

# I. DISTRIBUCE SLUŽEB A MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ

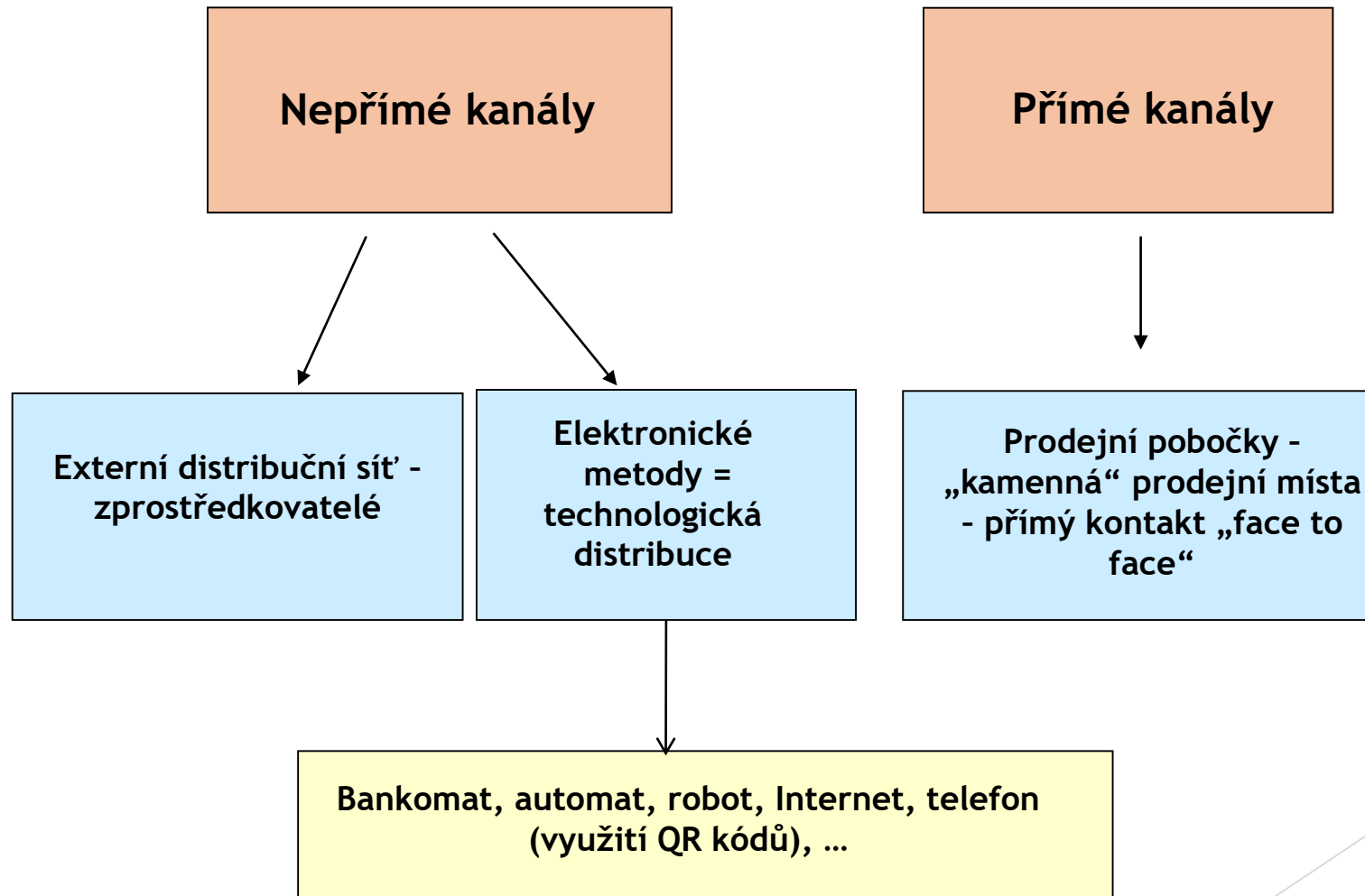


*Dobrý vztah se zákazníkem nemůže být kopírován.“*

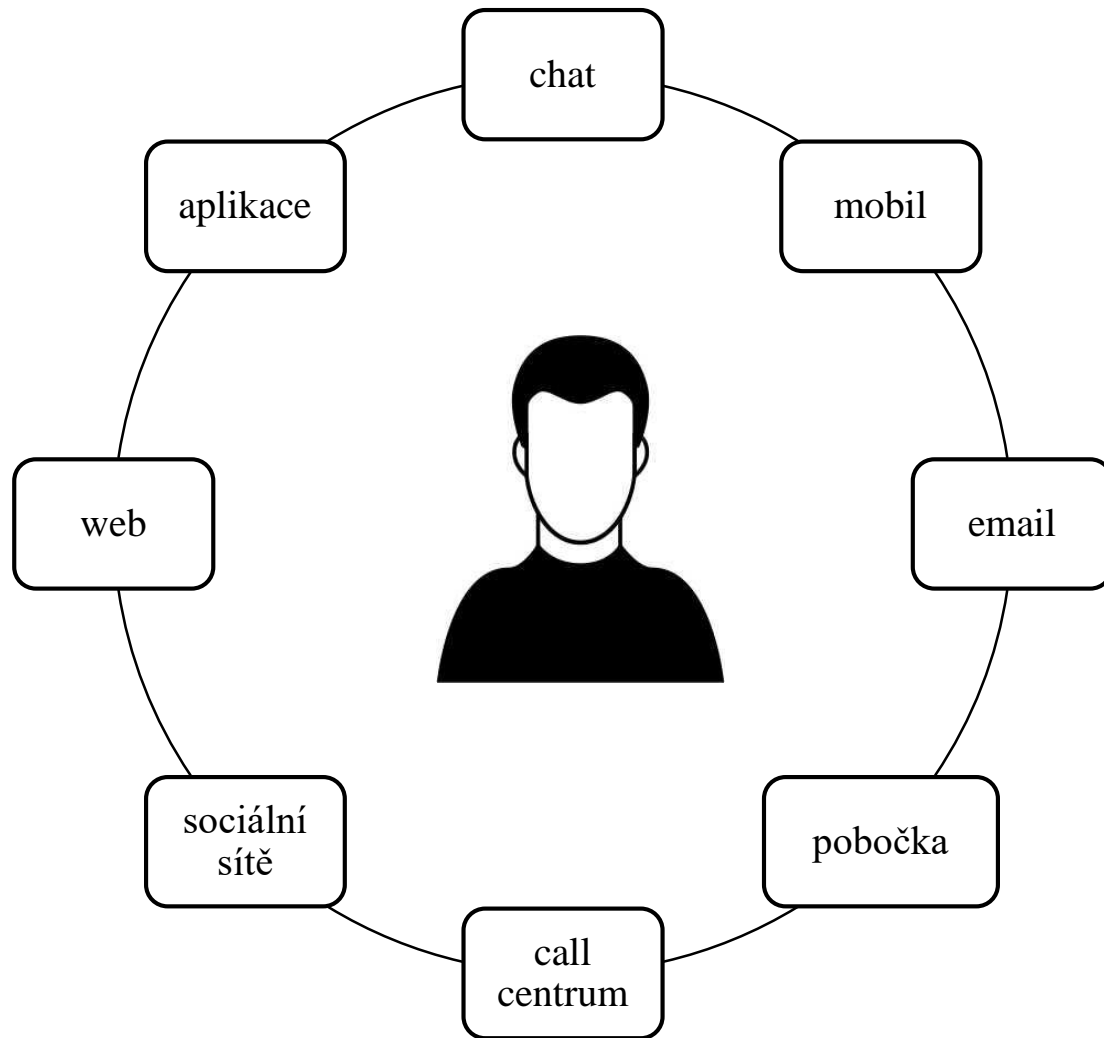
# A. DISTRIBUCE SLUŽEB

- ▶ **Distribuce:** místní a časový faktor MM ve službách.
- ▶ **Distribuce:** málo flexibilní, nákladný a časově náročný nástroj MM.
- ▶ **Distribuce:** nástroj konkurenčního odlišení.
  
- ▶ Rostoucí tendence v očekávání rozsahu k přístupu ke službě - 24-hodinový provoz, ....
  
- ▶ ***Zákazník jde za službou do provozovny!***
- ▶ ***Služba přichází za zákazníkem!***
- ▶ ***Zákazník a firma jsou ve vzájemném neosobním kontaktu!***

# DISTRIBUČNÍ KANÁLY SLUŽEB



# MULTIKANÁLOVÁ DISTRIBUCE SLUŽEB



# MÍSTO PRODEJE - POBOČKA

- ▶ Pobočka představuje obchodní prostor určený na uspokojování všech základních a ostatních souvisejících potřeb klienta s cílem dosahovat zisk.
- ▶ Základní prodejní cesta většiny poskytovatelů služeb.
- ▶ *Způsob, jak navázat se zákazníkem osobnější, emocionálnější vztah - díky novým technologiím a změně životního stylu klientů.*



# FYGITÁLNÍ MARKETING

- ▶ Propojení digitálních možností v rámci fyzického prodeje na prodejních místech.
- ▶ Realitní kancelář: Rozšířená realita umožní potenciálnímu kupci vizualizaci domu s jeho vlastním nábytkem.
- ▶ Společnost Nike přišla s programem nazvaným Maker's Experience. Za hodinu až hodinu a půl je možné si vytvořit vlastní tenisky.
- ▶ První knihkupectví Amazon v New York City disponuje prodejní plochou přesahující 370 m<sup>2</sup>. Knihy jsou tady seřazeny například podle doporučení uživatelů Amazonu na platformě Good Reads.
- ▶ Eobuv.cz + CCC poskytují službu Esize.me - vytváří 3D model nohy, který si lze uložit a propojit s účtem na eshopu eobuv.cz.





# POP-UP STORES



# SAMOBSLUŽNÁ PRODEJNA COOP

## 24/7, 2/2022





# AMAZON: VEZMI A BĚŽ!



- 2021, londýnský obchod znamená další krok v ambiciózním plánu Amazonu prodávat potraviny po celém světě. V tomto případě navíc bezkontaktně. Zákazníci do obchodu vstoupí prostřednictvím mobilní aplikace Amazonu, v obchodu si vezmou libovolné zboží a odejdou zdánlivě bez placení. Platba se přes aplikaci Amazonu uskuteční bezkontaktně.
- Ve chvíli, kdy zákazník vstoupí do obchodu, začnou ho sledovat kamery s umělou inteligencí, které zachycují vše, co berete z regálů a co si z obchodu odnášíte. Při odchodu se útrata automaticky odečte z platební karty.

# DISTRIBUČNÍ STRATEGIE SLUŽEB

- ▶ **Distribuční strategie:** komplex činností zaměřených na výběr prodejních kanálů a všechny procesy spjaté s pohybem služby od poskytovatele ke konečnému spotřebiteli.
- ▶ **Základní pojetí distribuční strategie:** push - tlaku a pull - tahu distribuční strategie (vliv zprostředkovatelů) - propojení s marketingovou komunikační strategií.



PUSH MARKETING



PULL MARKETING

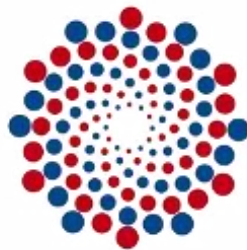
# DISTRIBUČNÍ STRATEGIE SLUŽEB

## TYPY DISTRIBUČNÍCH STRATEGIÍ

<b>Intenzivní</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• jednoduché standardní služby</li><li>• uspokojování častých, základních potřeb klienta</li><li>• mnoho prodejních míst</li><li>• cílem je tržní penetrace</li></ul>	Česká pošta ???
<b>Výběrová</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• omezený počet prodejních míst</li><li>• dlouhodobé služby</li><li>• větší angažovanost při koupi ze strany zákazníka</li></ul>	Pobočky cestovní kanceláře ???
<b>Exkluzivní</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• velmi malý počet distribučních míst,</li><li>• důraz kladen na image služby - odborné znalosti personálu, doplňkové služby atd.</li></ul>	Značkový autosalón Luxusní hotelová síť ???

# FRANCHISING

- ▶ Dlouhodobá smluvní spolupráce mezi nezávislými podnikateli - poskytovatelem franchisingu (franchisorem) a odběratelem franchisingu (franchisantem) - na základě které franchisor předává franchisantovi znalosti o vedení firmy a propůjčuje mu svou obchodní značku.
- ▶ Počátky v ČR od roku 1991.
- ▶ Příklady franchisových konceptů.
- ▶ Česká asociace franchisingu: <http://www.czech-franchise.cz/>, ČAF - organizátor soutěže Franchisa roku



FRANCHISA ROKU

# FRANCHISING

- ▶ **Výtopna** je česká franchisová síť restaurací a kaváren, obsluhovaných modelovou železnicí, kde vláčky přivážejí nápoje až ke stolům. Obchodní značku vlastní Petr Fridrich.
- ▶ V roce 2013 bylo po jedné restauraci v Praze (Václavské náměstí) a Orlové, další dvě byly v Brně a jedna kavárna byla v Ostravě. V roce 2019 již jsou pouze dvě restaurace v Praze.





# B. MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ SLUŽEB

Interní	Externí
Vybavení, uspořádání - možnost sezení, způsob organizace příchozích klientů	Tvar a velikost budov včetně použitého materiálu - vizuální smog!
Informační tabule, šířka uliček, navigační prvky	Průčelí a značení budov, venkovní poutače
Využité technologie	Vchod
Osvětlení, vůně, klimatizace, kombinace barev - sensorický marketing!	Venkovní osvětlení
Značky a loga	Okolí budovy
Oděv personálu - dress code	Parkování
Typ klientely	Vozový park apod.
Dětský koutek, pitná voda apod.	

# MERCHANDISING SLUŽEB

- ▶ „5 S“ - správná služba, na správném místě, ve správný okamžik, za správnou cenu, podporovaná správnou prezentací.
- ▶ **Merchandising** = vzhled a uspořádání prodejního místa ⇒ změna pasivní nabídky v aktivní!
- ▶ Realizace prostřednictvím **POP nástrojů**
- ▶ Využití **senzorický marketingu** - hudba, barvy, vůně, osvětlení!
- ▶ **Scent marketingu/aroma marketingu**



# POP/POS MATERIÁLY

- ▶ **Soubor reklamních materiálů použitých v místě prodeje pro prezentaci určité služby (značky).**
- ▶ Vytvářet intenzivní signál pro impulzivní prodej.
- ▶ Detailně informovat o nabízeném produktu, o jeho specifických užitných hodnotách a o výhodách koupě.
- ▶ Stojany, tištěné materiály na pultech nebo výkladní skříně, interní rozhlas, demonstrační obrazovky, interaktivní kiosky, světelné nápisy, stojan na letáky, uvítací stojan, ...

# POP/POS MATERIÁLY

- ▶ Barva → obrázek → text.
- ▶ 2 vteřiny.
- ▶ Ne více než 4 informace.
- ▶ Velké číslo s cenou = produkt působí draze.
- ▶ Pozornost přitahují tváře a oči.



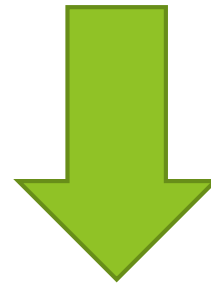
# PROSTOROVÉ A EMOCIONÁLNÍ EFEKTY BAREV V MÍSTĚ PRODEJE

BARVA	VAZBA NA OSOBNOST
MODRÁ	Respekt, autorita, volnost, svěžest, asexualita, moudrost
ŽLUTÁ	Opatrnost, novotářství, dočasnost, vřelost, vyvolává stres
ZELENÁ	Bezpečí, přirozenost, uvolněnost nebo lehkovážnost, živoucí věci
ČERVENÁ	Lidskost, vzrušení, dychtivost, vášnivost, síla
ORANŽOVÁ	Schopnost, požitavnost, neformálnost, přátelství, snižuje agresivitu
HNĚDÁ	Neformálnost, uvolněnost, mužnost, přirozenost
BÍLÁ	Laskavost, čistota, nevinnost, jemnost, uhlazenost, formálnost
ČERNÁ	Kultivovanost, moc, autorita, tajemství
STŘÍBRNÁ, ZLATÁ, PLATINOVÁ	Elegance, bohatství, vznešenost



# ROLE MATERIÁLNÍHO PROSTŘEDÍ U SLUŽEB VYKONÁVANÝCH U ZÁKAZNÍKA

- ▶ Sjednocený oděv zaměstnanců
- ▶ Použité barvy
- ▶ Umístění loga
- ▶ Vozový park
- ▶ Kancelářské pomůcky, ...



**CORPORATE DESIGN**

# GLAMPING - JEDEN Z NEJNOVĚJŠÍCH TRENDŮ V CESTOVÁNÍ





# HYPOTEČNÍ BANKA



# SUPER ZOO





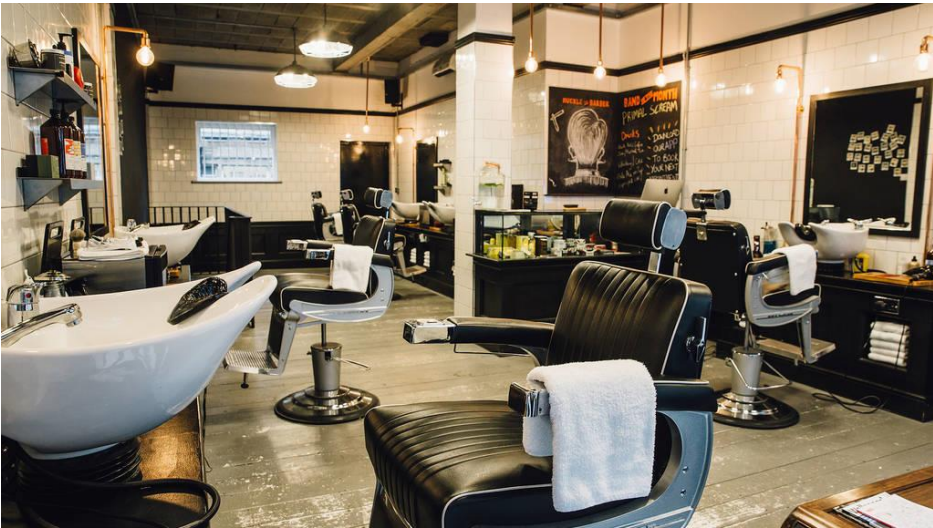
# DĚTSKÉ KADEŘNICTVÍ



- první stříhání
- kreativní stříhy
- obrázky na tělo i vlasy
- oslavy narozenin
- mini manikúra, ...



# BARBER SHOP

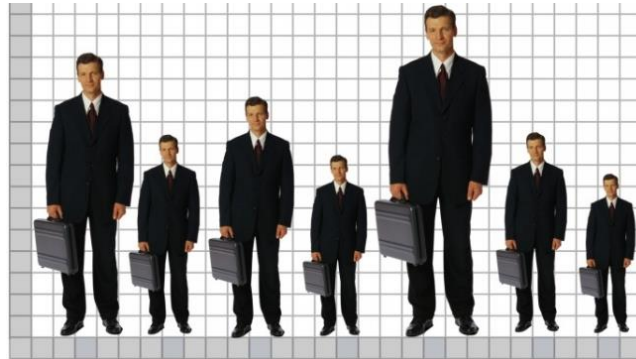




# ZNAČKOVÉ RESTAURACE PIVOVARŮ



## II. LIDÉ V OBLASTI SLUŽEB



*Zeptejte se zákazníků, co si  
přejí ... a dejte jim to!  
(Carl Sewel, Paul B. Brown)*

# LIDSKÝ FAKTOR VE SLUŽBÁCH

1. **zaměstnanci**
2. **zákazníci**



4L marketingu služeb: „**Lidé, lidé, lidé a lidé.**“  
(Richard Dowe)

# LIDSKÝ FAKTOR VE SLUŽBÁCH

## ▶ Účast zaměstnanců:

- ▶ Zaměstnanci FRONT OFFICE (první linie)
- ▶ Zaměstnanci BACK OFFICE (druhé linie)

## ▶ Účast zákazníků:

- ▶ Role spoluproducenta služby
- ▶ Role uživatele
- ▶ Role nositelé informací (eWoM, pWom)



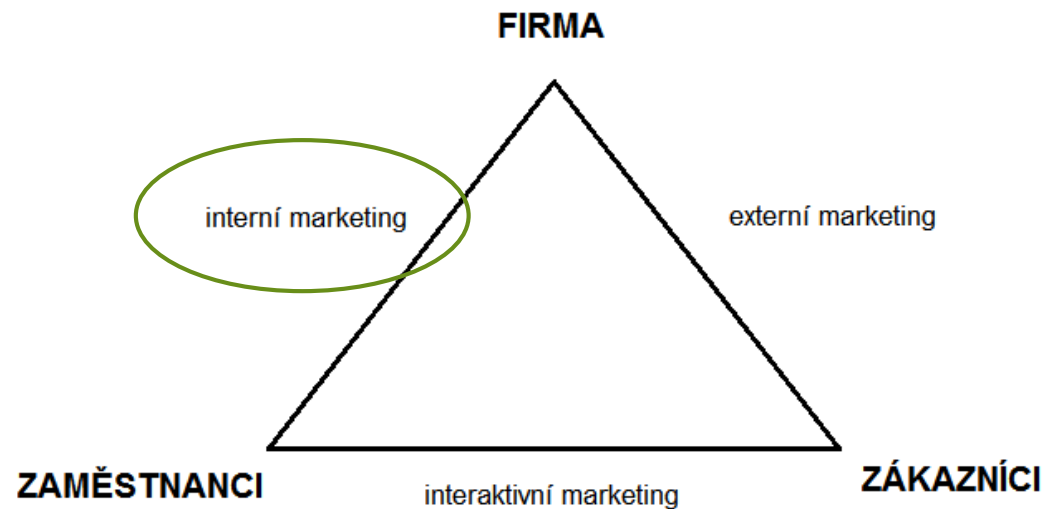
# ZAMĚSTNANCI VE SLUŽBÁCH

- ▶ Vlastní lidské zdroje.
- ▶ Dočasné rozšíření vlastního týmu.
- ▶ Využití freelancerů (GIG ekonomika).
- ▶ Outsourcování služeb.

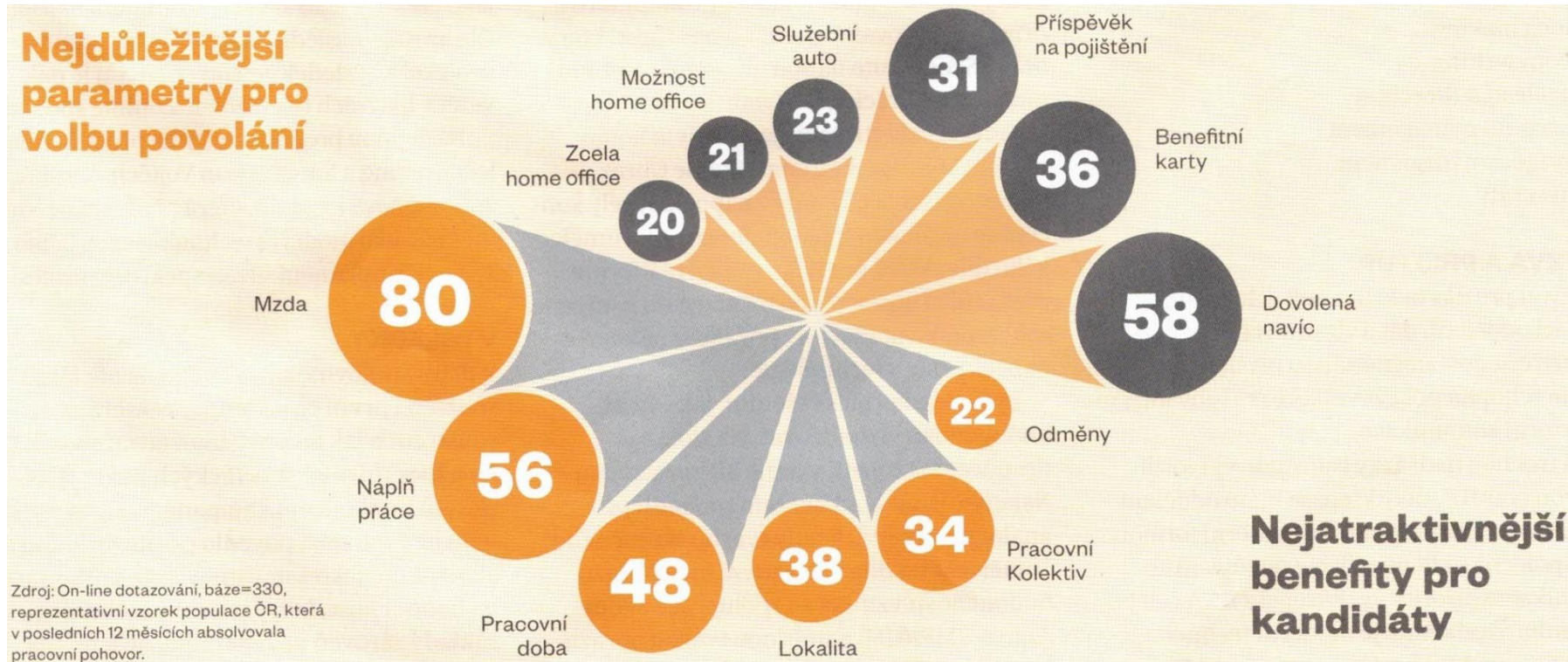


# INTERNÍ MARKETING/HR MARKETING

- ▶ Interní marketing popisuje aplikaci marketingových technik ve vztahu k **zaměstnancům** organizace.
- ▶ Jeho cílem je získat a udržet si co nejlepší zaměstnance a motivovat je k co nejlepším výkonům.



# EMPLOYER BRANDING



Platové srovnání různých profesí

# EMPLOYER BRANDING

- ▶ Budování značky zaměstnavatele. Zaměstnavatel si nevybírá zaměstnance  
⇒ zaměstnanec si vybírá zaměstnavatel.
- ▶ Více než jen nabízené benefity. Úzce souvisí s firemní kulturou.
- ▶ Řada firem zavádí pozice **employer brand managera** („manažery štěstí), kteří mají dělat všechno pro to, aby se zaměstnanci cítili ve své práci spokojeni.
- ▶ **Budování značky zaměstnavatele** lze ve spolupráci s vedením společnosti dělat s využitím vlastních zdrojů, nebo si najmout agenturu, která má zkušenosti.
- ▶ **Employer brand awareness** - znalost zaměstnavatele, značky. Kolik procent lidí z cílové skupiny zaměstnavatele zná.
- ▶ „Mystery recruitment“.



# EMPLOYER BRANDING

S věrností u nás roste  
**MZDA i DOVOLENÁ**



**top** ČESKÁ REPUBLIKA  
EMPLOYER CZECH REPUBLIC  
2022  
CERTIFIED EXCELLENCE IN EMPLOYEE CONDITIONS



**RŮST JE TRENDY.**

Navyšujeme mzdy  
i dovolenou,  
rozšiřujeme benefity!



Bud' Lidler. Staň se influencerem. Pracuj jako manažer prodejny Lidl a ovlivni dění uvnitř. Zákazníky proměň ve svoje fanoušky. Kolegy ve své followery. Co za to? Cash, prestiž a služební BMW. Místní hvězda jsi ty.



# BUDOVÁNÍ LOAJALITY U ZAMĚSTNANCŮ

<b>Vždy komunikujte.</b>	<b>Projevujte uznání.</b>
<b>Sbírejte myšlenky od všech.</b>	<b>Budujte morálku.</b>
<b>Oslavujte výročí.</b>	<b>Udržte soustředění.</b>
<b>Pořádejte osobní schůzky.</b>	<b>Rozvíjejte lidi.</b>
<b>Určete priority v rámci individuálních kariérních plánů.</b>	<b>Pokračujte v budování vztahů.</b>

# ZAMĚSTNAVATEL ROKU 2022

## Sodexo Zaměstnavatel nad 5 000 zaměstnanců

- ▶ ČEZ, a.s.
- ▶ ŠKODA AUTO a.s.
- ▶ Česká spořitelna, a.s.

## Sodexo Zaměstnavatel do 5 000 zaměstnanců

- ▶ Mondi Štětí a.s.
- ▶ Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o.
- ▶ ORLEN UNIPETROL RPA, s.r.o.

## Sodexo Zaměstnavatel do 500 zaměstnanců

- ▶ Shell Czech Republic a.s.
- ▶ SAZKA a.s.
- ▶ Aspironix s.r.o.

# TOP ZAMĚSTNAVATEL V ČR 2023

## Termíny ročníku 2023

**Sběr dat:** 5. října 2022 – 16. prosince 2022

**Místo sběru dat:** vysoké školy a fakulty, Česká republika

**Metoda sběru dat:** online panel

**Vyhodnocení dat:** leden/únor 2023

Kategorie	Název firmy
JASNÁ VOLBA	Skupina ČEZ

Zdroj: <https://www.topzamestnavatele.cz/>

# VŠEOBECNÁ KATEGORIZACE ZAMĚSTNANCŮ VE SLUŽBÁCH

## A. Podle zodpovědnosti a rozsahu kompetencí

- ▶ **vrchní řídicí úroveň** - top management
- ▶ **střední řídicí úroveň** - ředitelé poboček
- ▶ **nižší řídicí úroveň** - vedoucí oddělení
- ▶ **operativní úroveň** - zaměstnanci





# VŠEOBECNÁ KATEGORIZACE ZAMĚSTNANCŮ VE SLUŽBÁCH

## B. Podle zapojení zaměstnanců v procesu prodeje

- ▶ **bezprostřední** - osoby, jejichž hlavní úlohou je iniciovat a udržovat vztahy s klienty (prvolinioví pracovníci, firemní poradci, osobní bankéři) ⇒ **FRONT OFFICE**
- ▶ **zprostředkované** - zaměstnanci banky, jejichž funkcí je podpora pracovníků, kteří přicházejí do bezprostředního kontaktu s klienty ⇒ **BACK OFFICE**



# NÁROKY NA KONTAKTNÍ PRODEJCE

- ▶ Odborná zdatnost a profesionalita.
- ▶ Schopnost práce s moderními technologiemi.
- ▶ Myšlení orientované na člověka a jeho potřeby - ochota poradit, najít optimální řešení pro klienta.
- ▶ Komunikativní přístup a příjemné vystupování,
- ▶ Výborné soft skills - sociální inteligence a komplexní komunikace.
- ▶ Schopnost vzbudit emoce a vytvořit při jednání příjemnou atmosféru.
- ▶ Kultivovaný vzhled.



# KOMUNIKAČNÍ NÁROKY NA KONTAKTNÍ PRODEJCE

- ▶ Schopnost účinně domlouvat obchodní schůzky.
- ▶ Umět klást správné otázky.
- ▶ Umět překonat námitky klienta.
- ▶ Efektivně uzavírat obchody.



# VŠEOBECNÁ KATEGORIZACE ZAMĚSTNANCŮ VE SLUŽBÁCH

C. Podle frekvence styku s klientem a účasti na běžných marketingových činnostech

	<i>Přímý vztah k marketingovému mixu</i>	<i>Nepřímý vztah k marketingovému mixu</i>
<i>Častý kontakt se zákazníkem</i>	<b>Kontaktní pracovníci</b>	<b>Obsluhující pracovníci</b>
<i>Výjimečný nebo žádný kontakt</i>	<b>Koncepční pracovníci</b>	<b>Podpůrní pracovníci</b>

# VÝZNAM OSOBNÍHO PRODEJE

- ▶ Osobní prodej je proces ovlivňování zákazníka prostřednictvím **osobního kontaktu**. (*prvek MKM*)
- ▶ **Schopnosti prodejce** (přesvědčivost, schopnost pozorování, schopnost ovlivňovat, vystupování, vyjadřování, takt, ...) x **vlastnosti prodejce** (iniciativa, úsudek, cit pro obchod, ...).





# VÝZNAM OSOBNÍHO PRODEJE

- ▶ **Výhody:** vliv, zacílení, interaktivita, vztahy, ...
- ▶ **Nevýhody:** náklady, dosah a frekvence, kontrola, ...
- ▶ **Typ osobní komunikace:** **verbální** x **neverbální** (mimika, haptika, kinezika, proxemika, gestika, vizika, posturologie) ⇒ **inkongruence** (nesoulad mezi verbální a neverbální komunikací).
- ▶ **Haló efekt** (vzhled, řeč, obsah).
- ▶ 40 % času věnováno přípravě nabídky zákazníkovi ⇒ 20 % času věnováno prezentaci ⇒ **40 % času věnováno poprodejní péči!**
- ▶ **Význam neverbální komunikace (body language):** 7 % - textové chování (věcný obsah slov), 38 % - vokální chování (melodií a rytmem řeči), **55 % - faciální chování (výraz obličeje, řeč lidského těla).**

# BODY LANGUAGE

## Pozitivní aspekty

- ▶ úsměv
- ▶ výraz zájmu
- ▶ přiměřený kontakt pohledem
- ▶ dostatečná hlasitost, proměnlivé tempo, důraz a výška hlasu
- ▶ otevřený postoj
- ▶ ruce podporují, co člověk říká



## Negativní aspekty

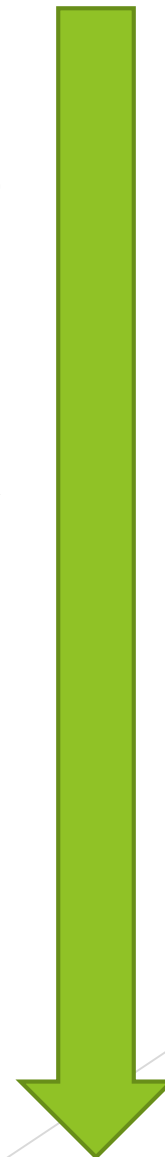
- ▶ roztřesený hlas
- ▶ pomalé tempo řeči
- ▶ ustrašený výraz
- ▶ vyhýbavé klopení zraku
- ▶ defenzivní pozice paží a nohou
- ▶ zakrývání úst rukou
- ▶ nadměrná vzdálenost
- ▶ nesmlouvavý hlas
- ▶ rychlé tempo řeči
- ▶ extrémny ve výrazu
- ▶ nadměrný kontakt pohledem
- ▶ dominantní postoj
- ▶ hrozba prstem
- ▶ vnikání do osobního prostoru

# KOMUNIKACE VLASTNÍM VZHLEDEM

- ▶ Hlavním smyslem manipulace vlastním vzhledem je snaha poslat o sobě co nejpozitivnější informaci.
- ▶ Vzhled jakožto jeden z prostředků neverbální komunikace minimálně u prvního setkání působí jako zásadní faktor, který rozhodne o tom, jak je bude okolí vnímat.
- ▶ První dojem vzniká během prvních pár vteřin (cca 4 sekundy). Pro vytvoření správného prvního dojmu platí tři základní následující zásady:
  - ▶ Vhodný oční kontakt.
  - ▶ Potřesení rukou.
  - ▶ Úsměv při pozdravu podle situace.

# DRESS CODE VE SLUŽBÁCH

- **Nejpřísnější je kategorie business formal**, která po mužích vyžaduje černý, šedý nebo modrý oblek, samozřejmě košili a v neposlední řadě kravatu a společenská obuv. Ženy v tomto případě musí volit buď společenské kalhoty s halenkou, anebo střídmě barevný kostýmek se sukní o vhodné délce a lodičky.
- **Kreativnější je business casual**, kde se mužům nejčastěji doporučuje obléci kalhoty, neformální sako, košili s dlouhým rukávem (eventuálně polokošili), přičemž kravata zde není obligatorní. Ženy splní očekávání sukní ke kolenům s halenkou, případně sakem, svetříkem nebo jednoduchými šaty.
- **Ještě uvolněnějším režimem je tzv. smart casual**, kde pánové i dámy mohou kombinovat více materiálů i střihů. V obuvi se možnosti rozšiřují i o kožené tenisky či mokasíny a snesitelná jsou i jednoduchá trička bez výrazných nápisů či obrazců.
- **Stále více společností zavádí do své firemní kultury casual Friday**, kdy se poslední pracovní den v týdnu **uvolňují nároky na oděv** a lze přijít i v neformální oblečení. Konkrétní pravidla vždy závisejí na interních předpisech daného zaměstnavatele.





# III. PROCESY A KVALITA V OBLASTI SLUŽEB



*Dnešní zákazníci mají málo času, ale množství informací, za své peníze očekávají vyšší kvalitu, lepší služby, nižší ceny, vyšší hodnotu.*

# PROCESY VE SLUŽBÁCH

- ▶ Procesy představují posloupnost a nebo souslednost činností, logicky uspořádaných, jejichž výstup má užitek pro zákazníka.
- ▶ Procesy představují souhrn postupů a činností, s nimiž se pracovníci musí ztotožnit, které musejí respektovat a dodržovat.

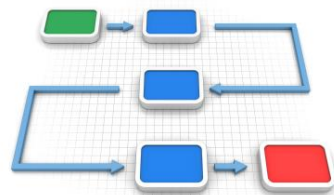
- ▶ Proces lze charakterizovat těmito znaky:



- ▶ „tah na branku“ - jasným cílem musí být **užitek pro zákazníka**,
- ▶ logické zařazení a uspořádání do procesu pouze těch činností, které jsou k dosažení požadovaného výstupu nezbytné - **proces musí být hospodárný**,
- ▶ veškeré činnosti musí být způsobilé a stabilizované - proces musí probíhat kvalitně, musí být dodrženy termíny, musí být **opakovatelně spolehlivý**.

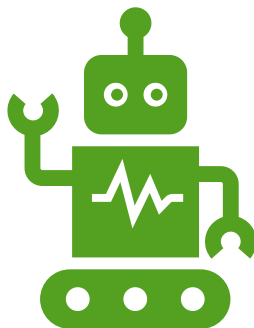
# PROCESY DLE ROZMANITOSTI A KOMPLEXNOSTI

1. **Masové služby** - nízká interakce, vysoká standardizace, automatizace.
2. **Zakázkové služby** - střední míra interakce, vysoká adaptace, mohou být neopakovatelné.
3. **Profesionální služby** - vysoká míra interakce, vysoká kvalifikace poskytovatele služby.



# ROBOTIZACE A AUTOMATIZACE PROCESŮ VE SLUŽBÁCH

- ▶ Robotická automatizace procesů (Robotic Process Automation, RPA) - cílem je obecně nahradit zaměstnance s nízkou potřebou odbornosti roboty a zaměstnance díky tomu převádět na práci s větší přidanou hodnotou a nutnou vyšší odborností.
- ▶ Robot navíc citelně zvyšuje efektivitu zpracování: teoreticky může pracovat 24/7, zvyšuje se také bezpečnost práce s citlivými daty, ale také kvalita a konzistence zpracování dat, a to díky nižší chybovosti, než je tomu u lidí.
- ▶ Samoobslužné zóny, automaty, chatboti, voiceboti, umělá inteligence, ...





# ŘÍZENÍ SPOTŘEBITELSKÉ POPTÁVKY

- ▶ **Řízení poptávky** ⇒ marketingové ovlivňování poptávky.
- ▶ **Řízení kapacity** ⇒ flexibilní využití zařízení a zaměstnanců, změna organizace poptávky, ...



# ŘÍZENÍ SPOTŘEBITELSKÉ POPTÁVKY

- ▶ Iracionální poptávka
- ▶ Klesající poptávka
- ▶ Latentní poptávka
- ▶ Nadměrná poptávka
- ▶ Negativní poptávka
- ▶ Nepravidelná poptávka
- ▶ Žádná poptávka



# REENGINEERING PROCESŮ VE SLUŽBÁCH

- ▶ Metoda BPR (Business Process Reengineering) představuje **skokové zlepšení radikální změnou procesů v organizaci**, kdy dochází k nahrazení stávajících neefektivních procesů za procesy nové, daleko efektivnější.
- ▶ Ve špičkových firmách je reengineering nikdy nekončícím procesem. Pro menší a střední firmy je ideální najmout si na tuto činnost externího odborníka, a to nejen pro velmi důležitý nezaujatý a klientem neovlivněný pohled zvenčí, ale hlavně pro zkušenosti s přestavbou stovek procesů u desítek společností.



# KVALITA SLUŽEB

- ▶ **Kvalita služeb představuje nástroj maximalizace výnosu prostřednictvím narůstajícího uspokojování klientů.**
- ▶ Důležité je, aby klient měl pocit vyšší kvality než očekával.



*„Jakost znamená, že se naši zákazníci  
vracejí a naše produkty ne.“  
(firma Siemens)*

# KVALITA

- ▶ Kvalita je způsobilost pro užití. (Juran)
- ▶ Kvalita je shoda s požadavky. (Crosby)
- ▶ Kvalita je to, co za ni považuje zákazník. (Feigenbaum)
- ▶ Kvalita je minimum ztrát, které produkt od okamžiku svého poskytnutí zákazníkovi dále společnosti způsobí. (Taguchi)
- ▶ **Výsledná kvalita** = kvalita služby + kvalita procesů + kvalita instituce.

**Zákazník!!!**



# VÝSLEDNÁ KVALITA SLUŽBY



- ▶ **KVALITNÍ SLUŽBA** produkuje věrnější zákazníky, což znamená, že budou kupovat příště znovu. A tím se zvyšuje objem prodeje a ziskovost firmy.

X

- ▶ **NEKVALITNÍ SLUŽBA** může znamenat ztrátu zákazníků, která je drahá nejen kvůli nákladům na jejich náhradu, ale také kvůli mnohonásobnému dopadu, který bude mít jejich záporné mínění.
- ▶ **MOTIVACE PERSONÁLU** který je ve styku s veřejností, se zvyšuje, když je služba kvalitní. To pak znamená zvýšení produktivity a přispívá to k větší spokojenosti zákazníka, vzniká pozitivní kruh, který zase podporuje kvalitu.

Tradiční pojetí kvality	Moderní pojetí kvality
Kvalita se orientuje výhradně na produkt. Cílem je produkovat v souladu s určenými pravidly, stanovenými tak, aby se minimalizovaly vady.	Standardy kvality jsou stanoveny trhem. Nejvyšší prioritou je uspokojení zákazníka.
Kvalitu stanoví výrobce. Výrobce určuje standardy, kterých je třeba dosáhnout.	Kvalita je strategický faktor. Ovlivňuje image a konkurenceschopnost.
Odpovědnost za kvalitu je v rukou té jednotky, která ji kontroluje (protože na kvalitu se pohlíží v podstatě z hlediska výroby).	Kvalita je odpovědnost každého člena podniku.
Kvalita znamená inspekci a kontrolu. Takže opatření se provádějí po výrobě a ne před ní (prevence). Kvalita se neprodukuje, kvalita se kontroluje.	Kvalita se produkuje. Nejlepší způsob, jak toho dosáhnout, je zamezit možným chybám ještě předtím, než vzniknou.
Kontrolovat kvalitu znamená odhalovat závady.	Kvalita je zdrojem zisku: je to investice se zaručenou návratností.
Kvalita je položkou v nákladech.	
Kvalita je provozním faktorem.	

# ZÁKLADNÍ DRUHY KVALITY

- ▶ **Technická (objektivní kvalita)** - tyto parametry jsou kvantifikovatelné (délka čekání klienta, čas poskytování služby, místo poskytování služby, úroky, poplatky, termíny atd.).
- ▶ **Funkční (subjektivní kvalita)** - je třeba vnímat z pohledu uspokojení požadavků klienta. Na zkoumání subjektivní kvality se využívají subjektivní kritéria - průzkum postojů, výzkum spokojenosti, stížnosti atd.



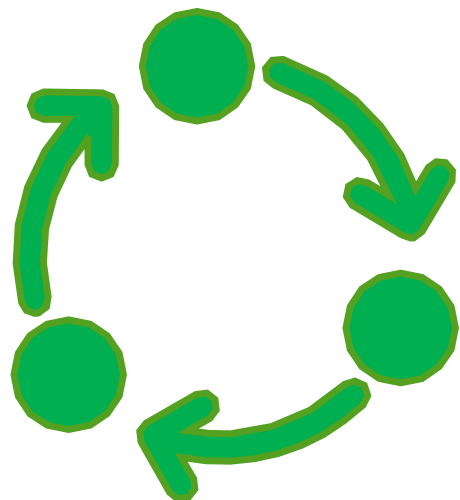
# KOMERČNÍ VÝHODY Z KVALITNÍCH SLUŽEB

- ▶ **Ofenzivní:** vyvolání zájmu většího počtu zákazníků a získání lepších zákazníků (zvýšení TP a zlepšení pověsti).
- ▶ **Defenzivní:** udržení zákazníků (amortizace nákladů na získání zákazníků, rostoucí hodnota nákupů, získávání poznatků o trhu, možnost účtovat si cenu s přírážkou, pozitivní reference).

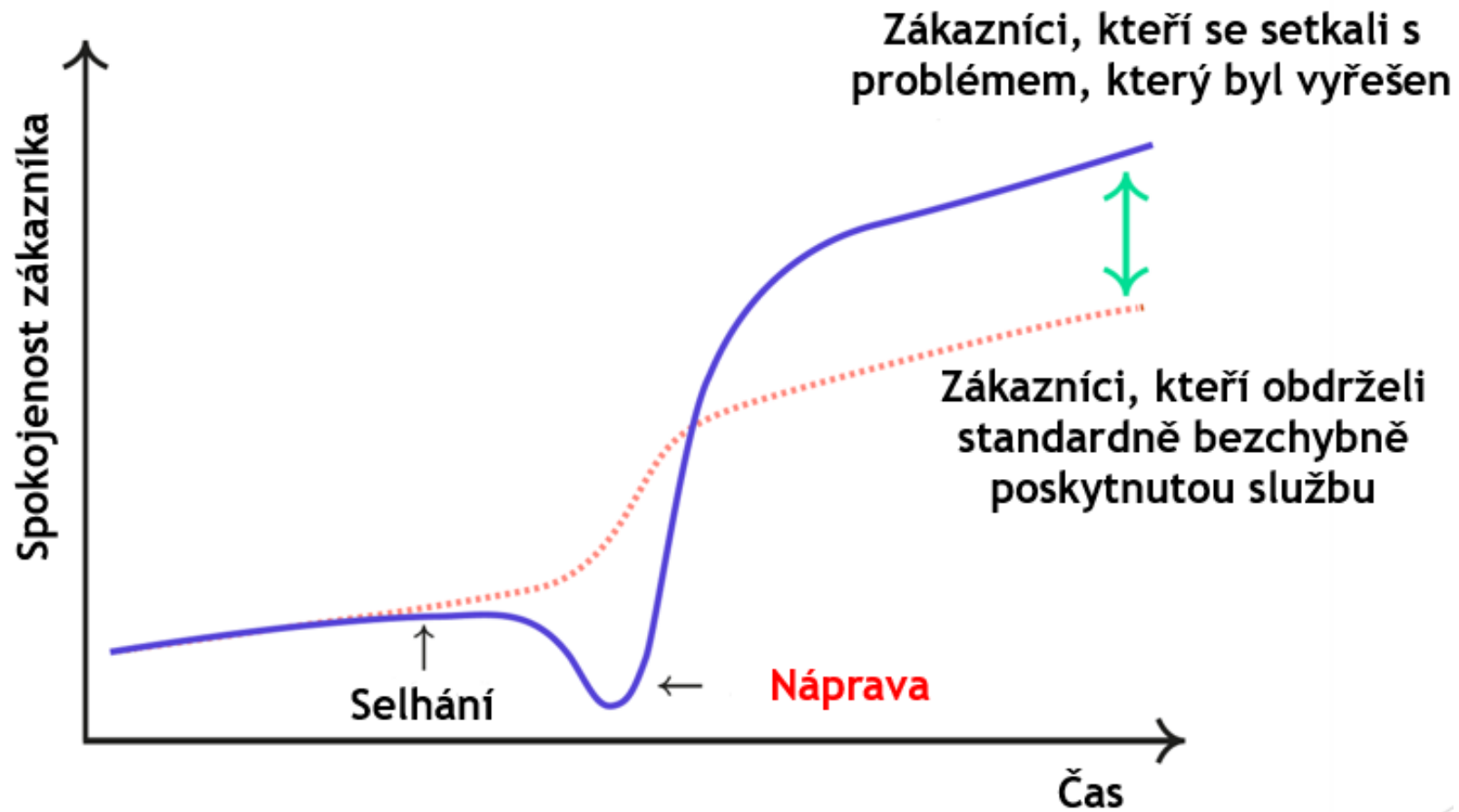


# KRUH KVALITY SLUŽEB (SERVICE-PROFIT CHAIN)

- ▶ Dlouhodobě dosahovaná vysoká kvalita služeb vytváří spokojené a loajální zákazníky, což se zpětně projeví ve vyšší tvorbě zisku.
- ▶ Pokud se tyto dosažené prostředky budou v různé formě investovat do zaměstnanců, ovlivní to jejich motivaci a vztah k zaměstnavateli.
- ▶ Motivovaní zaměstnanci jsou zpětně zárukou kvality poskytovaných služeb, což znamená spokojené a loajální zákazníky.



# PARADOX SLUŽEB



# ŘÍZENÍ KVALITY VE SLUŽBÁCH

- ▶ **Normy ISO** nekompromisně vyžadují, aby všechny činnosti zabezpečování jakosti v organizaci byly popsány a byly jasné definovány pravomoci a zodpovědnosti zaměstnanců. Systém jakosti nestačí mít dokonale zdokumentován, systém jakosti musí fungovat v praxi. Taktéž se od organizace očekává, že daný systém jakosti je pravidelně revidován.
  
- ▶ Normy ISO řady 9000 jsou založeny na osmi obecných zásadách:
  - ▶ zaměření na zákazníka,
  - ▶ vedení,
  - ▶ zapojení zaměstnanců,
  - ▶ procesní přístup,
  - ▶ systémový přístup k managementu,
  - ▶ neustále zlepšování,
  - ▶ rozhodování na základě faktů,
  - ▶ vzájemně výhodné dodavatelské vztahy.



# ŘÍZENÍ KVALITY VE SLUŽBÁCH

- ▶ **Základem TQM** je myšlenka, že kvalita musí prostupovat celou kulturou organizace a musí být věcí každého zaměstnance. Do českého jazyka se TQM překládá jako komplexní řízení jakosti.
- ▶ Typickými rysy přístupu TQM (vychází z norem ISO 9000):
  - ▶ **TOTAL** - jde o úplné zapojení všech zaměstnanců organizace, jak ve smyslu zahrnutí všech činnosti od marketingu až po servis, tak zapojení všech zaměstnanců včetně administrativy, ostrahy apod.
  - ▶ **QUALITY** - jde o pojetí jakosti, jak ve směru splnění očekávání zákazníků, tak jako vícerozměrný pojem zahrnující nejen produkt, ale i proces, činnost.
  - ▶ **MANAGEMENT** - řízení je zahrnuto jak z pohledu strategického, taktického i operativního řízení, tak z pohledu manažerských aktivit - plánování, motivace, vedení, kontroly apod.

# VYBRANÉ METODY MĚŘENÍ KVALITY SLUŽBY

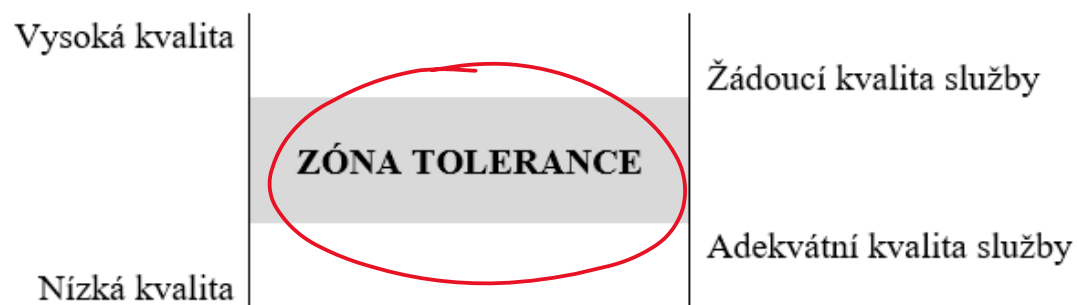
- ▶ dotazování zákazníků
- ▶ focus group
- ▶ pozorování - mystery shopping
- ▶ Benchmarking
- ▶ kontinuální studie výzkumu image
- ▶ průzkum stížností
- ▶ interní a externí audit kvality
- ▶ Grönroosův model
- ▶ **model SERVQUAL**
- ▶ model SEVPERF
- ▶ hierarchický a multidimenzionální model
- ▶ indikátory zákaznické spokojenosti
- ▶ EFQM model, který vychází z přístupu TQM





# METODA SERVQUAL

- ▶ Metoda měření kvality služeb vyvinutá v 80. letech v USA a postupně revidována a vyvíjena.
- ▶ Jejím základním kamenem je tzv. paradigma rozporu mezi představami zákazníků a tím jaká služba je jim poskytnuta.
- ▶ Zde lze stanovit tři úrovně očekávání kvality služby: žádoucí úroveň (co zákazník chce), adekvátní úroveň (standard kvality, který je zákazník ochoten akceptovat) a předpokládaná úroveň služby (velký předpoklad, že taková úroveň kvality nastane). Na základě těchto vymezených úrovní vzniká tzv. zóna tolerance kvality.



# METODA SERVQUAL

- ▶ Výzkum pomocí metody SERVQUAL je založen na tzv. **GAP modelu**, tzn. **modelu mezer**. Metodika tedy pracuje s mezerami mezi jednotlivými složkami procesu poskytování služeb, které zákazník vnímá:
- ▶ **Mezera 1** - Rozdíl mezi tím, co zákazník očekává a co si vedení firmy myslí, že očekává.
- ▶ **Mezera 2** - Nastává při nesouhlasu charakteristik služby, které vytváří firma a očekávání zákazníků.
- ▶ **Mezera 3** - Vzniká, když systémy doručování služeb (personál, technologie a procesy) nedodrží dané standardy zaručené zákazníkům.
- ▶ **Mezera 4** - Nastává, když firma prostřednictvím jiných medií proklamuje jinou úroveň služby než nakonec poskytuje, nenaplní sliby z reklamy.
- ▶ **Mezera 5** - Je výsledkem všech předešlých mezer, velikost mezer 1 - 4 se sčítá ve výsledný rozdíl mezi tím, co zákazníci očekávají a tím co firma nabízí.

# METODA SERVQUAL

- ▶ Aby bylo možné mezery, které jsou příčinou spokojenosti či nespokojenosti zákazníků se službou metodou SERVQUAL vyhodnotit rozlišujeme 5 rozměrů:
- ▶ **Hmotné zajištění (Tangibles)** - otázky dotazníku č. 1 - 4 , tedy to, co zákazník vidí a s čím přichází do styku např. zařízení kanceláře, vybavení firmy, personál, komunikační zařízení, propagační materiály, vozový park, vhodný a elegantní dresscode aj.
- ▶ **Spolehlivost (Reliability)** - otázky dotazníku č. 5 - 9, znamená, jestli je služba poskytnuta správně a přesně dle zadání (dodržení času, správné řešení hned na poprvé, bezchybnost, řešení reklamací a dotazů aj.).
- ▶ **Odpovědný přístup (Responsiveness)** - otázky dotazníku č. 10 - 13, jestli poskytovatel ochotně pomáhá a zajišťuje rychlou obsluhu (informace, kdy bude služba poskytnuta, okamžité poskytnutí služby, připravenost řešit zákaznickovy požadavky, schopnost pomoci zákazníkům aj.)
- ▶ **Jistota (Assurance)** - otázky dotazníku č. 14 - 17, zda firma má zázemí a schopnosti zajistit důvěru a spokojenost (slušný přístup k zákazníkům, bezpečný pocit zákazníka při využití služby, odborné znalosti k zodpovězení zákaznickových dotazů, chování zaměstnanců dodává důvěru zákazníkům aj.)
- ▶ **Empatie (Empathy)** - otázky dotazníku č. 18 - 22, zda poskytovatel se snaží o individuální a citlivý přístup k zákazníkům (individuální pozornost, vhodná otevírací doba, zákazník na prvním místě, porozumění specifickým potřebám zákazníků aj.).

## IV. MARKETINGOVÝ VÝZKUM VE SLUŽBÁCH



*„Krást myšlenky od jedné osoby je plagiátorství, krást myšlenky od mnoha lidí je výzkum.“ John Milton*

# MV VE SLUŽBÁCH

- ▶ Systematické a objektivní hledání a analýza informací, relevantních k identifikaci a řešení jakéhokoliv problému na poli marketingu.

- ▶ **On-line průzkumy.**
- ▶ **Kvalitativní výzkumy.**
- ▶ **Aplikace sociálních věd.**



- ▶ Větší nároky na výzkumníky (rychlost, cena, kvalita, následná strategická doporučení).
- ▶ Technologie (statistické software, speciální technická zařízení).
- ▶ Interpretace a integrace informací z více zdrojů.
- ▶ Zaměření se na WoM (sociální sítě, diskuzní fóra, blogy).
  
- ▶ Vlastní výzkum nebo pomocí výzkumné agentury (CONFESS Research s.r.o., GfK Czech s.r.o., IPSOS s.r.o., Kantar CZ s.r.o., MEDIAN s.r.o., STEM/MARK a.s., ...)



# ZÁKLADNÍ METODY SBĚRU PRIMÁRNÍCH DAT

- ▶ **Dotazování** - založeno na výpovědi zákazníků
  - ▶ osobní, telefonické, písemné, on-line
- ▶ **Pozorování** - záměrné, cílevědomé a plánované sledování právě probíhajících skutečností, aniž by pozorovatel nějak aktivně zasahoval.
  - ▶ využití technických zařízení (videokamera, psychogalvanometr, tachystoskop, oční kamera, pupilometr, audimetr, peplemetr, RFID čipy - Heat maps, ...)
  - ▶ **MYSTERY SHOPPING!**
- ▶ **Experiment** - pozorování a vyhodnocování chování a vztahů v uměle vytvořených podmínkách, kdy jsou dopředu nastaveny parametry.
  - ▶ Laboratorní, terénní, online experiment
  - ▶ Typické pro hmotné výrobky!



# VYBRANÉ METODY KVALITATIVNÍHO MV

- ▶ **Individuální hloubkový rozhovor** (1 hodina, zkušený tazatel, časově vyčerpání respondentů, intimní témata).
- ▶ **Skupinový rozhovor (focus group)**
  - ▶ Zkušený tazatel - moderátor.
  - ▶ Záznam (kamera, příposlech).
  - ▶ 8 - 10 účastníků.
  - ▶ On-line skupinové diskuse.
  - ▶ Brainstorming (hledání námětů, inovací, předvídání trendů - zákaz kritiky, kvantita nápadů, neobvyklé nápady).
  - ▶ Testování reklamních konceptů, návrhů logotypů a značek, pozice značek, zjišťování kupních či spotřebitelských názorů.



# VYBRANÉ METODY KVALITATIVNÍHO MV

- ▶ **Asociační testy a procedury** (doplňování vět, dialogů a příběhů, ...).
- ▶ **Projektivní techniky** (bublinový test, test barev, koláže, fyziognomický test, ...).
- ▶ **Polaritní profil** - přenesení kvalitativní charakteristiky, jako představy respondenta o produktu, značce, instituci do kvantitativní podoby (bipolární charakteristiky, využití škály).



# ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST, CE, CX

- ▶ **CEM** je zkratka anglického výrazu Customer Experience Management neboli řízení zákaznické zkušenosti. V jednoduchosti se dá říci, že je to systém (činnost), který se zabývá potřebami a pocity zákazníků.
- ▶ **Zákaznická zkušenost** je souhrnem veškerých interakcí zákazníka s organizací, včetně jeho celkové zkušenosti se značkou jako takovou.



**32 %** zákazníků uvádí, že už po první špatné zkušenosti odcházejí i od značky, kterou milují.

Zdroj: PwC

Zdroj: <https://forbes.cz/strategie-zakaznicke-zkusenosti-vsichni-zakaznici-nejsou-stejni-ani-stejne-duleziti/>

# ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST, CE,CX

- ▶ Obecně lze říci, že existuje několik potřeb, které zákazníci mají nejčastěji:
- ▶ **funkčnost a spolehlivost služby,**
- ▶ **přijatelná cena,**
- ▶ **pohodlné a jednoduché ovládání,**
- ▶ **kompatibilita i s ostatními jinými službami, které zákazník používá,**
- ▶ **spolehlivý servis,**
- ▶ **skvělá zákaznická péče,**
- ▶ **pozitivní a příjemný tón komunikace,**
- ▶ **spravedlnost a transparentnost,**
- ▶ **mít možnost volby,**
- ▶ **dobrá informovanost.**



# ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST, CE,CX

## 3 DŮVODY, proč investovat do customer experience:

↓ **NIŽŠÍ CHURN RATE** – budete ztrácet méně klíčových zákazníků, zvýší se jejich loajalita.

↑ **VYŠŠÍ CUSTOMER LIFETIME VALUE** – zvýší se celoživotní hodnota vašeho zákazníka.

↓ **SNÍŽENÍ NÁKLADŮ** – můžete se zbavit části byznysu, která nemá pro zákazníky hodnotu, a naopak vytvořit produkt, který bude reagovat na jejich skutečné potřeby.

Zdroj: <https://forbes.cz/strategie-zakaznicke-zkusenosti-vsichni-zakaznici-nejsou-stejni-ani-stejne-duleziti/>



# ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST 2022

studie KPMG, N=5065, 18+

Pořadí v roce 2022	Pořadí v roce 2021
1 Air Bank	Zásilkovna
2 Manufaktura	Air Bank
3 Zásilkovna	Yves Rocher
4 Fio banka	La Formaggeria Gran Moravia
5 Dr.Max	dm

Zdroj: <https://kpmg.com/cz/cs/home/pro-media/tiskove-zpravy/2023/04/zakaznicka-zkusenost-se-zlepsila.html>

# NET PROMOTER SCORE - NPS

- ▶ Net Promoter Score je nástroj pro zjištění, zpracování a reportování zpětné vazby od zákazníků.
- ▶ NPS = zákaznická zkušenost + zákaznická loajalita
- ▶ Odpověď na otázku: **Jak je pravděpodobné, že byste doporučil značku XY svému známému?** (0 - vůbec ne X 10 - určitě ano)
- ▶ Rozdělení zákazníků dle NPS: **příznivci (9-10), pasivní (7-8) a odpůrci (0-6).**
- ▶ **NPS = %příznivci - %odpůrci**
- ▶ NPS větší než 0 = dobré
- ▶ NPS větší než 50 = výborné

# NET PROMOTER SCORE - NPS

NPS® - Net Promoter Score

Ochota doporučit značku / společnost / produkt

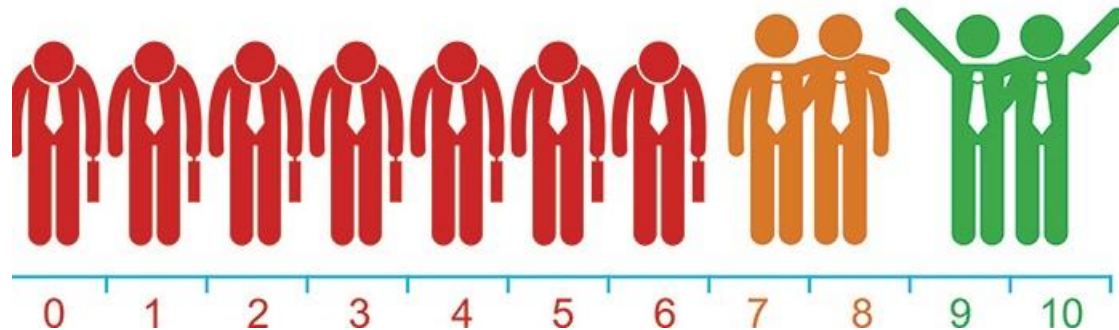


**KRITICI**  
(odpovědi 0-6)

**PASIVNÍ**  
(odpovědi 7-8)

**PŘÍZNIVCI**  
(odpovědi 9-10)

**NPS = % „příznivců“ - % „kritiků“**



# MYSTERY SHOPPING

- ▶ Speciálně vyškolený pracovník (mystery shopper) se vydává za stávajícího nebo potenciálního zákazníka sledované společnosti či instituce a provádí fiktivní nákup produktů.
- ▶ Mystery pozorování, mystery návštěvy, mystery calling, mystery mails, mystery delivery, mystery recruitment, mystery online-chat, ...
- ▶ **Real customer mystery shopping!** ⇒ finanční služby, zdravotní služby.
- ▶ **Komentovaný mystery shopping** - proces, kdy se mystery shopper natáčí na webkameru a komentuje průběh zadaného úkolu, který vykonává: např. nákup oblečení v on-line obchodu, nákup letenky přes aplikaci, řešení reklamací přes chat nebo telefonní linku, ...





# CRM

- ▶ CRM je aktivní řízení vztahů s jednotlivými zákazníky ve všech kontaktních bodech, s účelem navázání oboustranně výhodného vztahu.
- ▶ Transakční x relační marketing
- ▶ Analytické x operativní x kolaborativní část CRM
- ▶ Churn Management



# CHURN MANAGEMENT

- ▶ Churn management identifikuje mezi zákazníky hlavní kandidáty na odchod, zjišťuje příčiny jejich chování, realizuje vhodnou retenční kampaň k jejich udržení a měří dosažené výsledky.
- ▶ **Retenční programy reaktivní** = nespokojený zákazník chce odejít od poskytovatele finančních služeb. V takovém případě se klientský servis snaží zjistit, jak moc vážně to zákazník myslí, a pokud skutečně trvá na odchodu, následuje většinou připravená o něco výhodnější nabídka.
- ▶ **Retenční programy proaktivní** = prevence, včas identifikovat ohrožené zákazníky a jejich nespokojenost zvrátit než přeroste kritickou mez a důvěra v poskytovatele služeb bude nenávratně ztracena.

# VI. MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ A STRATEGIE VE SLUŽBÁCH



*„Je důležité dělat plány strategicky správné, než  
momentálně ziskové.“*

- ▶ **Strategie je způsob (postup) dosažení vytýčených cílů.**
- ▶ **Strategické marketingové plánování je systematické a racionální prosazování tržních a podnikových úkolů, odvozené od základních podnikových a marketingových cílů. Je podstatnou součástí podnikového plánování.**

- ▶ Vize, mise
- ▶ Marketingové cíle - SMART
- ▶ Marketingová situační analýza
- ▶ Konkurenční výhoda
- ▶ Marketingový audit
- ▶ Marketingový plán

