Malá kapacita podniku	7.	0	11.	0		
Otevírací doba	8.	8	6.	6,67		
Stálost nabízeného sortimentu	9.	2	10.	1,67		
Rozšíření poboček	10.	6	8.	5	PŘÍLEŽITOSTI	30 %
Spolupráce s novými dodavateli	11.	12	3.	10		
Rozšíření kapacity	12.	4	9.	3,33		
Zvýšení vzdělání zaměstnanců	13.	14	2.	11,67		
Legislativní změny	14.	15	1.	12,5	OHROŽENÍ	20 %
Zlepšení nabídky konkurenčních společností	15.	2	10.	1,67		
Zavedení Eura	16.	7	7.	5,83		
		120		**100 %**		

Zdroj: vlastní zpracování

Dle výsledků z tabulky 7 bylo zjištěno, že největší procentuální podíl mají silné stránky spolu s příležitostmi. V tomto případě se jedná o strategii SO, tedy „využití“. V této strategii jde o využívání svých silných stránek ke zhodnocení příležitostí, které se objevují a jsou tak ideální pro podnik.

Obrázek 15 Výsledná strategie dle SWOT analýzy



Zdroj: vlastní tvorba

7.3 SPACE matice

Úkolem SPACE matice je zjištění strategické pozice organizace na trhu, které jsou definovány 4 základními strategiemi: strategie konzervativní, agresivní, obranná a soupeřivá.

Tabulka 8 Faktory a jejich váhy pro stanovení X a Y

FINANČNÍ SÍLA	***Váha***	***Body***	***Skóre***	***SÍLA ODVĚTVÍ***	***Váha***	***Body***	***Skóre***
Míra zadluženosti	0,10	2	0,2	Produktivita práce	0,10	2	0,2
Riziko vztahující se k podnikání	0,25	5	1,25	Bariéry vstupu do odvětví	0,08	1	0,8
Návratnosti investic	0,25	5	1,25	Substituty	0,35	6	2,1
Pracovní kapitál	0,10	2	0,2	Konkurence	0,25	4	1
Cash flow	0,30	6	1,8	Technologie a její změny	0,22	3	0,66
Výsledná hodnota			4,7				4,76
KONKURENČNÍ VÝHODA				***STABILITA PROSTŘEDÍ***			
Kvalita služeb	0,30	-6	-1,8	Cena substitutů	0,34	-6	-2,04
Široké portfolio služeb	0,12	-2	-0,24	Elasticita poptávky	0,17	-3	-0,51
Loajalita pracovníků	0,17	-4	-0,68	Legislativní změny	0,08	-1	-0,08
Životnost produktů	0,28	-5	-1,4	Tlak ze strany konkurence	0,29	-5	-1,45
Technologické podmínky	0,13	-3	-0,39	Inflace	0,12	-2	-0,24

Výsledná hodnota			-4,51				-4,32

Zdroj: vlastní zpracování

Výpočet pro stanovení vah na ose x a ose y:

X: X = SO + KV

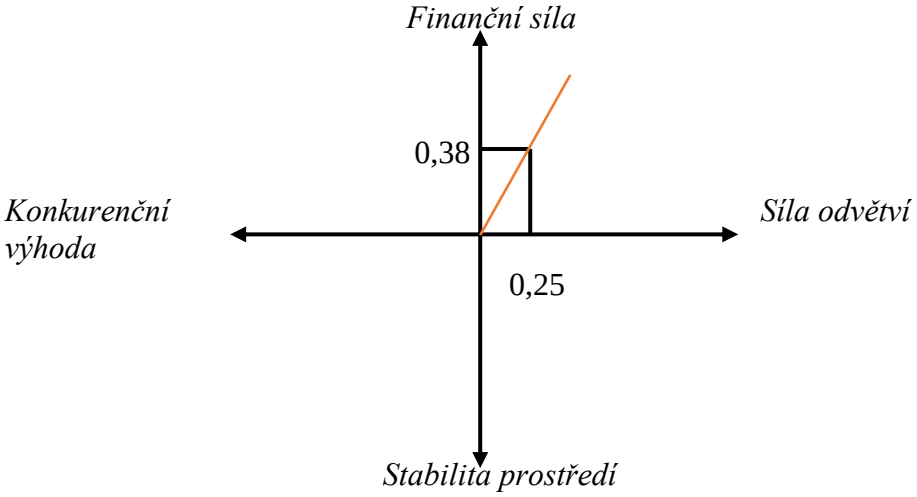
4,76 + (-4,51) = 0,25

Y: Y = FS + SP

4,70 + (-4,32) = 0,38

Dle tabulky byly zjištěny výsledné body na ose x a ose y: [X; Y] = [0,25;0,38]

Obrázek 16 Výpočet SPACE matice



Zdroj: vlastní výpočty

Dle tabulky vyšel směrový vektor, který doporučuje dané organizaci zvolit agresivní strategii. Agresivní strategie znamená vynikající pozici, kdy organizace zapojuje své silné stránky k využití příležitostí na trhu, překonává své slabé stránky a předchází hrozbám z vnějšího prostředí podniku. Pro firmu je v tuto chvíli nejvhodnější rozvoj trhu, pronikání na něj, diverzifikace produktů, eventuálně spojení těchto strategií.

Analýza pomocí SPACE matice tedy potvrdila výsledek SWOT analýzy podniku.

7.4 Analýza spokojenosti zákazníků

Pro zjištění spokojenosti s nabízenými službami společnosti KENAST, s. r. o. byl vytvořen dotazník. Dotazníkové šetření bylo pomocí internetu rozesláno především dlouhodobým zákazníkům společnosti a též bylo zveřejněno na firemních Facebookových stránkách, kdy jeho vyplňování bylo možné od 1. 3. 2018 do 18. 3. 2018.

Dotazník byl vyplněn 100 respondenty, jejichž hlavním úkolem bylo zhodnotit svou spokojenost se službami nabízenými společností.

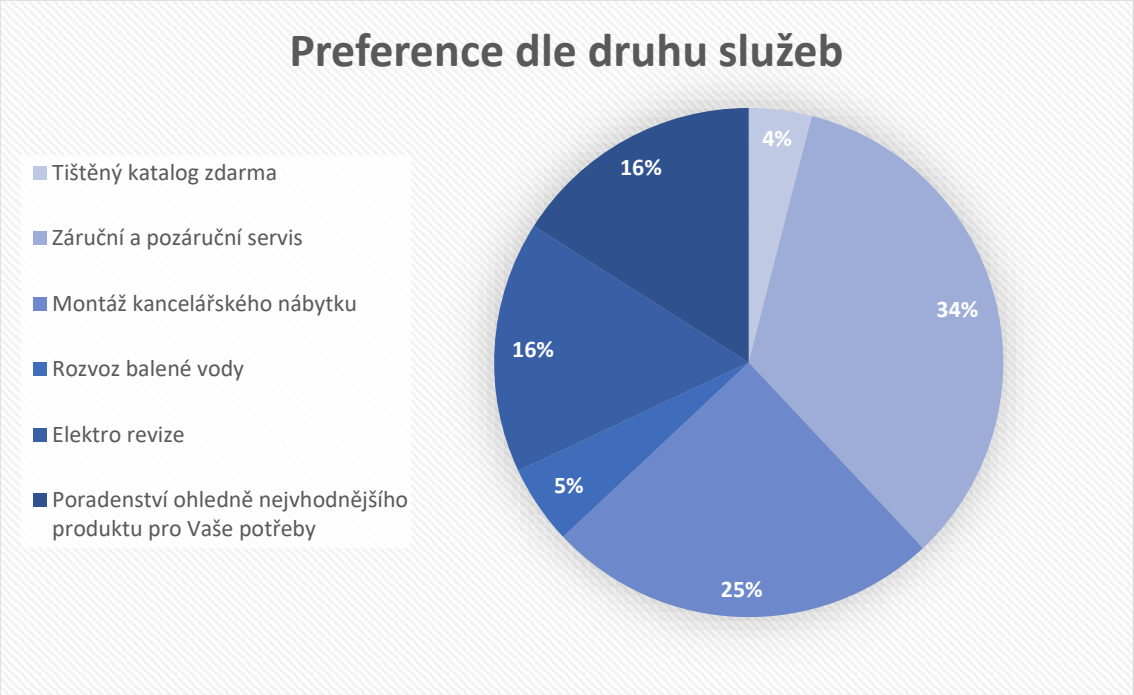
Při sestavování dotazníku jsem se zaměřila především na zákazníky, kteří již s firmou spolupracovali, což znamená, že se dotazníkové šetření netýkalo potencionálních zákazníků firmy. Dotazník obsahuje 14 otázek, kdy se prvních 11 otázek zaměřuje na nabízené služby a celkové potřeby zákazníků v oblasti služeb. Otázky se zaměřovaly na nabízené portfolio společnosti, na spokojenost či nespokojenost zákazníků, na jejich preference při výběru služeb a na daná očekávání při konečné koupi. Poslední 3 otázky sloužily k segmentaci zákazníků společnosti. Celý dotazník je uveden v seznamu příloh (viz příloha 1).

7.4.1 Vyhodnocení otázek dotazníkového šetření

Otázka č. 1 se zabývala celkovým výčtem nabízených služeb společnosti, kdy si respondent měl vybrat pouze 1, pro něj nejdůležitější, službu. Dle výsledků je patrné, že pro dané respondenty byl nejdůležitější nabízenou službou záruční a pozáruční servis, který si jako nejdůležitější zvolilo 34 % respondentů. Další službou, kterou si respondenti zvolili za nejvýznamnější, je montáž kancelářského nábytku, kterou si zvolilo 25 % dotazovaných. Se 16 % skončily služby elektro revize a poradenství ohledně nejvhodnějšího produktu. Tyto možnosti si zvolilo stejné procentuální zastoupení respondentů. Rozvoz balené vody si zvolilo pouze 5 % tázaných respondentů a o 1 % méně, tedy 4 % respondentů si jako nejdůležitější nabízenou službu zvolilo tištěný katalog zdarma.

Dle výsledků dotazníkového šetření jsou tedy nejvýznamnějšími nabízenými službami záruční a pozáruční servis a montáž kancelářského nábytku, zatímco služby týkající se rozvozu balené vody a poskytování tištěného katalogu zdarma nejsou pro podnik tak významné.

Obrázek 17 Preference respondentů dle druhu nabízených služeb

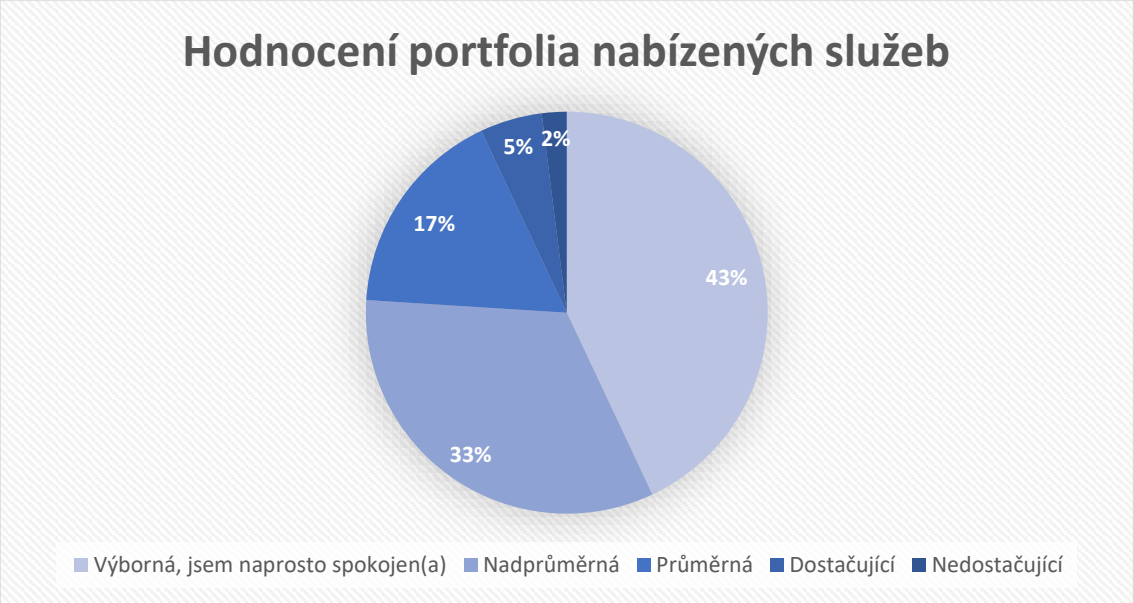


Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

S otázkou č. 2, která se zabývala povědomím respondentů o existenci firmy, souvisela otázka č. 3, která od respondentů zjišťovala, zda již v minulosti využili služeb dané společnosti. Odpověď na tyto otázky činila od 100 % respondentů odpověď „Ano“, což znamená, že všichni respondenti, kteří se zapojili do vyplnění dotazníku, měli povědomí o existenci společnosti a již v minulosti využili jejích služeb.

Prostřednictvím otázky č. 4 respondenti na základě svých zkušeností hodnotili spokojenost s portfoliem poskytovaných služeb. 43 % respondentů dle hodnocení uvedlo, že jsou naprosto spokojeni, 33 % odpovědí zaznamenala možnost nadprůměrného portfolia, 17 % respondentů zvolilo průměrný rozsah nabízeného portfolia, pro 5 % respondentů je portfolio nabízených služeb dostačující a pouze 2 % respondentů hodnotí nabízené portfolio jako nedostačující. Na základě těchto hodnot vyplývá, že 76 % respondentů je se současným portfoliem společnosti spokojeno.

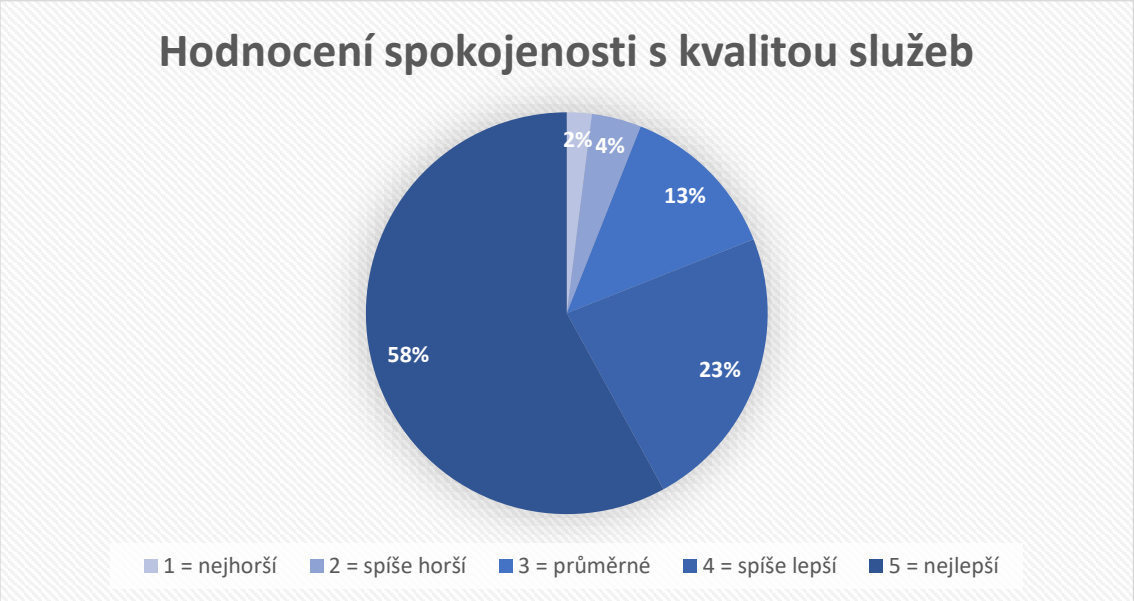
Obrázek 18 Hodnocení portfolia nabízených služeb společnosti KENAST, s. r. o.



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Prostřednictvím otázky č. 5 respondenti na základě svých zkušeností hodnotili spokojenost s kvalitou poskytovaných služeb. Jednalo se o hodnocení na škále 1 až 5, kde 1 znamenala nejhorší, tedy naprostou nespokojenost s nabízenými službami a naopak 5 znamenala nejlepší – naprostou spokojenost. Z výsledků je patrné, že 58 % zákazníků je s kvalitou služeb naprosto spokojena a hodnotí ji jako nejlepší, 23 % zhodnotilo kvalitu jako „spíše lepší“, 13 % zákazníků shledává kvalitu průměrnou, dle 4 % zákazníků je kvalita spíše horší a pouze 2 % zákazníků odpovědělo, že kvalita služeb je nejhorší.

Obrázek 19 Hodnocení spokojenosti zákazníků s kvalitou poskytovaných služeb



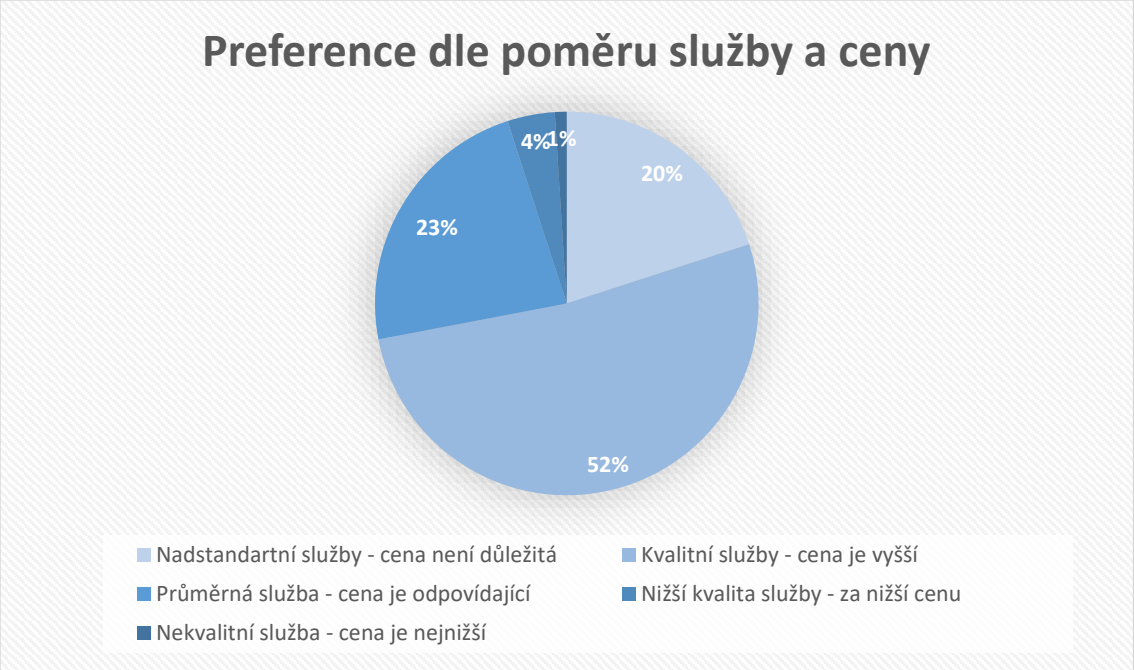
Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Otázka č. 6 zjišťovala, zda jsou nějaké služby, které zákazníkům z určitého důvodu v nabídce chybí, a tedy by je mohli zařadit do nabídky. Otázka byla dobrovolná, většina respondentů, přesněji 91 % na otázku odpovídala prostřednictvím souhlasu s dosavadním portfoliem služeb nebo nevznesli žádné námitky na rozšíření portfolia. Avšak sešlo se zde 7 odpovědí, tudíž 7 % respondentů odpovědělo, že jim chybí vyšší míra komunikace přes facebookové stránky. 2 % respondentů odpovědělo, že mezi zařazení požadují zvýšení let pevné záruční doby.

Otázka č. 7 se ptala, zda respondentům nevyhovuje kvalita některé z nabízených služeb, popřípadě o kterou se jedná. Otázka byla stejně jako předchozí dobrovolná a na tuto otázku nikdo neodpověděl, sešly se zde pouze kladné odkazy související se spokojeností respondentů.

Otázka č. 8 se ptala na preference dle poměru služba – kvalita, respondenti si měli vybrat, jakou kvalitu služby a za jakou cenu si vybírají na základě svých potřeb. 52 %, tedy naprostá většina respondentů, zvolila poměr kvalitní služby za vyšší cenu. Na druhém místě, s 23 % se umístil poměr průměrná služba za odpovídající cenu, na třetím místě se umístil poměr nadstandartní služby, kde cena není důležitá. 4 % respondentů zvolilo poměr nižší kvalitu služby za nižší cenu a pouze 1 % respondentů volilo nekvalitní službu za nejnižší cenu. Z výsledků nám vyplývá, že naprostá většina preferuje kvalitnější služby, kde cena není nejdůležitějším faktorem pro výběr, což znamená, že ačkoli cena bude vyšší a člověk si připlatí, pro zákazníka je důležitější hledisko kvalitně odvedené služby, a tedy jeho naprostá spokojenost.

Obrázek 20 Preference respondentů dle poměru druhu služby a její cenou



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Otázka č. 9 se zabývala preferencemi zákazníka při výběru dané služby či podniku nabízejícího potřebnou službu. Respondent zde měl na výběr z 5 odpovědí a mohl zvolit více než jednu pro něj vhodnou odpověď. 29,95 % respondentů uvedlo, že hledí na cenu, za kterou je služba poskytována, pro 22,84 % respondentů jsou důležité informace, které jsou zákazníkovi poskytnuty od poskytovatele dané služby. 21,81 % respondentů při výběru služby dává na vlastní intuici, pro 17,77 % respondentů je důležitá rada, kterou získají od svých přátel a pouze 7,61 % respondentů uvedlo, že mezi důležité faktory ovlivňující jejich volbu patří reklama, kterou zaslechnou v televizi, rádiu či prostřednictvím jiných kanálů.

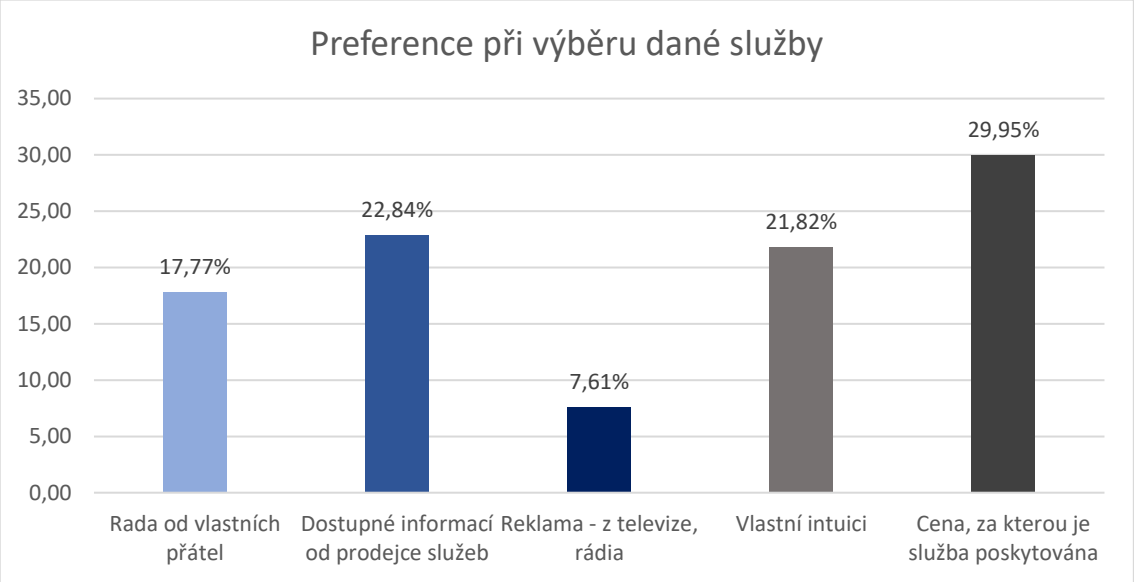
Poměr ceny, získaných informací o produktu a vlastní intuici zákazníka je tedy základním aspektem pro rozhodnutí o finální koupi.

Tabulka 9 Preference při výběru dané služby či podniku poskytujícího službu

Preference	Počet odpovědí	Získaná procenta
Rada od vlastních přátel	35	17,77
Dostupné informací od prodejce služeb	45	22,84
Reklama – z televize, rádia	15	7,61
Vlastní intuici	43	21,82
Cena, za kterou je služba poskytována	59	29,95
CELKEM	197	100

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 21 Preference při výběru dané služby či podniku poskytujícího službu



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

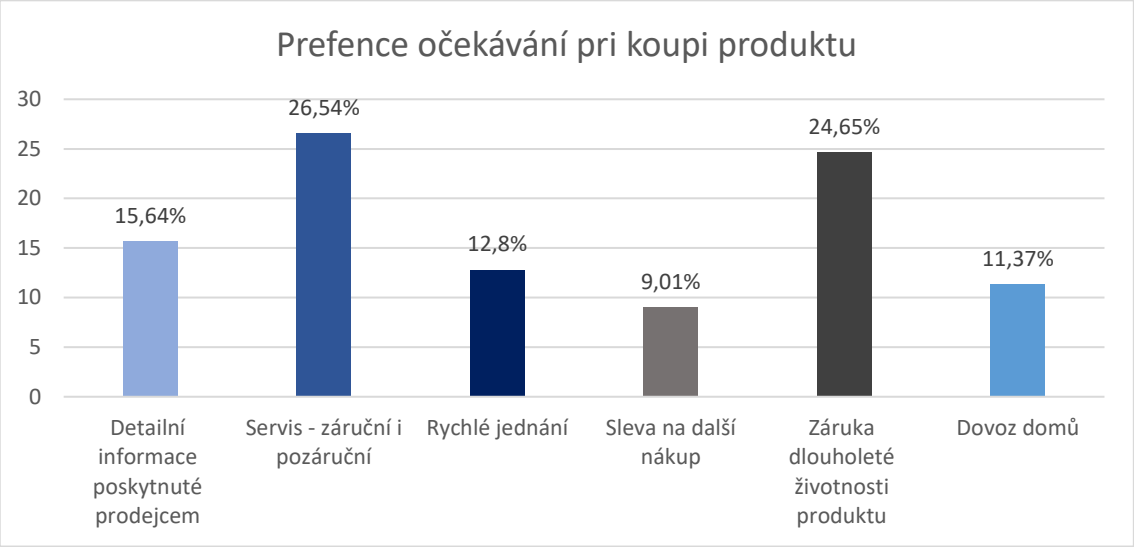
V otázce č. 10 se jednalo o zákazníkovo očekávání od dané služby, kterou si již pořídil nebo hodlá pořídit. Stejně jako u předchozí otázky, i zde mohl respondent zaškrtnout více odpovědí. Zde 26,54 % respondentů uvedlo, že při pořízení služby očekává záruční či pozáruční servis. 24,65 % respondentů uvedlo, že je pro ně významná jistota dlouhodobé životnosti produktu a pro 15,64 % respondentů jsou důležité informace poskytnuté prodejcem produktu. Dalším faktorem je rychlé jednání, které je důležité pro 12,8 % respondentů a dovoz až domů zvolilo 11,37 %. Nejnižší význam má pro respondenty sleva na další nákup, kterou zvolilo pouze 9,01 % odpovídajících.

Tabulka 10 Očekávání zákazníků při koupi produktu

Preference	Počet odpovědí	Získaná procenta
Detailní informace poskytnuté prodejcem	33	15,64
Servis – záruční i pozáruční	56	26,54
Rychlé jednání	27	12,8
Sleva na další nákup	19	9,01
Záruka dlouholeté životnosti produktu	52	24,65
Dovoz domů	24	11,37
CELKEM	211	100

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 22 Očekávání zákazníků při koupi produktu



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Otázka č. 11 zjišťovala, kde se respondenti dozvěděli o existenci společnosti KENAST, s. r. o. 49 % dotazovaných uvedlo jako hlavní zdroj informací o existenci podniku své známé, 42 % respondentů uvedlo jako zdroj svého povědomí internet, 29 % uvedlo jako zdroj reklamní předměty, například reklama na autobusech, automobilových vozidlech či poutačích umístěných v blízkosti silnic. Dále 11 % tázaných uvedlo jako zdroj noviny a letáky a pouhých 9 % zmínilo rádio.

Obrázek 23 Zdroje informací o existenci společnosti

Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

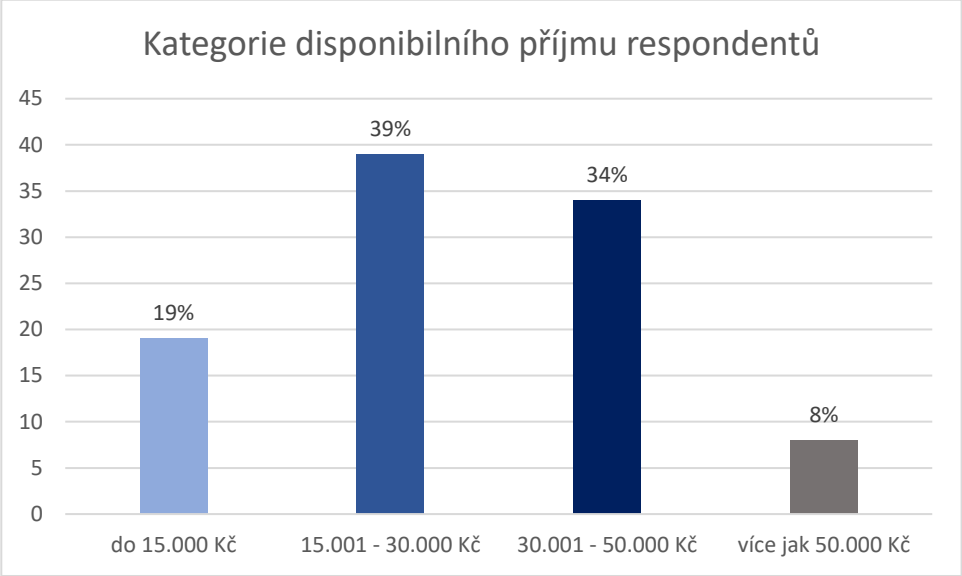
Poslední tři otázky od respondentů zjišťovaly demografické údaje, např. věkovou kategorii, nejvyšší dosažené vzdělání a disponibilní příjem.

Otázka č. 12 kategorizovala respondenty dle jejich věku. Nejvíce respondentů, 38 %, se zařadilo do věkové kategorie 26–50 let, 33 % respondentů se klasifikovalo do kategorie 51 let a více a jako svou kategorii, tedy 18–25 let, uvedlo pouze 29 % respondentů. Z následujících informací vyplývá, že segmentace zákazníků dle věku zde není zcela vhodná, jelikož podnik dokáže uspokojit potřeby všech věkových kategorií bez ohledu na věk a pohlaví.

Otázka č. 13 se týkala nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů, kdy 55 % uvedlo jako nejvyšší dosažené vzdělání střední školu s maturitou, 21 % uvedlo vysokoškolské vzdělání, 20 % zaškrtlo odpověď s možností výučního listu a pouze 4 % dotázaných uvedlo jako své dosažené vzdělání základní školu.

V otázce č. 14, která je poslední otázkou, se respondenti zařazovali do kategorií dle jejich disponibilního příjmu. Na výběr měli ze 4 skupin, kdy se 39 % všech dotázaných zařadilo do skupiny s měsíčním příjmem 15. 001 – 30.000 Kč, o něco méně, tedy 34 % dotázaných, se zařadilo do skupiny 30.001 – 50.000 Kč. 19 % všech respondentů jako jejich měsíční příjem uvedlo do 15.000 Kč a pouze 8 % uvedlo, že měsíčně dosahuje na příjem, který činí více jak 50.000 Kč.

Obrázek 24 Kategorie měsíčních disponibilních příjmů



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

7.4.1.1 Rekapitulace výsledků

Z výsledků dotazníkového šetření je patrné, že poskytování služeb je pro společnost KENAST, s. r. o. velmi důležité pro kvalitní vykonávání jejich činnosti. Pouhý prodej výrobků by zákazníky neuspokojoval v takové míře jako s přidanou hodnotou nabízených služeb, které nabídku doplňují. Z pohledu zákazníků jsou nabízené služby ve srovnání s konkurencí nadprůměrné až zcela na výborné úrovni. Toto tvrzení podporuje fakt, že ačkoli se jedná o malý podnik, podnikající ve spíše menším městě, jeho zákaznickou základnu tvoří velké procento dlouhodobých a významných zákazníků (např. Karlova univerzita, Obecní úřad města Poděbrady a další). Největší množství respondentů uvedlo, že kvalita poskytovaných služeb je nejlepší možná, s čím souvisí tvrzení, kde respondenti upřednostňují právě kvalitnější službu, i když je její cena vyšší, ačkoli hlavní hledisko, na které hledí při výběru, je právě již zmíněná cena.

Pro zákazníky je velmi důležitá cena v poměru s kvalitou poskytované služby. Ačkoliv si jsou zákazníci vědomi o kvalitě poskytovaných služeb, společnost zákazníkům, s nimiž má zkušenost z předešlých let nabízí možnost využití služeb až s 20% slevou, nebo mohou využít možnosti prodloužené splatnosti faktury. Společnost bere zákazníka jako prioritu, proto se mu vždy snaží vyhovět v čemkoliv, co je požadováno a co přispívá pro dobrý vztah obou stran.

Respondenti uvedli, že při výběru produktu očekávají především záruční i pozáruční servis, v tomto případě se jedná o nejvýznamnější nabízenou službu společnosti. Jelikož se společnost zabývá vším, co souvisí s vybavením kancelářských a školních prostor, je

zde velmi důležitá práce s elektronikou, jako jsou notebooky, stolní počítače, velké monitory, tiskárny, kopírky, ale také projektory, promítací plátna či spojovací kabely, tudíž pro firmu nekončí spolupráce s partnerem ve chvíli dokončení projektu. Pro společnost projekt probíhá po celou dobu, kdy je jejich vybavení na daném místě plně využíváno, a proto se přímo snaží řešit případné potíže. Další významnou službou je balená voda, kterou společnost rozváží a poskytuje jako dar svým dlouhodobým zákazníkům za opětovné využívání jejích služeb.

O existenci společnosti se respondenti dle svých odpovědí nejčastěji dozvěděli od svých známých, což potvrzuje tvrzení, že je společnost v okolí svého působení velmi oblíbená, a především využívána nejen pro kvalitu nabízených služeb, ale taktéž pro dobrou pověst, kterou si za celou dobu svého působení na trhu vybudovala.

7.4.1.2 Vyhodnocení segmentace zákazníků – charakter zákazníka

Dle výsledků dotazníku je patrné, že o segmentace zákazníků se jedná pouze ze základního hlediska. Je zde důležité zmínit, že mezi zákazníky společnosti nepatří pouze fyzické, ale také právnické osoby neboli nejde pouze o vztah B2C, ale též B2B. V nabídce si zákazník může vybrat jak produkt pro domácí využití např. notebook, stolní počítač či tiskárnu v nižší cenové relaci, tak výkonné notebooky, které jsou díky svým kvalitnějším parametrům vhodné pro vykonávání pracovních úkonů, či tiskárny, které jsou určeny pro tisk profesionálních prospektů, jedná se například o dokumenty nejen rozměrů A4, A3, ale větší, které jsou přizpůsobeny každodennímu využívání.

Rozdělení **geografické** – jednatelé uvádí, že zákazníci se nacházejí především z oblasti Prahy a Středočeského kraje. Rozdělení **demografické** – z dotazníkového šetření je patrné, že společnost oslovuje všechny věkové kategorie, kdy se respondenti ve svých odpovědích lišili v průměru pouze o 4 %, což způsobuje vyšší konkurenceschopnost. Z pohledu nabízení služeb není **socioekonomické** rozdělení nejvýznamnějším faktorem. Společnost nabízí různorodou škálu produktů, se kterou dokáže pracovat zákazník jakéhokoliv vzdělání. Z pohledu segmentace pomocí **nákupního chování** zákazníků jednatelé uvádí, že se většinou jedná o dlouhodobé zákazníky společnosti, kteří společnosti projevují značnou loajalitu a spokojenost se službami. Firma má v této chvíli ze 70 % partnerských, dodavatelských a odběratelských dohod uzavřených se zákazníky, s nimiž má již více jak 5letou zkušenost.

8 Návrhy na zlepšení

8.1 Komunikace se zákazníky prostřednictvím sociálních sítí

Jednou ze slabých stránek společnosti je komunikace prostřednictvím sociálních sítích, především se jedná o stránky internetového portálu Facebook. Jelikož se v dnešní době na internetu pohybuje bezmála 75 % veškerého obyvatelstva, je komunikace přes sociální sítě velmi důležitá, protože se především jedná o bezplatnou či málo nákladnou aktivitu, u které je velká pravděpodobnost přilákání nových potenciálních zákazníků. Z důvodu velmi nízké komunikace vytvořila autorka návrh, ve kterém zvolila pomalé zesílení právě této komunikace, tedy častější aktivitu. Nejdříve se zaměřila na přidávání příspěvků jednou za týden, prostřednictvím kterých by se společnost neustále připomínala, upozorňovala na nabídku svých produktů, případně na nadcházející či probíhající akce. Tato aktivita se bude časem stále zvyšovat, cílem nové propagační strategie je přidat každý týden minimálně dva příspěvky, které budou zákazníky upozorňovat na již zmiňované či ostatní aktivity související se společností, které by mohly být pro sledující nějakým způsobem atraktivní. Na facebookových stránkách se začnou objevovat i akce, určené přímo pro ty, kteří KENAST sledují. Bude se jednat o akci, kdy se zákazník prokáže něčím, co bylo v nedávné době na těchto stránkách zveřejněno, půjde o zvolené slovní heslo, které nijak nesouvisí s názvem nabízených služeb, například slovo „PROPAGACE“, které zákazník zmíní při koupi produktu, bude na základě toho odměněn. Mezi odměny bude patřit sleva na nadcházející nákup, daná procentuální sleva na aktuální nákup, dárek zdarma apod. Pokud bude v daném období zvolené heslo „SERVIS“ nebo „ROZVOZ“ či „BALENÁ VODA“, tudíž se bude jednat o názvy nabízených služeb, budou mít zákazníci, kteří uvedou heslo při své objednávce, právě tuto službu na dané období zdarma. Starat se o tuto novou aktivitu bude obchodní oddělení, respektive obchodní zástupce, který má na starosti marketing a e-shop. Tyto akce se budou pořádat maximálně dvakrát za tři měsíce a jejich plán se vytvoří vždy na půl roku při zasedání zaměstnanců a vedoucích pracovníků, tudíž celý plán musí být schválen jednatelem společnosti.

S celým návrhem na sdílení příspěvků souvisí náklady, které bude muset firma vynaložit, pokud chce rozšířit základnu na svých stránkách Facebooku. Nejprve je důležité zmínit zásadní opatření, která si v případě zpoplatněné propagace stanovila společnost Facebook. Jedním z nejzásadnějších pravidel je minimální rozpočet, kdy se jedná

o částku, kterou je společnost ochotna vynaložit na provozování reklam. Pro Českou republiku je stanovenou minimální částkou 10 Kč / den.

Platby za reklamy se dají platit dvěma způsoby:

- automatické platby – jsou strhávány každý měsíc k určitému datu z kreditní karty či ze zadaného účtu;
- Ručně zadávané platby – na účet se platby vloží předem a jsou strhávány postupně, maximálně jednou denně, vždy k datu, ke kterému je reklama vložena na facebookové stránky.

Společnost KENAST, s. r. o. preferuje první druh platby, kdy poplatky zaplatí jednorázově k určitému datu, jenž si sama stanoví. Autorka stanovila nejvhodnější propagační plán příspěvků, jenž byl zveřejněn a navrhnut společností Facebook na jejích stránkách.

Tabulka 11 Ceny propagace příspěvků určená veřejnosti v okolí prodejny společnosti

Počet dní	Odhadovaný dosah za den	Odhadovaná částka/den
1 den	80 - 300	45,00 Kč
	100 - 350	65,00 Kč
7 dní	40 - 140	45,00 Kč
	55 - 210	65,00 Kč
	85 - 330	100,00 Kč
	180 - 690	**210,00 Kč**
	270 - 960	310,00 Kč
14 dní	20 - 70	45,00 Kč
	30 - 100	65,00 Kč
	40 - 140	100,00 Kč
	90 - 350	210,00 Kč
	130 - 510	310,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Po srovnání několika variant byl vybrán příspěvek, který by měl odhadovaný dosah 270–960 lidí denně a upozorňoval by na propagovaný příspěvek po dobu 7 dní, kdy by denní částka byla 310 Kč / týden. Tento typ příspěvku by byl zaměřen na obyvatele v místě hlavní pobočky společnosti, jenž mají přímý vztah ke společnosti a pohybují se na dané sociální síti. V tomto případě společnost Facebook stanovila minimální rozpočet 70 Kč, tedy minimálně 10 Kč / den na tuto propagaci. Tento typ příspěvku by byl vkládán 1x týdně. Preference právě této možnosti je především z důvodu současného zastoupení počtu lidí, kterých je okolo 500.

Jelikož nechceme zaujmout pouze nové potencionální zákazníky, ale také se připomenout těm stávajícím, zvolila autorka využít možnosti propagace zaměřené přímo na tuto skupinu lidí. V tomto případě se jedná o příspěvek, který bude propagován po dobu jednoho dne a nabízí odhadovaný dosah na 100 – 300 sledujících této stránky, což je nejvyšší možný odhad. Náklady na propagaci činí 100 Kč / den.

Tabulka 12 Ceny propagace příspěvků určená sledujícím facebookových stránek společnosti

Počet dní	Odhadovaný dosah za den	Odhadovaná částka/den
1 den	80 - 300	45,00 Kč
	90 - 340	65,00 Kč
	100 - 300	100,00 Kč
7 dní	20 - 60	45,00 Kč
	20 - 90	65,00 Kč
	30 - 140	100,00 Kč
14 dní	10 - 30	45,00 Kč
	10 - 50	65,00 Kč
	20 - 70	100,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Po sečtení výše zmíněných dvou druhů příspěvků, by vyšly celkové náklady na **1 640 Kč** za měsíc a **19 680 Kč** za rok. V porovnání s celkovým možným užitkem, jehož výsledek by přilákal nové potencionální zákazníky, jsou tyto náklady zanedbatelné, a pokud podnik získá nové zakázky, tato investice se vyplatí.

Tabulka 13 Celkové náklady potřebné na propagaci příspěvků na sociální síti Facebook

Druh příspěvku	Náklady / měsíc	Náklady / rok
Příspěvek určený potencionálním zákazníkům	1 240 Kč	14 880 Kč
Příspěvek určen sledujícím facebookové stránky	400 Kč	4 800 Kč
CELKEM	**1 640 Kč**	**19 680 Kč**

Zdroj: vlastní zpracování

Propagace daných příspěvků ovšem není jedinou formou, jak společnost může zlepšit svou komunikaci se zákazníky prostřednictvím sociálních sítí. V dnešní době se koná mnoho kurzů, kde je možné se naučit, jak nejlépe prostřednictvím internetu zaujmout zákazníka, jak s ním komunikovat či jaké typy příspěvků jsou vhodné pro danou společnost.

Jednatelům společnosti byly nabídnuty 2 kurzy, které se pořádají v Praze a které jsou velmi oblíbené mezi podnikateli z celé České republiky. Oba kurzy jsou specializovány

na práci s firemním Facebookem. 1. kurz by se specializoval na základní typy pro používání Facebooku, práci s ním, vkládání příspěvků apod. Kurz by byl celodenní a jeho cena je 4 500 Kč. V první části je podrobně vysvětleno, jak se s Facebookem pracuje a druhá část přednášky je orientovaná na praktické příklady. Druhý typ kurzu se věnuje novým příležitostem a trendům na sociálních sítích obecně, věnuje se výhodám a nevýhodám různých sociálních sítí a specializuje se nejen na Facebook, ale také ostatní internetové portály, jako je Twitter, LinkedIn. Výhodou tohoto kurzu je, že ho požádá Institut certifikovaného vzdělávání, tudíž každý absolvent je ihned po jeho skončení certifikován. Cena tohoto kurzu je 4 829 Kč a oba kurzy probíhají celoročně.

8.2 Růst konkurenceschopnosti

Pomocí dotazníkového šetření bylo upozorněno na prodloužení záruční doby nabízených produktů společnosti, které by se zařadilo mezi současné nabízené služby. Jedná se o zcela nenákladnou aktivitu, která zatraktivní nabízené produkty. Delší dobu záruční lhůty, pro níž je stanovená minimální doba 2 roky na dnešním trhu, využívá čím dál větší počet společností. Z tohoto důvodu byla tato možnost navržena jednateli společnosti. Jelikož si společnost stojí za kvalitou svých výrobků, neshledává v prodloužení záruční doby žádná negativa. Proto je podán návrh, který by prodlužoval záruční dobu hned o 2 roky, což by činilo místo obvyklých dvou let roky 4. Pokud návrh dvou let neshledá valná hromada za atraktivní, bude se jednat o návrhu, který by prodloužil záruční dobu alespoň o 1 rok. V tuto chvíli společnost čeká na shromáždění valné hromady, které se každý rok koná alespoň dvakrát, a které je naplánované na konec měsíce června. Tento krok by výrazně zvýšil konkurenceschopnost firmy v daném regionu.

8.2.1 Zkrácení doby na vyřízení reklamace

S prodlouženou záruční dobou souvisí případná lhůta na reklamace. Jelikož společnost v tuto chvíli nezaznamenává žádné reklamační požadavky, navrhla autorka společnosti zkrácení lhůty na vyřízení reklamační povinnosti z původních 30 dnů o polovinu, tedy na 15 dnů. Po předložení návrhu jednatelům společnosti, kteří na základě procentuální zkušenosti se získanými reklamacemi souhlasili a stejně jako u výše zmíněného bodu, i v tomto případě čeká tento krok na schválení valnou hromadou. Ze začátku by se zavedla půlroční zkušební doba na zkrácenou reklamační lhůtu, kde by se vyzkoušelo, zda bude fungovat a zda 15 dnů bude stačit. Pokud by tato zkušební doba fungovala a podnik by vše zvládal, zavedla by se 15denní lhůta jako další možný standard.

8.2.2 Otevírací doba

Již od vzniku společnosti je stálá otevírací doba 8:00 – 16:00. Otevírací dobu společnosti žádný z respondentů neuvedl jako negativum, ačkoli se nepřímo týká nabízených služeb. Z důvodu, že se tento faktor zařadil mezi slabé stránky podniku, navrhla autorka jednateli společnosti čas otevírací doby změnit. Jelikož autorka práce nechtěla přímo zasahovat do vedení podniku, původní návrh byl 9:00 – 17:00, a tím by tak stále byla dodržována 8 hodinová pracovní doba. Ovšem nevyřešilo by to problém pro většinu ostatních pracovníků z jiných společností, kteří sami končí v tuto dobu. Původní návrh jednatelé neoznačili jako přívětivý a z jejich pohledu ani ne prospěšný. Druhý návrh by tedy změnil otevírací dobu z 8:00 – 16:00 na 9:30 – 17:30, i tento návrh byl zamítnut. Pro odůvodnění jednatelé uvedli nevyhovující pozdní dobu odchodu zaměstnanců z práce, kterým tak chtějí umožnit dřívější odchod a poskytnout prostor pro vyřízení svých osobních záležitostí. Z tohoto důvodu se nakonec otevírací doba měnit nebude a zůstane stejná jako v předešlých letech.

9 Závěr

Závěrem bych ráda shrnula důvod zvolení tématu své práce, které se týká terciéru služeb. Hlavní příčinou výběru je neustálý rozvoj naší společnosti. Lidé si snaží svůj život zjednodušit, se kterým souvisí i jeho zkvalitnění. V tomto případě přichází na řadu služba, která uspokojuje zákazníkovy potřeby. Čím je služba kvalitnější, tím je zákazník spokojenější, což znamená opakované využití služby, tedy využití služeb daného poskytovatele. Sektor služeb se stále rozvíjí a můžeme očekávat rychlý nárůst i v budoucnosti.

Hlavním cílem bakalářské práce bylo prozkoumat preference a míru spokojenosti zákazníků ohledně poskytovaných služeb společnosti. Z výsledků SWOT analýzy, která zjišťovala slabé a silné stránky podniku, je patrné, že si podnik stojí velmi dobře a jeho postavení na trhu je silné nejen díky kvalitě služeb, které poskytuje, ale také díky silné základně zákazníků, z nichž většina využívá služeb podniku dlouhodobě a opakovaně.

Následující použitou analýzou bylo dotazníkové šetření poskytnuté k vyplnění 100 zákazníkům podniku, kteří byli osloveni prostřednictvím facebookových stránek společnosti. Dále byl dotazník zaslán dlouhodobým partnerům, kdy bylo cíleno na jejich spokojenost s poskytovanými službami. Z jeho výsledků vzešlo, že největší počet zákazníků je se službami společnosti naprosto spokojena, služby jsou velmi kvalitní a jejich portfolio je oproti konkurenčním společnostem nadprůměrné. Prostřednictvím dotazníku byla navržena nová opatření týkající se nejen portfolia služeb, ale také komunikace jak se současnými, tak potencionálními zákazníky společnosti.

Mezi navrhnutá opatření patří prodloužení záruční doby, a naopak zkrácení doby reklamační. Následujícím opatřením je návrh týkající se zdokonalení komunikace mezi společností a zákazníky prostřednictvím sociálních sítí, především pomocí sociální sítě Facebook.

Závěrem lze tedy zkonstatovat, že podnik má na trhu mezi ostatními konkurenty silnou pozici a pevný základ dlouhodobých zákazníků, kteří jsou se službami spokojeni a využívají služeb podniku opakovaně. Dle výsledků použitých analýz podnik nevyžaduje výrazné zkvalitnění svých produktů, jejichž kvalita je v současnosti na vysoké úrovni. Proto je podniku doporučeno se stále orientovat na své zákazníky, zachovat si status „rodinného podniku s výjimečnou atmosférou“ a poskytovat kvalitní služby tak, jako tomu bylo doposud.

10 Summary

The aim of the bachelor thesis was to find out the strengths and weaknesses of KENAST, ltd, especially the level of customer satisfaction with its services. The result of SWOT analyses shows that the company is doing well and its position on the market is strong. Its success is tied not only to the quality of the services it provides but also to the strong customer base that is loyal and always come back.

Another analysis used for the purposes of the thesis was a questionnaire survey. The survey was conducted amongst 100 customers. Some of the customers were invited to take part in the survey through company's Facebook site and long-term partners of the company received the questionnaires directly via e-mail. The purpose of the questionnaire survey was to find out how the customers are satisfied with the provided services of the company. The results of the survey have shown that the largest number of the respondents is completely satisfied with the services of the company, the services are of high quality and their portfolio is above average compared to competition. A possible extension of the portfolio was proposed to the managing directors based on the results of the survey.

It can be concluded that the company has a strong position in the market among other competitors and a solid foundation for long-term customers who are satisfied with the service and use the services repeatedly. According to the results of the analyses, the company does not require a significant improvement of the products whose quality is currently at a high level. Therefore, it is recommended to the company to remain focused on its customers, maintain the status of „family business with exceptional atmosphere" and provide high quality services as it has been so far.

Key words: managamenet, services, marketing, company, business plan

Seznam literatury

Bednářová, D., & Škodová Parmová, D. (2003). *Malé a střední podnikání.* Č. Budějovice: ZF JU.

Boučková, J. (2003). *Marketing.* Praha: C. H. Beck.

Doležal, J., Máchal, P., Lacko, B. (2012). *Projektový management podle IPMA*. (2., aktualiz. a dopl. vyd.). Praha: Grada.

Horáková, H. (2003). *Strategický marketing* (2., rozš. a aktualiz. vyd.). Praha: Grada Publishing.

Janečková, L., & Vaštíková, M. (2000*). Marketing služeb.* Praha: Grada Publishing.

Johnston, R., Clark, G., & Shulver, M., (2012). *Service operations management: improving service delivery* (4th ed.). Harlow: Pearson.

Keřkovský, M. Vykypěl, O. (2006). *Strategické řízení: teorie pro praxi.* 2. vyd. Praha. C. H. Beck.

Kotler, P. (1998). *Marketing management – Analýza, plánování, využití, kontrola*. Praha: Grada Publishing, a.s.

Leslie, D., Holland, J. (2017). *Tour Operators and Operations: Development, Management and Responsibility*. Glasgow Caledonian University.

Marková, H. (2018). *Daňové zákony 2018.* Praha: Grada Publishing.

Petrů, N. (2009). *Marketing jako koloběh hodnot, marketingový produkt.* Vysoká škola finanční a správní.

Růčková, P. (2015). *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi* (5., aktualizované vydání). Praha: Grada Publishing.

Řehoř, P. (2012). *Manažerská komunikace.* České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta.

Sedláčková, H., & Buchta, K. (2006). *Strategická analýza (*2., přeprac. a dopl. vyd.). V Praze: C. H. Beck.

Storbacka, K., & Lehtinen, H. (2002). *Řízení vztahů se zákazníky: (customer relationship management)*. Praha: Grada Publishing.

Svoboda, E. a kol. autorů (2006). *Moderní přístupy v řízení podniků v novém podnikatelském prostředí.* Professional publishing.

Škodová Parmová, D. (2004). *Řízení služeb: přednášky.* Č. Budějovice: ZF JU.

Švarcová, M. (2012). *Marketing - Grafická podpora přednášek*. Zeleneč: Profess Consulting.

Švarcová, M. (2016). *Základní principy marketingu.* Praha: Idea servis.

Vaštíková, M. (2008). *Marketing služeb: efektivně a moderně.* Praha: Grada.

Veber, J., & Srpová, J. (2005). *Podnikání malé a střední firmy: pro všechny podnikatele a manažery: od podnikatelského záměru k zahájení podnikání, jak úspěšně řídit malou i větší firmu, programy podpory podnikání.* Praha: Grada Publishing.

Zamazalová, M. (2010). *Marketing* (2., přeprac. a dopln. vyd.). V Praze: C.H. Beck.

Seznam internetových zdrojů

Dietrich, B., Harrison T. (2008). *Serving the services industry*. [Online]. Dostupné z: http://analytics-magazine.org/serving-the-services-industry/

Dvořáková, A. (2017) Trendy na pracovišti: Udělejte si z kanceláře wellness. [Online]. Dostupné z: https://www.alacard.cz/trendy-na-pracovisti-udelejte-z-kancelare-wellness/

Foberová, L. (Ed.). (2010). *Trend ve službách: management kvality.* [online]. Opava: Slezská Univerzita v Opavě. Dostupný z: http://knihovna.nkp.cz/knihovnaplus102/forber.htm

Informace o společnosti Kyocera. Dostupné z: http://www.kyocera.cz/

Kamenický, J., Súkupová, K. (2017). *Souhrnná data o České republice.* [online]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/58775430/320193-17q1a.pdf/2ab00d20-e8d6-4da2-913a-601c8f8c85a2?version=1.0

Neuvedeno. (2014). *Vývoj DPH od roku 1993.* [online]. Dostupné z: http://www.tigra.cz/cs/blog/detail/39/vyvoj-dph-od-roku-1993

Neuvedeno. (2017). *Výzkum: Sociální sítě jsou v ČR oblíbenější u žen.* [online]. Dostupné z: https://www.mediaguru.cz/clanky/2017/07/vyzkum-socialni-site-jsou-v-cr-oblibenejsi-u-zen/

Neuvedeno. (2018). *Služby 2017: Nejvyšší růst za posledních deset*. [Online]. Dostupné z: http://www.socr.cz/clanek/sluzby-2017-nejvyssi-rust-za-poslednich-deset-let/

Úplný výpis z obchodního rejstříku. Kenast, s. r. o. Dostupné z*:* https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-$firma?ico=27243397

Zapletalová, Š. (2003). *Marketing služeb a kvalita* [online]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_1555/

Seznam tabulek a grafů

Obrázek 1 Vnější a vnitřní prostředí organizace 5
Obrázek 2 Vnitřní prostředí podniku 6
Obrázek 3 Porterův model pěti konkurenčních sil v odvětví 7
Obrázek 4 Schéma SWOT analýzy 8
Obrázek 5 SPACE matice hodnocení strategického postavení 10
Obrázek 6 Nominální a reálné vyjádření vývoje tržeb v sektoru služeb 12
Obrázek 7 Systém řízení služeb 15
Obrázek 8 Úloha marketingu u služeb 18
Obrázek 9 Podoby produktu 20
Obrázek 10 Organizační struktura společnosti 28
Obrázek 11 Týdenní pracovní doba 2016 32
Obrázek 12 Spokojenost zaměstnanců 33
Obrázek 13 Počet sociálních sítí na uživatele 38
Obrázek 14 Fullerův trojúhelník 41
Obrázek 15 Výsledná strategie dle SWOT analýzy 43
Obrázek 16 Výpočet SPACE matice 44
Obrázek 17 Preference respondentů dle druhu nabízených služeb 46
Obrázek 18 Hodnocení portfolia nabízených služeb společnosti KENAST, s. r. o. 47
Obrázek 19 Hodnocení spokojenosti zákazníků s kvalitou poskytovaných služeb 47
Obrázek 20 Preference respondentů dle poměru druhu služby a její cenou 49
Obrázek 21 Preference při výběru dané služby či podniku poskytujícího službu 50
Obrázek 22 Očekávání zákazníků při koupi produktu 51
Obrázek 23 Zdroje informací o existenci společnosti 52
Obrázek 24 Kategorie měsíčních disponibilních příjmů 53

Tabulka 1 - Služby podle cílového trhu a stupně nehmotnosti 13
Tabulka 2 7 dimenzí obchodních vztahů s partnery i zákazníky 23
Tabulka 3 Kenast, s. r. o. - obecné informace 26
Tabulka 4 Prodejci zn. Kyocera ve Středočeském kraji 30
Tabulka 5 Vývoj daně z přidané hodnoty 35
Tabulka 6 Analýza faktorů společnosti Kenast, s. r. o. 36
Tabulka 7 Vyhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb dle Fullerova trojúhelníku 42
Tabulka 8 Faktory a jejich váhy pro stanovení X a Y 43
Tabulka 9 Preference při výběru dané služby či podniku poskytujícího službu 50
Tabulka 10 Očekávání zákazníků při koupi produktu 51
Tabulka 11 Ceny propagace příspěvků určená veřejnosti v okolí prodejny společnosti 56
Tabulka 12 Ceny propagace příspěvků určená sledujícím facebookových stránek společnosti 57
Tabulka 13 Celkové náklady potřebné na propagaci příspěvků na sociální síti Facebook 57

Seznam příloh

Příloha 1 Formulář dotazníkového šetření

Příloha 2 Logo značky Kyocera

Příloha č. 1

Spokojenost s poskytovanými službami společnosti KENAST, s. r. o.

Dobrý den, jmenuji se Kateřina Černá a v rámci své bakalářské práce zjišťuji spokojenost zákazníků s nabízenými službami společnosti KENAST, S. R. O., sídlící ve Středočeském kraji, nedaleko lázeňského města Poděbrady. Budu vděčná za vyplnění dotazníku, který nezabere více jak 5 minut Vašeho času. Pro vyplnění dotazníku prosím označte všechny otázky s hvězdičkou – povinné otázky. Do volných zapište své názory a postřehy. Cílem dotazníku je rozšíření portfolia nabízených služeb a případně jejich zkvalitnění.
Velice děkuji za Váš čas a ochotu, která mi bude velmi nápomocna.
Za tým KENAST, s. r. o. – Kateřina Černá

1. **Nabízíme následující služby, která služba je dle Vašeho názoru nejvýznamnější:**
   - Tištěný katalog zdarma
   - Záruční a pozáruční servis
   - Montáž kancelářského nábytku
   - Rozvoz balené vody
   - Elektro revize
   - Poradenství ohledně nejvhodnějšího produktu pro Vaše potřeby

2. **Měl(a) jste povědomí o existenci naší společnosti?**
   - Ano
   - Ne

3. **Využil(a) jste již v minulosti služeb naší společnosti?**
   - Ano
   - Ne

4. **Jaké hodnocení byste dal(a) portfoliu nabízených služeb společnosti?**
   - Výborná, jsem naprosto spokojen(a)
   - Nadprůměrná
   - Průměrná
   - Dostačující
   - Nedostačující

5. **Pokud jste využil(a) našich služeb, jak byste ohodnotil(a) jejich kvalitu?**
   - 1 – Nejhorší
   - 2 – Spíše horší
   - 3 – Dobrá
   - 4 – Spíše lepší
   - 5- Nejlepší

6. **Měli bychom naši nabídku služeb rozšířit o nějakou další?**
   ……
   ……..

7. **Nevyhovuje Vám kvalita některé z nabízených služeb? Napište nám která, a my se pokusíme zkvalitnit její poskytování.**
   ……
   ……

8. **Při nákupu je pro Vás nejdůležitější:**
    - Nadstandartní služby – cena není důležitá
    - Kvalitní služby – cena je vyšší
    - Průměrná služba – cena je odpovídající
    - Nižší kvalita služby – nižší cena
    - Nekvalitní služba – cena je nejnižší

9. **Při Vašem výběru služby a její kvality Vám záleží na:**
    - Radě od Vašich přátel
    - Dostupných informací od prodejce služeb
    - Reklamě – z televize, rádia
    - Vaší vlastní intuici
    - Ceně, za kterou je služba poskytována

10. **Při výběru a následné koupi produktu očekáváte:**
    - Detailní informace poskytnuté prodejcem produktu
    - Servis – záruční i pozáruční
    - Rychlé jednání
    - Slevu na další nákup
    - Záruku dlouholeté životnosti produktu
    - Dovoz k Vám domů

11. **Kde jste se dozvěděl(a) o naší společnosti?**
    - Z internetu
    - Od známých
    - Z novin a letáků
    - Z reklamních předmětů
    - Z rádia

12. **Kolik Vám je let?**
    - 18 – 25
    - 26 – 50
    - 51 a více

13. **Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**
    - Základní vzdělání
    - Výuční list
    - Střední s maturitou
    - Vysokoškolské vzdělání

14. **Jaký je Váš disponibilní příjem?**
    - Do 15.000 Kč
    - 15.001 – 30.000 Kč
    - 30.001 – 50.000 Kč
    - Více jak 50.000 Kč

Příloha 2 – Logo značky Kyocera