

Případová studie Servant PC na trhu

Společnost Servant PC je aktivní v oblasti IT, prodává výpočetní techniku, zajišťuje její servis a poskytuje IT služby formou outsourcingu jak v HW, tak i SW. Firma postupně vybudovala pobočkovou síť po celé ČR a centrálu společnosti má v hlavním městě.

Image i kredit firmy je dosti velké a je vnímána jako kvalitní a spolehlivý partner, který má profesionální úroveň a který plní své závazky bez potíží a včas. Zákazníci oceňují otevřené a etické jednání a v poskytovaných službách ji považují za pružnější a rychlejší než další firmy v branži.

Firma je však považována za velmi málo aktivní ohledně vyhledávání a uzavírání nových obchodů, čili je zde pocíťována absence marketingu, reklamy a prezentace společnosti. Tato skutečnost je ostatně charakteristickým znakem řady rychle se rozvíjejících malých firem, pro které je prioritní pouze expanze a je přehlíženo zázemí a interní problémy firmy.

Z uvedeného vyplývá, že společnost nemá jednotnou obchodní a marketingovou strategii a nejsou zde jasně definovány její cíle a stanovena jasná pravidla a mantinely hry pro celou firmu. Pobočky vystupují samostatně a necítí se být součástí celku, zvláště ty, kterým se daří více než druhým.

Většina poboček upřednostňuje prezentovat se jako HP servis partner před vlastním profilem firmy a názvem firmy. Centrála na oplátku opomíjí jednotlivé pobočky ve svých marketingových akcích a tak i přes celorepublikové pokrytí prostřednictvím poboček působí tyto lokálně. Pobočky nemají ani jednotící linii v označení prodejen a servisních automobilů. Firma není tedy v regionech dostatečně známá, což jí ubírá na „velikosti“ a síle.

Neexistuje propojenost předávání informací o zákaznících v jednotlivých regionech, takže dochází k problémům v dodávkách, nedostatečné nabídce ostatních služeb a to má za následek ztráty některých obchodů, které se uskutečňují mimo danou pobočku.

Centrála nemá dostatečné informace o jednotlivých pobočkách, jejich problémech a dokonce i výsledcích. Na vině je pozdní předávání informací, které se uskutečňuje dvakrát do roka a je naprosto nedostačující. Informace z účetních výkazů nemají potřebnou vypovídací schopnost a nedávají reálný pohled na problémy poboček i firmy jako celku.

Všechny uvedené problémy začínají postupně přerůstat hranice samotné firmy a je jen otázkou času, kdy proniknou ven a poškodí vybudované image a stanou se významným trumfem a signálem pro konkurenci.

Z uvedeného vyplývá, že firma musí podniknout řadu kroků a opatření, aby se konsolidovala, vylepšila svou interní situaci a zpětně posílila a upevnila svou pozici na trhu IT, kde je konkurence velmi silná a rekrutuje se i mimo ČR.

Úkoly

1. Definujte pravidla pro činnost firmy jako celku.
2. Stanovte konkurenční výhody firmy směrem k zákazníkům.
3. Jaké byste zavedli změny k zefektivnění interních procesů a jaké organizační změny byste provedli?
4. Jak byste vybudovali odpovídající interní informační a komunikační strukturu?
5. Definujte obchodní strategii firmy, zejména produktů a cílových segmentů zákazníků.
6. Jakou vidíte možnost změny systému hodnocení a odměňování poboček a pracovníků?