

Analýza zákaznického servisu v podniku

Gabriela Holečková

Bakalářská práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav logistiky

akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Gabriela HOLEČKOVÁ**
Osobní číslo: **L10006**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Logistika a management**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza zákaznického servisu v podniku**

Zásady pro vypracování:

1. Na základě studia dostupných informačních zdrojů zpracujte teoretická východiska týkající se problematiky zákaznického servisu v rámci předprodejních, prodejních a poprodejních složek v podniku.
2. Analyzujte současný stav zákaznického servisu v podniku eMKa,Plus s.r.o.
3. Navrhněte doporučení vedoucí ke zdokonalení zákaznického servisu v podniku eMKa,Plus s.r.o.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] LAMBERT, Douglas M., Lisa M. ELLRAM a James R. STOCK. Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-221-1.

[2] SIXTA, Josef a Václav MAČÁT. Logistika: teorie a praxe. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0573-3.

[3] PERNICA, Petr. Logistika (supply chain management) pro 21. století. Praha: Radix, 2005. ISBN 80-86031-59-4.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.


Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Pavel Taraba**

Ústav logistiky

Datum zadání bakalářské práce: **25. února 2013**

Termín odevzdání bakalářské práce: **10. května 2013**

V Uherském Hradišti dne 25. února 2013


prof. PhDr. Ivo Barteček, CSc.
děkan




RNDr. Ing. Lenka Cimbáliková, Ph.D., MBA
ředitel ústavu

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti dne 10.5.2013


.....
podpis studenta/ky

ABSTRAKT

Predmetom bakalárskej práce s názvom “Analýza zákazníckeho servisu v podniku” je na základe teoretických poznatkov zistiť stav zákazníckeho servisu, úplnosť služieb poskytovaných zákazníkom v analyzovanom podniku eMKa Plus, s.r.o. Podkladom pre zistenie týchto informácií sú interné zdroje analyzovanej spoločnosti a konzultácie s pracovníkmi spoločnosti. Výsledkom je návrh na zlepšenie kvality a výkonu zákazníckeho servisu.

Kľúčové slová: Zákaznícky servis, Služba, Marketing, Vyhodnocovanie

ABSTRACT

The theme of the bachelor thesis is “Analysis of customer service in the company”. The aim of this thesis based on theoretical knowledge is the identity of the the state of customer service, integrity of financed services provided to customers in the analyzed company eMKa Plus, s.r.o. Internal resources of the company and consultations with the workers in the company serve as the basis for the analysis. The result is a proposal for improving the quality and performance of customer service.

Keywords: Customer service, Service, Marketing, Evaluation

POĎAKOVANIE

Touto cestou by som sa chcela poďakovať Ing. Pavlovi Tarabovi, PhD. za jeho cenné rady a pripomienky, ktorými prispel k vypracovaniu tejto bakalárskej práce. Moja vďaka patrí aj zamestnancom spoločnosti eMKa Plus, s.r.o. a najmä pani Jarmile Matiščíkovej, ktorá mi stále s ochotou poskytla všetky potrebné informácie a priblížila mi všetky procesy spoločnosti v súvislosti so zákazníckym servisom.

Veľkou oporou bola pre mňa ja moja rodina a priatelia, ktorým za ich podporu a trpezlivosť veľmi pekne ďakujem.

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČASŤ	9
1 LOGISTIKA A ZÁKAZNÍCKY SERVIS	10
1.1 ZÁKAZNÍK A JEHO SPOKOJNOSŤ	11
1.2 SLUŽBY POSKYTOVANÉ ZÁKAZNÍKOM.....	11
1.3 ZÁKAZNÍCKY SERVIS	12
1.3.1 Zložky zákazníckeho servisu	13
1.3.2 Tvorba koncepcie zákazníckeho servisu	17
1.3.3 Marketing orientovaný na zákazníka	19
2 STRATÉGIA ZÁKAZNÍCKEHO SERVISU	21
2.1 ÚROVEŇ ZÁKAZNÍCKEHO SERVISU	21
2.1.1 Audit.....	22
2.1.2 ABC – analýza zákazníckeho servisu	24
2.1.3 STP – analýza marketingu	25
2.2 PREKÁŽKY EFEKTÍVNEJ STRATÉGIE ZÁKAZNÍCKEHO SERVISU	26
2.3 ZVYŠOVANIE KVALITY A VÝKONU ZÁKAZNÍCKEHO SERVISU.....	27
II PRAKTICKÁ ČASŤ	28
3 PREDSTAVENIE PODNIKU	29
3.1 ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA SPOLOČNOSTI	30
3.2 CHARAKTERISTIKA PRODUKTOV A SLUŽIEB PODNIKU EMKA PLUS, S.R.O.....	32
3.3 SWOT ANALÝZA	32
3.4 SLUŽBY POSKYTOVANÉ ZÁKAZNÍKOM.....	34
3.4.1 Predpredajné služby	35
3.4.2 Predajné služby	36
3.4.3 Popredajné služby	38
4 VSTUPNÁ ANALÝZA	42
4.1 VSTUPNÁ ANALÝZA SLUŽIEB ZÁKAZNÍKOM.....	42
4.1.1 ABC analýza zákazníkov	42
4.1.2 STP analýza.....	44
4.2 VYHODNOTENIE VÝSLEDKOV	48
5 NÁVRH NA ZLEPŠENIE V OBLASTI ZÁKAZNÍCKEHO SERVISU	49
5.1 NÁVRHY VYPLÝVAJÚCE ZO SLEDOVANIA PRACOVNÉHO PROCESU.....	49
5.2 NÁVRHY VYPLÝVAJÚCE Z VYKONANÝCH ANALÝZ	50
5.2.1 Návrhy vyplývajúce z analýzy ABC.....	50
5.2.2 Návrhy vyplývajúce z STP analýzy	50
ZÁVER	52
ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	53
ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK	55
ZOZNAM OBRÁZKOV	56
ZOZNAM TABULIEK	57
ZOZNAM PRÍLOH	58

ÚVOD

V dobách tvrdej konkurencie a negatívnych legislatívnych dopadov majú podniky veľmi málo možnosti ako sa výraznejšie dostať do povedomia zákazníka a následne si udržať jeho lojalitu. Je to práve zákazník, ktorý najčastejšie rozhoduje o úspechu a v tom horšom prípade vôbec o prežití podniku. Stále rýchlejším rozvojom techniky a technológií zákazník už očakáva a uprednostňuje rýchlejšie, presné a spoľahlivé služby. Popri kvalite a cene produktov, zákazník čoraz viac vníma sprievodné služby a servis, ktorý mu je poskytovaný. Pre podniky sa preto práve zákaznícky servis a poskytovanie kvalitných sprievodných služieb stáva dôležitou súčasťou podnikovej stratégie. Zlepšenie v tejto oblasti je pre podniky jedným z riešení ako sa odlíšiť v tvrdom konkurenčnom boji. Téma zákazníckeho servisu je aj hlavným predmetom tejto bakalárskej práce.

Práca je rozdelená na dve základné časti – teoretickú a praktickú. Teoretická časť bakalárskej práce bližšie popisuje problematiku zákazníckeho servisu a možné postupy k zisteniu súčasnej úrovne poskytovaných služieb. Okrajovo je v nej popísaný vzťahový marketing a systém CRM. Posledné kapitoly sú venované prekážkam v stratégii zákazníckeho servisu a zvyšovaniu kvality a výkonu servisu.

Cieľom tejto práce je popísať súčasný stav zákazníckeho servisu a jeho jednotlivých zložiek v spoločnosti eMKa Plus, s.r.o. a zároveň zistenie nedostatkov v zákazníckom servise. Po vyhodnotení výsledkov analýz a sledovaní by mali byť navrhnuté možné opatrenia, ktoré by spoločnosti dopomohli k skvalitneniu zákazníckeho servisu a k správne nastaveniu stratégie.

Po spracovaní teoretickej časti bolo snahou podrobne popísať súčasný stav v rámci predpredajných, predajných a popredajných služieb v spoločnosti eMKa Plus, s.r.o. Na základe poskytnutých informácií a rozhovorov sú spracované analýzy ABC a STP. Koniec praktickej časti je venovaný zhodnoteniu analýz a návrhom na zlepšení zákazníckeho servisu.

Pochopenie významu zákazníckeho servisu a poskytovania kvalitných služieb nadobúda stále väčší význam. Rýchle, spoľahlivé a kvalitné služby za priaznivú cenu sa stávajú dôležitým regulátorom na trhu dopytu. Konečná stratégia vychádza hlavne z realizácie predstáv a očakávaní zákazníkov.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 LOGISTIKA A ZÁKAZNÍCKY SERVIS

Prvá kapitola tejto práce sa snaží priblížiť logistiku ako vedu a logistiku ako súčasť podnikovej stratégie v zameraní na služby poskytované zákazníkom a zákaznícky servis.

Zásľuhu na založení všeobecnej teórie logistiky má Oskar Querently, keď v roku 1955 v časopise publikoval svoju myšlienku, že logistika umožňuje združovanie fyzických statkov podľa druhu a množstva, ich priestorové a časové určenie, rovnako ako aj naštartovanie a realizáciu výrobných a obchodných procesov v podnikoch. [9]

Vzhľadom k tomu ako sa logistika rozvíjala, mnoho autorov sa ju snažilo definovať a zjednotiť svoje poznatky a názory. Jednu z početného množstva definícií logistiky uvádza.

Európska logistická asociácia : „*organizácia, plánovanie, riadenie a uskutočňovanie toku tovarov, počínajúc vývojom a nákupom a končiac výrobou a distribúciou podľa objednávky finálneho zákazníka tak, aby boli splnené všetky požiadavky trhu pri minimálnych nákladoch a minimálnych kapitálových výdajoch.*“ (European Logistics Association, 1991)[9]

Postupný vývoj logistiky zohrával veľmi dôležitú úlohu v rozvoji trhového hospodárstva. Postupom času sa do logistických činností začali zapracovávať marketingové prístupy a tak sa logistika prispôsobila filozofii podpory predaja výrobkov. Hlavný význam výrobkov spočíva v ich službe zákazníkovi. Celý proces výroby nie je ukončený zhotovením výrobku, ale fyzickým používaním u zákazníka. Touto myšlienkou sa riadili a ďalej ju hlásali veľký podnikatelia akým bol napríklad Tomáš Baťa, a tak následne venovali zvýšenú pozornosť predaju výrobkov, ich správne a rýchle vychystaniu, skladovaniu a distribúcii. Z toho je možné usúdiť, že logistika bola v 60. a 70. rokoch 20. storočia zameraná na dva okruhy záujmov. V prvom prípade jej pozornosť smerovala k organizovaniu premiestňovacích činností v zmysle ich pohotovosti, disponibility a úspornosti. V druhom sa zameriavala na „služby zákazníkovi“, v podpore predaja výrobkov a tým zvyšovaním obratu a tržieb výrobných a obchodných podnikov. [9]

Logistika v dnešnom presýtenom trhovom prostredí predstavuje pre podniky kľúčový význam pri nachádzaní konkurenčnej výhody. Popri vývoju logistiky je možné pozorovať postupnú zvýšenú pozornosť podnikov na zákazníkov a následne na poskytovanie zákazníckeho servisu. Toto zameranie na zákazníka pretrváva až dodnes, služby poskytované zákazníkom vytvárajú pre podniky akýsi nový konkurenčný priestor.

1.1 Zákazník a jeho spokojnosť

Zákazníka je možné vo všeobecnosti charakterizovať ako subjekt, ktorý zastupuje na trhu dopyt, vyvolaný pocitom nedostatku a jeho následným uspokojením. Zákazníci prinášajú spoločnosti zisk, a preto ich uspokojenie sa často stáva strategickým cieľom. Rozhodujúcim článkom a hybnou silou celého dodávateľského reťazca je práve zákazník, ktorého uspokojenie by malo byť na prvom mieste. Jeho pohľad sa upiera už len na konečný produkt, ktorý musí byť kvalitný a vysoko uspokojujúci aby si podnik takto ustálil svoju pozíciu na trhu. Rovnako ako kvalita sa často pre zákazníka stáva dôležitou podmienkou nákupu aj cena. Dnes má už zákazník veľa možnosti výberu kvalitných produktov za primerané náklady, preto je dôležité ponúkať zákazníkovi také statky a služby, ktoré uspokojia ich individuálne potreby za danú cenu.

Zákaznícka spokojnosť závisí vo veľkej miere od toho, či prebehne celý proces nákupu podľa jeho očakávaní. Spokojnosť je možné vo všeobecnosti definovať ako emocionálnu odozvu v tomto prípade zákazníka, ktorá bola vyvolaná jeho porovnaním a následným hodnotením rozdielu medzi predchádzajúcimi skúsenosťami alebo očakávaniami s reálnym výkonom. Každý spokojný zákazník je lojálny zákazník, preto je poskytovanie vysokej miery spokojnosti pre podniky významné. [4]

1.2 Služby poskytované zákazníkom

Služba sa dá definovať ako výsledok určitej činnosti. Cieľom služieb je uspokojovať ľudské potreby. V logistike sa rozoznávajú 3 koncepcie služieb, a to :

- služba ako činnosť (ukladanie, balenie, dopravenie,...)
- služba ako miera dosiahnutých výkonov (koľko paliet máme na sklade k dispozícii, koľko výrobkov je podnik schopný zabaliť za určitú dobu, koľko zásielok sa prevezie za týždeň,...)
- služba ako filozofia riadenia (takto vnímaná služba je v súčasnej dobe základným prvkom pri vytváraní podnikovej stratégie)

Zákazník vníma úroveň logistického systému podniku podľa kvality služieb, ktorú mu daný podnik poskytol. Pri pohľade na celosvetové trhy sa dá vidieť veľké množstvo ponúkaných obdobných výrobkov. Zákazník vníma hlavne množstvo výrobkov s rovnakou cenou, kvalitou, vlastnosťami a pod. Z toho dôvodu predstavujú služby poskytované zákazníkom

klíčovou úlohu v tvorbe konkurenčného prostredia. Medzi najdôležitejšie kritériá služieb patria :

- spoľahlivosť dodania,
- úplnosť dodávok,
- primerané (krátke) dodacie lehoty,
- poskytovanie predpredajných a popredajných služieb,
- kvalita distribúcie,
- poskytovanie informácií. [8]

Kvalita poskytovaných služieb v oblasti zákazníckeho servisu dáva podnikom možnosť odlíšiť sa a získať si nových zákazníkov. Hlavným cieľom logistiky v oblasti zákazníckeho servisu je zistenie prání a predstáv zákazníkov o úrovni a rozsahu poskytovaných služieb a následne poskytnúť kvalitný zákaznícky servis hneď na začiatku. [2]

1.3 Zákaznícky servis

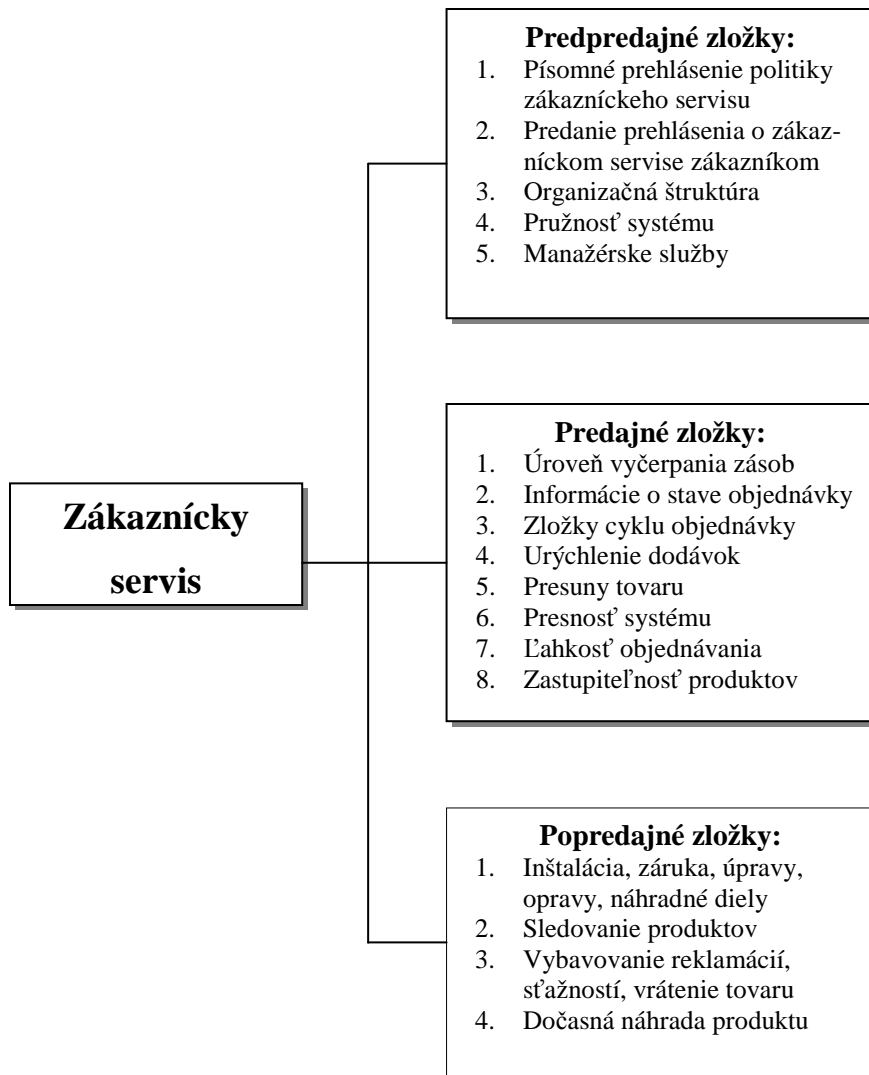
Definícia zákazníckeho servisu sa líši u jednotlivých podnikov a rovnako aj u zákazníkov. Pre podniky predstavuje zákaznícky servis výstup z logistického systému. Podniky pomocou zákazníckeho servisu si môžu odmerať, či ich logistický systém funguje správne z hľadiska vytvárania užitočnej hodnoty času a miesta pre určitý produkt alebo službu s upriamením sa na ich zákazníkov. Z tohto pohľadu tu patria položky ako jednoduchosť objednávaní, popredajná podpora produktu a pod.

Podniky vytvárajú určitú úroveň servisu v rámci svojich interných zákazníkov, ako je napr. marketing, ktorá ovplyvňuje následné uspokojovanie potrieb zákazníkov. Táto úroveň predstavuje vzájomnú spoluprácu a komunikáciu medzi logistikou a jednotlivými útvarmi podniku. Úroveň servisu poskytovaného konečným zákazníkom je určujúca z pohľadu udržania si súčasných zákazníkov a prilákání nových. [12]

V každom priemyselnom odvetví má v dnešnej dobe zákazník široké možnosti výberu. Pre podniky je dôležitá pohotová reakcia na pránia zákazníkov a ich následné vyhovie- nie. Vysokou úrovňou servisu sa podnik môže výrazne odlíšiť od konkurencie, získať vý- hodu a postúpiť v očiach zákazníkov.

1.3.1 Zložky zákaznického servisu

Zákaznícky servis pozostáva z 3 zložiek. Prvú zložku predstavuje predpredajný servis, ktorý je realizovaný ešte pred predajom. Následne predajný servis a popredajný servis. Rozdelenie zložiek zákaznického servisu je znázornené na Obr. 1.



Obr. 1. Zložky zákaznického servisu. Zdroj: [6]

Predpredajné zložky predstavujú pre podnik vytvorenie určitej stratégie, ktorá výrazne ovplyvňuje zákazníka a jeho pohľad na podnik. To znamená, že podnik musí túto stratégiu

vytvoriť ešte predtým ako začne propagovať svoje služby či tovar. Medzi predpredajné zložky patria tieto položky:

1. **Písomné prehlásenie o politike v oblasti zákazníckeho servisu.** Toto prehlásenie by malo obsahovať ustálené body zákazníckeho servisu, ktoré by boli zostavené na základe požiadaviek zákazníkov. Aby podnik mohol následne sledovať výkonnosť servisu, v prehlásení o servisu musia byť zahrnuté určité meradlá, pomocou ktorých sa servis bude sledovať a vyhodnocovať. Stanovené body servisu by mali byť merateľné a hlavne dosiahnuteľné.
2. **Predanie písomného prehlásenia zákazníkom.** Zákazník a rovnako aj podnik sa môže oprieť o toto prehlásenie pri situáciách, kedy má zákazník prehnané očakávania alebo keď podnik nesprostredkováva očakávanú úroveň servisu.
3. **Organizačná štruktúra.** Táto položka sa týka správneho usporiadania kompetencií. Štruktúra by mala byť hlavne pružná pri poskytovaní informácií zákazníkom. V tomto prípade ide o externú ale aj internú komunikáciu v rámci podniku. Najdôležitejší je jednoduchý prístup pracovníkov k zákazníkom, ktorí im môžu vyhovieť pri poskytovaní informácií alebo pri riešení problémov.
4. **Pružnosť systému.** Podnik by mal byť vždy pripravený na neočakávané udalosti. K predchádzaniu týchto udalostí je pre podnik spracovanie plánov a ich zahrnutie do systému dôležité.
5. **Manažérske služby.** Tieto služby sú podnikom poskytované prostredníctvom rôznych manuálov alebo príručiek, a to bezplatne alebo si ich zákazník musí uhradiť. Jedná sa o služby pri objednávaní, pri reklamnom predaji alebo pri predaji cez internet a pod... [8]

Predpredajné zložky servisu nijako nezasahujú do cyklu objednávky sú jasne dané podnikom a majú dlhodobý charakter. Zákazník takto nadobúda istotu a dôveru pri ich očakávaníach. Podnik sa viac približuje k praniu zákazníkom v nasledujúcich predajných zložkách, ktoré najviac zasahujú do procesu objednávania.

Predajné zložky servisu sú najviac späté so zákazníckym servisom ako takým. Týkajú sa celého objednávkového cyklu cez informovanie zákazníkov o objednávke až po možnosť substitúcie produktu. Patria tu tieto položky:

1. **Úroveň vyčerpania zásob.** Táto úroveň predstavuje určití kritériá dostupnosti produktov. Aby sa vopred predišlo problémom, tieto kritériá by sa mali rozdeliť podľa

produktov a zákazníkov a pravidelne sledovať. V prípade nedostatku zásob na sklade podnik by mal pohotovo reagovať ponukou náhradného produktu alebo vyexpandovať produkt ako náhle bude na sklade. Podnik má takto možnosť udržať si svojich zákazníkov a získať si ich dôveru.

2. **Informácie o stave objednávky.** Vďaka stále modernejším technológiám zákazníci venujú stále väčšiu pozornosť kontrole svojich objednávok. Očakávajú, že im budú poskytnuté kompletné informácie o stave tovaru na sklade, o stave objednávky alebo o mieste, kde sa ich objednávka nachádza a pod. Ich pozornosť smeruje najmä na problémy s dodávkami alebo na rôzne výchyly. Pre rýchlejšie reagovanie by sa tieto problémové, nedokončené objednávky mali sledovať podľa produktov a zákazníkov aby sa v budúcnosti mohlo ľahšie týmto problémom predchádzať.
3. **Presnosť systému.** Základom poskytovanie informácií je ich presnosť a jasnosť. Chyby v informáciách by sa mali čo najskôr nájsť aby zbytočne nevznikali časové oneskorenia alebo zbytočné náklady.
4. **Rovnomernosť cyklu objednávky.** Cyklom objednávky sa rozumie celková doba od podania objednávky zákazníkom až po prijatie danej objednávky. Cyklus objednávky pozostáva z podania objednávky, následného zadania objednávky do systému, potom nasledujú čiastkové činnosti ako kompletizácia, balenie, preprava a proces dodania objednávky zákazníkovi. Zákazníci venujú zvýšenú pozornosť skôr rovnomernosti procesov v cykle objednávky ako celému trvaniu cyklu. Pri tejto pozornosti zákazníkov je za potreby sledovať dosahované výkony a prípadné výkyvy monitorovať a v čas napravovať. V súčasnosti konkurencia každý deň narastá a tak sa kladie stále väčší dôraz na znižovanie celkovej doby cyklu.
5. **Špeciálne riešenie dodávok.** Vybavenie takýchto dodávok prebieha mimo bežný dodávateľský systém. týka sa to zákazníkov, ktorí majú špeciálne požiadavky na spôsob dopravy alebo dodania. Náklady na špeciálne dodávky často prevyšujú náklady štandardných dodávok. V tomto prípade by si mal podnik určiť zákazníkov, ktorí majú nárok na špeciálne zaobchádzanie. V konečnom dôsledku by pre podnik strata zákazníka predstavovala oveľa vyššie náklady.
6. **Redistribúcia.** Pokiaľ podnik disponuje viacerými distribučnými miestami, tak redistribúciou sa rozumie presun tovaru medzi týmito miestami, tak aby sa predišlo vyčerpaniu zásob.

7. **Jednoduchosť objednávania.** Rýchla, príjemná a nekomplikovaná objednávka predstavuje pre zákazníka jednoduchosť objednávania. Pokiaľ sa so zákazníkom zaobchádza nedôstojne, sú mu poskytované nekompletné, zložité a často neprehľadné informácie súvisiace s objednávaním, veto to k jeho nespokojnosti. Tieto chyby a nedorozumenia by mali byť čo najskôr zaznamenané a buď napravené alebo odstránené.
8. **Substitúcia produktu.** K substitúcii alebo náhrade produktu dochádza v prípade, že objednaný produkt je na sklade nedostatkový a zákazníkovi sa ponúkne podobný produkt alebo úplne iný. Aby podnik predišiel prípadným nedorozumeniam, malo by byť v jeho záujme určiť zásady vzťahujúce sa k substitúcii produktov, tak aby boli obe strany spokojné. [6]

Najviac pozornosti sa sústreďuje práve predajným zložkám zákazníckeho servisu. Hlavným dôvodom pozornosti je, že tieto zložky sú najviac prepojené s požiadavkami zákazníkov. Nesmie sa však zabúdať na popredajné zložky zákazníckeho servisu, ktoré tiež do istej miery ovplyvňujú zákazníka.

Popredajné zložky servisu. Táto časť zákazníckeho servisu naberá na význame v dobe, kedy produkt alebo služba sú už v rukách zákazníka. Zákazníci po obdržaní tovaru často nemajú za potreby sa sťažovať alebo vyjadriť spokojnosť podnikom a to aj v prípade, keď nie sú spokojní. Preto sa na tieto zložky často zabúda. Zložkami popredajného servisu sú :

1. **Inštalácia, záruka, náhradné diely a opravy.** S týmito položkami sa dnes stretáva už nie jeden zákazník. Sú súčasťou skoro každého nákupu. Týmto položkám by sa mala venovať zvýšená pozornosť a to najmä z dôvodu, že náklady na tieto služby často prevyšujú náklady samotného nákupu.
2. **Sledovanie produktov.** Pri tejto položke sa dá hovoriť o zozname alebo prehľade produktov, ktoré boli predané konkrétnym zákazníkom. Je to hlavne z dôvodu prevencie a pružnej reakcie podnikov pri neočakávaných problémoch s produktmi.
3. **Sťažnosti zákazníkov, reklamácie a vrátenie tovaru.** K rýchlejšej reakcii na sťažnosti a k spracovaniu údajov o zákazníkovi je dôležité disponovať on-line informačným systémom. Nejde tu len o sťažnosti a reklamácie, ale aj o najnovšie informácie o produktoch, ktoré môžu byť zákazníkom poskytované v krátkom časovom horizonte. Rovnako ako aj pri ostatných položkách servisu aj tu je časť nákladov neprimerane vysoká. Sú to náklady súvisiace s vrátením tovaru.

Aby sa riešili prípadné sťažnosti efektívnejšie a bez zbytočných nákladov je zavedenie pravidiel v tejto oblasti prínosným riešením.

- 4. Náhrada produktov.** V niektorých prípadoch je pre podniky dôležité mať v zálohe produkt, ktorý ponúknu zákazníkovi po dobu reklamácie. Takto si podniky budujú dobré meno a lojalnosť zákazníkov. [6]

1.3.2 Tvorba koncepcie zákazníckeho servisu

Celý priebeh tvorby koncepcie zákazníckeho servisu je možné rozdeliť do niekoľkých fáz, ktorými by mal podnik prejsť, aby bol schopný identifikovať a uspokojiť potreby zákazníkov. Rushton rozlišuje týchto 6 fáz:

- 1. Identifikovanie hlavných prvkov zákazníckeho servisu.**

Zmyslom je nájsť prvkov, ktoré sú pre zákazníka významné k tomu, aby podnik mohol rozlíšiť kľúčové prvky od tých menej významných. Najčastejšie sa tieto informácie nadobúdajú prostredníctvom rôznych prieskumov, dotazníkov a pod. Týmto spôsobom chcú podniky odmerať hodnotu, ktorú pre zákazníka vytvárajú. Na druhej strane na správne nastavenie zákazníckeho servisu je potrebné taktiež merať vnímanie hodnoty zákazníkom, ktorá je vytvorená logistickými službami.

- 2. Rozhodnutie o význame prvkov zákazníckeho servisu.**

K meraniu významu jednotlivých prvkov by bolo vhodné zvoliť rôzne stupnice dôležitosti. Zákazníci by tak mohli zoradiť jednotlivé prvky podľa dôležitosti. Výsledok tak určí požiadavky na zákaznícky servis a jeho úroveň.

- 3. Stanovenie konkurencieschopnosti podniku na súčasnej úrovni ponúkaného servisu.**

Tento krok zahŕňa zmeranie súčasnej úrovne výkonnosti prostredníctvom dotazníkov, auditov alebo zaznamenaných sťažností a reklamácií a pomocou nich zistiť úroveň poskytovaných služieb. V tomto smere platí, že ak sa zákaznícky servis poskytuje na vyššej úrovni, pričom pre zákazníka nenaberá na význame nepridáva to na celkovej úrovni servisu. Dôležité je tiež sledovanie konkurencie, či už prostredníctvom dotazníkov alebo využitím porovnávacieho benchmarkingu.

- 4. Identifikácia rozdielných požiadaviek pre rozdielne segmenty trhu.**

Vyplývajú z toho, že požiadavky každého zákazníka sa môžu líšiť. Je rozdiel, či zákazník predstavuje veľkoobchod, maloobchod alebo je to konečný spotrebiteľ. Každý z nich uprednostňuje iné zložky a každý z nich inak reaguje na nedostatky.

5. Vývoj specifických balíčkov zákaznického servisu.

Na základe predchádzajúcich krokov a ich výsledkov je možné dôjsť k záveru, že existuje predpoklad k vytvoreniu rôznych podmienok pre rôzne trhové segmenty. V tejto fáze sa vykonáva kalkulácia nákladov pre jednotlivé súbory podmienok a porovnávajú sa náklady na jednotlivé zložky servisu a tiež náklady na predstavenie jednotlivých balíčkov. Rovnako tu dochádza k nastaveniu optimálneho zákaznického servisu. Medzi vhodné metódy pre vytvorenie stratégie zákaznického servisu patria :

- určenie úrovne zákaznického servisu v nadväznosti na reakciu zákazníkov v prípade vyčerpania zásob,
- vzájomná závislosť nákladov a príjmov,
- ABC analýza zákaznického servisu,
- audity zákaznického servisu.

Zámerom tejto fázy je určenie štandardov v oblasti služieb a zavedenie pravidiel merania, sledovania a vyhodnocovania týchto štandardov.

6. Stanovenie spôsobov monitorovania a kontroly.

Je dôležité, aby každá zavedená koncepcia služieb bola neustále sledovaná a meraná. Aj keď sú už definované kľúčové zložky a ukazovatele zákaznického servisu, je potrebné ďalej stanoviť štandardy a normy výkonnosti pre tieto zložky, ktoré následne budú dobre kvantifikovateľné, jednoznačné a realistické, teda budú adekvátne k cieľom zákaznického servisu aj k očakávaniam zákazníkov. Je nevyhnutné vykonať jedno alebo viac meraní a zaistiť, aby sa podobné merania vykonávali opakovane v určitých periódach.

Za predpoklady úspešného zavedenia zákaznického servisu možno považovať:

- súlad s marketingovou stratégiou,
- procesný a systémový prístup,
- východiská na základe požiadaviek zákazníkov,
- slúžiť zákazníkovi a nie záujmom organizácie,
- určenie cieľov a štandardov pre zákaznický servis, ktoré budú vychádzať z podnikových cieľov a záujmov a prispievať tak k celkovej ziskovosti podniku. [11]

1.3.3 Marketing orientovaný na zákazníka

Predpokladom úspechu a v súčasnosti často prežitia podnikov je prechod k novej marketingovej filozofii. K udržaniu si stálej pozície na trhu je nevyhnutné priame zameranie sa na zákazníka, to znamená uspokojovanie potrieb zákazníkov a poskytovanie vyššej hodnoty. Dnešný zákazník stojí pred širokou ponukou produktov, značiek, cien a dodávateľov. Podrobnejšie zistenie zákazníckych potrieb a následné nasmerovanie na ich uspokojovanie, môže znamenať pre podnik značnú konkurenčnú výhodu.

Koncept marketingu orientovaného na zákazníka pozostáva z týchto základných bodov:

- Podstatou je pochopenie potrieb a požiadaviek zákazníkov a postupné prispôbenie mixu výrobkov a služieb týmto požiadavkám.
- Každý zákazník preferuje niečo iné. V tomto prípade sa kladie do pozornosti pre-rozdelenie jednotlivých zákazníkov a potom orientácia na jednotlivé segmenty.
- Produkty a služby umožňujú podnikom nádejné vyhliadky do budúcnosti, pokiaľ sú na trhu dostupné a umiestnené podľa potrieb zákazníkov.
- Ziskovosť, ktorá plynie pre podnik zo vzťahov so zákazníkmi je pre podnik dôležitejšia ako objem predaja.

Súčasný zákazník svojou kúpou rozhoduje o postavení a o udržaní podnikov na trhu. Z tohto dôvodu je pre firmy dôležité venovať zvýšenú pozornosť miere straty zákazníkov a snažiť sa o to, aby to smerovalo k zníženiu. Jednou z možností ako si udržať zákazníka je vzťahový marketing (alebo relationship marketing). Vzťahovému marketingu predchádzal transakčný marketing, ktorý sa orientoval na krátkodobé vzťahy.

Vzťahový marketing je orientovaný na budovanie dlhodobých vzťahov so zákazníkmi pri zapojení a kooperácii všetkých podnikových súčastí. Cieľom tohto prístupu je poskytnúť zákazníkovi dlhodobé hodnoty a spokojnosť a zároveň si udržiavať stálu zákaznícku klientelu a väčšiu časť ich nákupov. [5]

Dá sa očakávať, že budovanie týchto dlhodobých vzťahov prinesie veľké množstvo informácií o zákazníkoch. Podniky využívajú všetky situácie kedy dôjdu do kontaktu so zákazníkom k tomu, aby o ňom získali viac informácií. Vernostné karty, dotazníky o spokojnosti po nákupe, internetové a telefonické prieskumy a štúdie trhu sú už dnes samozrejmosťou. Avšak sa jedná o veľké množstvo informácií, ktoré sú voľne rozptýlené po celom podniku. K tomu aby tieto informácie boli maximálne využité a prinášali úžitok podniky

zavádzajú systém riadenia vzťahov so zákazníkmi (CRM, Customer Relationship Management). Tento systém umožňuje podnikom podrobne sledovať všetky informácie o jednotlivých zákazníkoch. Jedná sa o softwarové a analytické nástroje, ktoré prepájajú všetky dostupné informácie o zákazníkoch, vykonávajú analýzy a výsledky využívajú k vytvoreniu silnejších a kvalitnejších vzťahov so zákazníkmi. CRM vytvára úložisko všetkých informácií, ktoré majú jednotlivé súčasti podniku a následne sa využíva na stanovenie hodnoty zákazníkov, identifikáciu najlepších cieľových zákazníkov a customizáciu produktov podniku podľa osobného želania jednotlivých zákazníkov.

CRM používajú tieto marketingové nástroje:

- prieskum trhu,
- prieskum motivácie zákazníkov,
- tvorbu a zmenu cien,
- predaj,
- propagáciu,
- popredajné služby a pod. [9]

CRM môže podnikom dopomôcť k diferencovaniu zákazníkov, ktorí sú pre nich ziskoví a na nich sa potom zamerať. Ale je veľmi dôležité zvážiť aj riziká. CRM je len software, ktorý môže dopomôcť k zlepšeniu vzťahov so zákazníkmi, ale nemôže tieto vzťahy dosiahnuť, je to len časť úspešnej a účinnej stratégie vzťahov so zákazníkmi. Správne využívanie CRM môže odhaliť nové informácie o zákazníkoch a tak nájsť možné riešenie k zlepšeniu vzťahov.

2 STRATÉGIA ZÁKAZNÍCKEHO SERVISU

Medzi marketingom a zákazníckym servisom, ktorý je výstupom z logistického systému je veľmi úzke prepojenie. Marketing zohráva dôležitú úlohu pri zaisťovaní kvalitného produktu, primeranej ceny a pri celkovej propagácii. Jeho cieľom je zaistenie dlhodobej ziskovosti. Logistickým cieľom je vytvárať určitú úroveň zákazníckeho servisu pri najnižších nákladoch, takže konečnú a najdôležitejšiu úlohu z pohľadu zákazníkov ale aj konkurencie má zákaznícky servis.

Zavedenie stratégie zákazníckeho servisu sa často opiera o určité normy v danom odvetví, o zavedené zvyky alebo o názory managementu, ktoré sa neodvíjajú od toho čo si zákazníci reálne prajú. Takto môže prísť celé úsilie podniku na zmar. To znamená, že stratégia zákazníckeho servisu si v prvom rade vyžaduje sledovanie požiadaviek zákazníkov. Hlavným dôvodom je úžitková hodnota, ktorú zákazník prináša podniku a úroveň a typ služieb, ktoré zákazníci očakávajú. Celý proces si vyžaduje dôsledné sledovanie logistických nákladov vynaložených na zákaznícky servis a zisku, ktorý táto stratégia priniesie. [6]

2.1 Úroveň zákazníckeho servisu

V záujme každého podniku je poskytovať najvyššiu úroveň zákazníckeho servisu. Na začiatku je dôležité oboznámiť sa s vlastnou pozíciou. Jednou z možností je konkurenčný benchmarking. Táto metóda spočíva v meraní a vyhodnocovaní úrovne zákazníckeho servisu u konkurencie a od výsledku sa potom odvíja vlastné nastavenie úrovne servisu. Podstatou benchmarkingu je získanie poznatkov o vlastnej pozícii na základe sledovania a analýzy konkurencie. Konkurenčný benchmarking nedokáže zistiť, či sa konkurencia zameriava na konkrétne požiadavky zákazníkov. Preto sa táto metóda vykonáva zároveň s prieskumom, ktorý umožňuje zistiť, ktoré zložky servisu sú pre zákazníkov dôležité a ktoré nie. Podniky tak majú prístup k informáciám o nedostatkoch vo vzťahoch medzi s vlastnými zákazníkmi a rovnako sa môžu zamerať na získanie zákazníkov konkurencie. Benchmarking sa môže využívať vo viacerých oblastiach. Dôležité sú výsledky, z ktorých môže podnik čerpať nové nápady a ďalej sa rozvíjať na základne poznania svojej konkurencie. [1]

Podniky, ktoré využívajú benchmarking sa sústreďia na správne nastavenie zákazníckeho servisu, podniky ktoré chcú svoju súčasnú úroveň poskytovaných služieb zhodnotiť majú k dispozícii radu metód.

Medzi často používané metódy patria :

1. Audity zákazníckeho servisu a pod.
2. ABC – analýza
3. STP – analýza marketingu
4. Konkurenčný benchmarking

2.1.1 Audit

Audit zákazníckeho servisu slúži podnikom k zhodnoteniu súčasnej situácie v poskytovaní služieb zákazníkom. To znamená, aká úroveň služieb je poskytovaná, čo je na vysokej úrovni a na druhej strane, čo je len plytvanie zdrojov. Rovnako ako každú časť distribučného reťazca je potrebné sledovať a kontrolovať, tak aj v oblasti zákazníckeho servisu môže monitorovanie procesov priniesť dobré výsledky v podobe spokojnosti zákazníkov. Pravidelnosť vykonávania auditu je nutná a to hlavne z dôvodu zviditeľnenia nedostatkov v stratégii zákazníckeho servisu. Ak sa to zhrnie tak cieľom auditu zákazníckeho servisu je identifikácia kritických zložiek servisu, hľadanie možných spôsobov ako kontrolovať výkon týchto zložiek a ohodnotenie kvality a schopností interného informačného systému. Audit zvyčajne pozostáva zo 4 fáz:

1. Externý audit zákazníckeho servisu
2. Interný audit zákazníckeho servisu
3. Identifikácia príležitostí a metód zdokonalenia
4. Zavedenie štandardov v oblasti zákazníckeho servisu

Hlavný cieľ externého auditu spočíva v identifikovaní tých zložiek servisu, ktoré sú pre zákazníkov najdôležitejšie a rovnako to ako je servis vnímaný zákazníkmi. K získaniu týchto informácií je možné využiť rozhovory so zákazníkmi alebo ich osloviť formou dotazníka. Za významné zložky servisu zákazníci považujú napríklad rovnomernosť cyklu objednávok, využívanie EDI, možnosti fakturácie a pod. Tento prieskum je však nutné vykonávať na konkrétny podnik a na jeho vlastných zákazníkoch. Prostredníctvom rozhovorov so zákazníkmi môže podnik získať prehľad o úrovni servisu ale taktiež sa môže dozvedieť o možných problémoch, ktoré doposiaľ neboli zrejmé. Pri posudzovaní výsledkov celého zákazníckeho prieskumu by sa mala väčšia pozornosť venovať tým zložkám,

ktoré získali najväčšie hodnotenia zákazníkov a podniknúť nápravné opatrenia zložiek, ktoré boli ohodnotené výrazne horšie.

Interný audit sa zameriava na súčasné metódy a praktiky, ktoré sú podnikom pri poskytovaní služieb aplikované. Hlavným cieľom interného auditu zákazníckeho servisu je upriamiť pozornosť na rozdiely medzi zavedenými praktikami pri poskytovaní služieb zákazníkom a požiadavkami zákazníkov. Jednou z možností ako získať informácie pri vykonávaní interného auditu môžu byť rozhovory s manažérmi. Medzi kľúčové oblasti hodnotenia zaradujeme:

- určenie toho, ako zákazníci vnímajú zákaznícky servis – pokiaľ je možné, že zákazníci vnímajú úroveň servisu horšie, ako to je v skutočnosti, tak je potrebné aby sa podnik výraznejšie zameril na zmenu názoru zákazníka a to napr. prostredníctvom vzdelávania alebo propagácie
- ohodnotenie komunikačných tokov medzi podnikom a zákazníkom a taktiež ohodnotenie komunikačných tokov vo vnútri podniku – spôsob akým prebieha komunikácia určuje správnosť chápania zákazníckeho servisu, to znamená, že pokiaľ je interná komunikácia zlá, zákaznícky servis má reaktívny charakter (schopnosť reagovať až po tom, čo nastane podnet), a nie proaktívny (preventívny). Komunikácia medzi podnikom a zákazníkom sa vzťahuje k objednávkovému cyklu.[6]

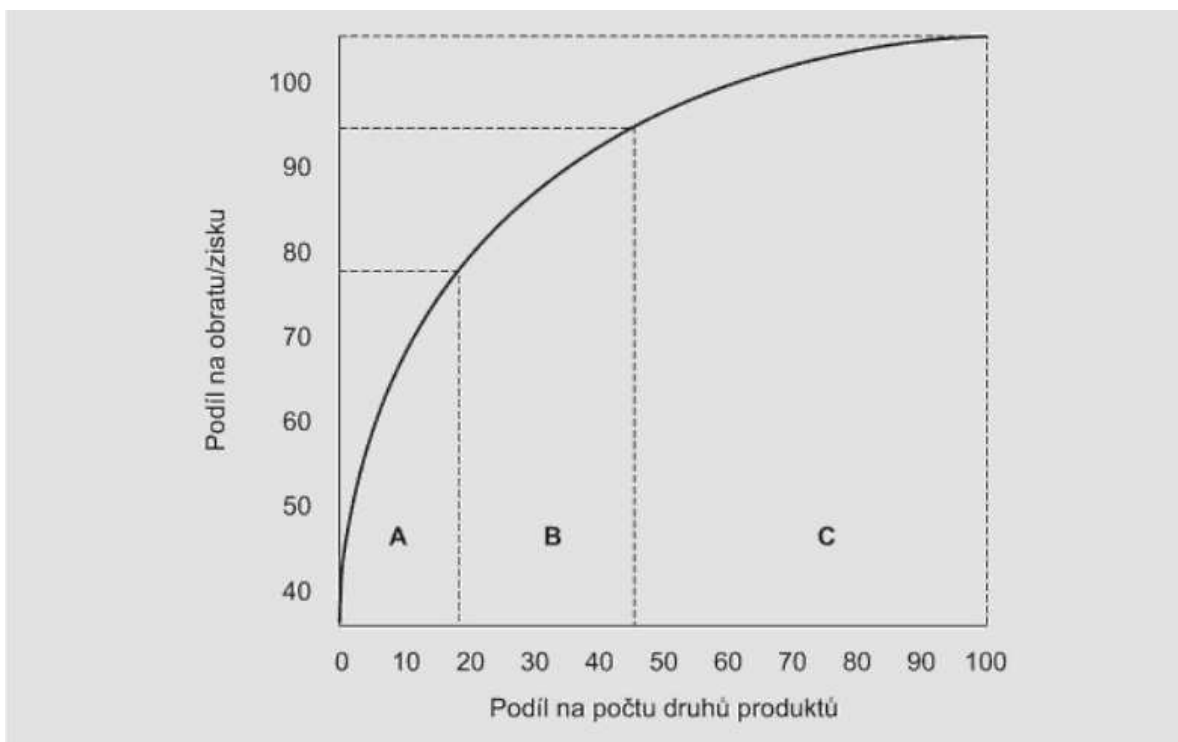
Ďalšou fázou auditu je identifikácia potenciálnych riešení. V tomto kroku sa využívajú doposiaľ zistené poznatky z externého a interného auditu. Na základe externého auditu je možné určiť problémy, ktoré existujú v zákazníckom servise a v marketingovej stratégii. Následne spolu s výsledkami interného auditu vedenie podniku môže tieto stratégie upraviť alebo prispôbiť tak aby sa v jednotlivých segmentoch zvýšila rentabilita.

Finálnym krokom servisu je vytvorenie a zavedenie štandardov v oblasti zákazníckeho servisu a tiež systému ich merania. Tieto štandardy by mal podnik zaviesť pre jednotlivé segmenty ako sú napr.: podľa typu zákazníka, geografickej oblasti a pod. O týchto štandardoch je potrebné oboznámiť tiež tých zamestnancov, ktorých práca spočíva v realizácii stratégie zákazníckeho servisu.

Celý audit je potrebné častejšie opakovať, aby bolo isté, že stratégia odpovedá požiadavkám a potrebám zákazníkov.

2.1.2 ABC – analýza zákaznického servisu

ABC – analýza predstavuje dôležitý nástroj pre podniky, ktoré chcú identifikovať tú skupinu položiek, ktoré im vytvárajú najväčší podiel na zisku a naopak tie, ktoré sú najmenej výnosné. Umožňuje roztriediť položky alebo aktivity podľa ich dôležitosti. ABC – analýza detailnejšie popisuje kategorizáciu jednotlivých položiek ale svojím spôsobom je podobná známejšiemu Paretovmu pravidlu 80:20. Pomocou analýzy je možné zistiť, ktoré položky sú vo výsledku podnikania (tržby, zisk, náklady) významnejšie, a naopak tie, ktoré sa výrazne nepodieľajú na výsledku podnikania. Lepšie je to možné vyčítať z grafu, ktorý je zobrazený na Obr. 2. Z grafu na obrázku vyplýva, že x% druhov produktov, v tomto prípade zákazníkov vykazuje y% podielu na celkových tržbách. A,B,C označujú jednotlivé skupiny položiek. Kategória A obsahuje približne 20% z celového počtu sledovaných položiek. Zatiaľ čo v najmenej ziskových kategóriách B a C je obsiahnutých približne 80 % položiek. Táto kategorizácia položiek sa dá použiť vo viacerých oblastiach. V rámci zákaznického servisu by mala byť najväčšia pozornosť a úroveň servisu venovaná tým zákazníkom, ktorí by patrili do kategórie A. [3]



Obr. 2. Vzťah medzi obrátom a podiele na počte produktov. Zdroj: [3].

2.1.3 STP – analýza marketingu

Malé podniky často nemajú zvolenú konkrétnu stratégiu, ktorá by ich odlišovala od konkurencie a zároveň ich približovala k ich zákazníkom. Pre toto odlíšenie nestačí len sledovať existujúcich zákazníkov ale je rovnako dôležité zaujímať sa o tých potenciálnych. S týmto záujmom súvisí sledovanie nových trendov a vplyvov, ktoré ovplyvňujú vnímanie a očakávania zákazníkov.

STP analýza slúži práve k identifikácii zákazníkov a faktorov, ktoré výrazne pôsobia na rozhodnutia zákazníka pri nakupovaní. Metóda STP marketingu sa využíva v prípade, kedy má podnik záujem o zanalyzovanie zákazníkov a zvolenie najlepšej stratégie. Písmena STG označujú 3 kroky:

- SEGMENTATION – segmentácia alebo rozčlenenie jednotlivých zákazníkov do skupín podľa ich charakteru,
- TARGETING – zacielenie, výber dominantného segmentu,
- POSITIONING – určenie pozície na trhu a diferencovanie sa od konkurencie. [1]

Segmentácia

Každý zákazník sa niečím líši od ostatných, či už sú to potreby alebo očakávania. Z tohto dôvodu je za potreby rozčleniť trh podľa jednotlivých charakteristík a vytvoriť skupiny zákazníkov alebo inak povedané trhové segmenty. Segmentácia teda znamená proces, ktorým sa zákazníci rozdelia do podobných skupín, ktoré sa ale odlišujú ich prániami, potrebami a nákupným chovaním a je možné ich ovplyvňovať marketingovým mixom. Pri spracovaní segmentov je potrebné držať sa týchto doporučení:

1. Významnosť segmentov
2. Efektivita – dôležitosť kritérií a charakteristík jednotlivých segmentov
3. Merateľnosť

Jednotlivých kritérií pre segmentáciu je niekoľko. Všetko sa odvíja od konkrétneho podniku, od situácie na trhu a pod. Je možné segmentovať podľa :

1. trhových prejavov
 - užívateľský status (malá firma, veľká firma,...),
 - vernosť,
 - preferencie a pod.

2. popisných kritérií
 - geograficky,
 - demograficky,
 - etnograficky a pod. [1]

Zacielenie

Cieľom targetingu alebo zacielenia je výber cieľových skupín. Konkrétne segmentov, ktoré sú pre podnik najatraktívnejšie a na ktoré následne začnú orientovať všetky marketingové činnosti. Takto sa bude všetka pozornosť sústrediť na segment, ktorý prináša alebo prinesie vysoké zisky. [1]

Odlíšenie

Výsledný krok zákaznickej analýzy spočíva v odlíšení produktu voči konkurencii a odlíšenie ponuky. Týmto sa zákazníkovi poskytne hodnota, ktorá bude oproti konkurencii jedinečná a zaujímavejšia. Pri odlíšení sa od konkurencie je možné postupovať takto:

1. Definovanie toho, čím sa podnik líši od konkurencie. Môže sa to týkať napríklad vlastností produktu, doprovodných služieb, servisu ale aj ceny a prístupu k zákazníkovi.
2. Ohodnotenie jednotlivých výhod alebo odlišností stupnicou od 1 do 10, podľa toho akú výhodu predstavujú pre zákazníka, pričom 1 predstavuje veľmi malú výhodu a 10 veľmi významnú výhodu.
3. Podobne sa postupuje pri ohodnotení odlišností od konkurencie, kde 1 predstavuje minimálne odlíšenie a 10 maximálne odlíšenie.
4. Nakoniec sa jednotlivé body, ktoré podnik konkurencie odlišujú sčítajú a vyberie sa 1 prípadne 3, ktoré sú maximálnym odlíšením od konkurencie a zároveň dôležitou výhodou pre zákazníka. [1]

2.2 Prekážky efektívnej stratégie zákaznickeho servisu

Dnes už skoro každý podnik si kladie za cieľ poskytovať kvalitný zákaznickeho servis. Často práve ich nesprávna stratégia alebo zle zavedené systémy sa stávajú ich hlavnou prekážkou v dosahovaní tohto cieľa. Medzi hlavné bariéry a omyly podnikov patrí :

- neschopnosť odlíšenia trhových segmentov podľa typu služieb a tiež obavy managementu podniku z porušenia antimonopolného zákona pri zavádzaní zákazníckeho servisu
- vyvolávanie väčších očakávaní u zákazníkov, ktoré následne nie sú uspokojené. Klasickým príkladom je skrátenie dodacej lehoty a následné snaženie obchodných zástupcov urýchliť dodávku tovaru, ktorá môže výrazne zvýšiť logistické náklady v rámci celého systému.

Je zrejmé, že zavedenie efektívneho zákazníckeho servisu si vyžaduje zavedenie systému, ktorý bude servis sledovať. Síce úspešné prístupy k zákazníkom sú časovo a finančne veľmi náročné sú potrebné pre dlhodobý rentabilný vývoj podniku. [6]

2.3 Zvyšovanie kvality a výkonu zákazníckeho servisu

K vytváraniu dlhodobých vzťahov so zákazníkmi je potrebné aby podnik priebežne zvyšoval kvalitu a úroveň zákazníckeho servisu a k tomu mu môžu dopomôcť napríklad tieto činnosti :

- Podrobnejšie preskúmanie zákazníckych potrieb využitím interného a externého auditu zákazníckeho servisu. Podstatou je pochopenie požiadaviek zákazníkov a ich predstáv o servise a ich následné implementovanie do stratégií, plánov a programov.
- Nastavenie optimálnej hladiny služieb, ktorá akceptuje vzájomné vzťahy medzi príjmami a výdajmi a opiera sa o stratégiu podniku.
- Zavedenie najnovších informačných systémov, podľa potrieb podniku. V súčasnosti je k dispozícii veľké množstvo systémov, ktoré umožňujú zefektívniť spoluprácu so zákazníkmi. Príkladom môže byť automatizácia procesu objednávaní.
- Meranie a vyhodnocovanie dopadov jednotlivých logistických aktivít (doprava, skladovanie, riadenie zásob,...) na zákaznícky servis a následné hlásenie výsledkov poverenými pracovníkmi. Nakoniec management má za úlohu zhodnotiť skutočný výkon a v prípade potreby previesť nápravné opatrenia. [6]

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

3 PREDSTAVENIE PODNIKU

Podstatou tejto kapitoly je priblížiť fungovanie spoločnosti eMKa Plus, s.r.o., v ktorej bola riešená praktická časť tejto práce. Sledovaním bežných pracovných dní v tomto podniku bolo snahou priblížiť súčasnú situáciu a podrobnejšie popísať skúmanú oblasť. Pre lepšiu predstavu o procesoch prebiehajúcich v podniku sú v tejto kapitole okrajovo spomenuté aj ostatné činnosti. Počas sledovania pracovného procesu bola taktiež spracovaná SWOT analýza, ktorá je súčasťou tejto kapitoly.

Spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. sídli v meste Spišská Nová Ves a bola založená v roku 2000. V začiatkoch bolo hlavnou činnosťou podnikania spracovanie hutných materiálov a neskôr odkvapové systémy. V roku 2002 spoločnosť naviazala spoluprácu s výrobcou odkvapového systému, so spoločnosťou Kollár & Jurík & Gombarčík s.r.o. Čachtice a stali sa hlavným predajcom výrobkov tejto spoločnosti na Spiši. Po napredovaní a úspechoch spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. v roku 2006 rozšírila svoje pôsobenie o prevádzku v Michalovciach s rovnakým predajným sortimentom a poskytovanými službami a stali sa značkovým predajcom pre Zemplín.

Z hľadiska polohy spoločnosť sídli v priemyselnej časti mesta Spišská Nová Ves, čo je možné vidieť na Obr. 3. V sídle spoločnosti sa nachádza administratívna budova, ktorá je práve v rekonštrukcii a jeden sklad, v ktorom sú uskladnené výrobky a stroje. Vyššie uvedené komodity sú vyobrazené na Obr. 5-7 v Prílohe P II. [13]



Obr. 3. Sídlo spoločnosti. Zdroj: [14].

V obchodnom registri figuruje eMKA Plus, s.r.o. ako spoločnosť s ručením obmedzeným, ktorej predmetom činnosti je veľkoobchodný a maloobchodný nákup, predaj a sprostredkovanie predaja a nákupu. Spoločnosť má dvoch konateľov a to Ladislava Matiščíka a Ľubomíra Kicka. Podrobnejší opis pozícií v podniku je popísaný v samostatnej subkapitole, rovnako ako charakteristika produktov. [15]

Spoločnosť je držiteľom certifikátu ISO 9001:2000. Hlavným dôvodom získania tohto certifikátu bolo odlíšenie od konkurencie, ktorá je v tomto odvetví značná. Rovnako to boli aj zákazníci, ktorí stále častejšie očakávajú kvalitný konečný výrobok alebo službu. Konkrétne ide o normu STN EN ISO 9001:2000 Systémy manažérstva kvality. Cieľom spoločnosti je poskytovať produkty, ktoré spĺňajú očakávané požiadavky a potreby zákazníkov. ISO norma vytvára pre spoločnosť tu správnu cestu k zvyšovaniu spokojnosti zákazníkov.[13]

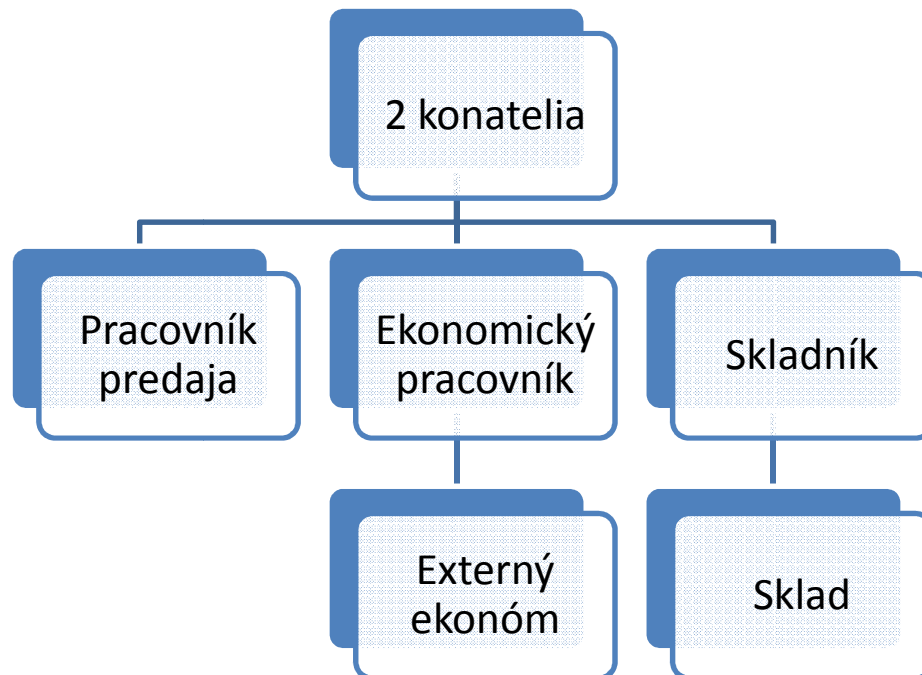
Obrat spoločnosti za rok 2012 činil približne 1 100 000 € s DPH. Podľa kritérií Európskej únie sa spoločnosť začleňuje do kategórie malých podnikov.

3.1 Organizačná štruktúra spoločnosti

Organizačná štruktúra spoločnosti je znázornená na Obr. 4. K jej spracovaniu boli využité interné informácie podniku.

Ako už bolo spomenuté v úvodnej kapitole právna forma spoločnosti je spoločnosť s ručením obmedzeným. Konateľmi spoločnosti a zároveň aj štatutárnym orgánom sú Ladislav Matiščík a Ľubomír Kicko. Konatelia zabezpečujú bezproblémový chod podniku a pri výkyvoch alebo problémoch konajú v mene podniku. Ich činnosť sa sústreďuje najmä na strategické plánovanie, smerovanie spoločnosti, obchodné vedenie a zastupovanie spoločnosti navonok.

K prehľadnému spracovaniu všetkých údajov cez spracovanie objednávok až po skladovú evidenciu spoločnosť využíva ekonomický systém POHODA. Spoločnosť má zakúpené balíčky, ktoré využívajú jednotliví pracovníci. Konkrétne sa jedná o pracovníka predaja, ekonomického pracovníka a sklad. Títo pracovníci majú na starosti všetky administratívne operácie, ktoré prebiehajú v spoločnosti.



Obr. 4. Organizačná štruktúra. Zdroj: [17].

Pracovník predaja má na starosti bežné spracovanie objednávok. Proces objednávky je bližšie popísaný v samostatnej kapitole 3.4.2. V administratívnej budove prebieha už aj konečný predaj produktov alebo služieb, či už jednorazovým zákazníkom alebo stálym zákazníkom. Tento pracovník je zákazníkom plne k dispozícii počas pracovnej doby a niekedy aj mimo nej, kedy zákazník potrebuje poradiť alebo dopraviť výrobok na miesto doručenia. Spolu s ostatnými pracovníkmi vytvárajú na pracovisku príjemnú rodinnú atmosféru. Pri absencii sa navzájom zastupujú a sú si oporou pri riešení problémov.

Ekonomický pracovník vedie personálnu a mzdovú agendu spoločnosti a k tomu využíva účtovný balíček Komplet informačného systému POHODA. Taktiež má na starosti úplnosť objednávok a faktúr, ktoré následne zaúčtuje externý ekonóm. Celý priebeh práce tohto pracovníka je postavený na vzájomnej spolupráci všetkých zamestnancov. Komplikácie ekonomického charakteru rieši tento pracovník najčastejšie telefonickým dohovorom a všetko rieši na profesionálnej úrovni.

Pracovník predaja a ekonomický pracovník sa najčastejšie venujú zákazníkom a poskytujú im služby spojené so zákazníckym servisom. Obaja pracovníci sa zúčastňujú rôznych školení aby mohli zákazníkom poskytnúť všetky informácie, ktoré budú vyžadovať.

Úsek skladu má na starosti skladník, s ktorým spolupracujú dvaja pracovníci. Skladník s jedným pracovníkom obsluhujú stroje v sklade a taktiež majú na starosti zásoby v sklade.

Ide hlavne o výdaj a správne uskladnenie produktov. Tretí pracovník tohto úseku sídli v administratívnej budove a má na starosti administratívu produktov uložených na sklade.

3.2 Charakteristika produktov a služieb podniku eMKa Plus, s.r.o.

Spoločnosť ponúka široký sortiment produktov. Väčšina objednávok sa vzťahuje na produkty spoločnosti K&J&G. Konkrétne ide o klampiarske prvky odkvapových systémov, klinec a nity, tesárske drevokonštrukčné prvky, odkvapové systémy a ďalší sortiment. Ďalším produktom sú strešné krytiny. Sortiment týchto výrobkov je v spoločnosti zastupovaný viacerými spoločnosťami ako je Euronit, Bramac, Tondach, Rova a pod. K strechám patria aj strešné okná, ktoré spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. taktiež ponúka. Tento sortiment dodávajú spoločnosti ako Roto, Fakro a Velux.

Nie sú to len produkty, čo ponúka spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. Spoločnosť vlastní stroje na ohýbanie plechu. Zákazník má možnosť si tieto stroje prenajať a urobiť si prácu sám alebo to prenechať pracovníkom skladu. Podrobnejšie to bude popísané v samostatnej kapitole.

Najväčší dopyt je po produktoch spoločnosti K&J&G. A rovnako je veľký záujem aj o využívanie strojov na opracovanie plechov. Tieto produkty a služby prinášajú podniku najväčší zisk. Iné je to so strešnými krytinami, ktorých predaj sa objemovo nevyrovná vyššie spomenutým produktom ale zisk z ich predaja je pomerne rovnaký. Je to spôsobené hlavne tým, že strecha ako taká je veľmi nákladná záležitosť.

Spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. patrí medzi troch popredných predajcov produktov od spoločnosti K&J&G. Pre východné Slovensko predstavuje jediného distribútora a tým sa výrazne odlišuje od konkurencie.

3.3 SWOT analýza

SWOT analýza slúži k identifikácii silných a slabých stránok podniku vo vzťahu k príležitostiam a hrozbám, ktorých zdrojom je vonkajšie prostredie. Cieľ SWOT analýzy spočíva v identifikácii slabých a silných stránok spoločnosti, ktoré prispievajú k úspešnému vysporiadaniu sa s hrozbami a príležitosťami vonkajšieho okolia spoločnosti.

Tab. 1. SWOT analýza. Zdroj: [17].

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
- základňa stálych zákazníkov	- slabá informovanosť o zákazníkoch
- produkty spoločnosti K&J&G	- nedostatočná prezentácia na internete
- väčší výber výrobcov	- nízke investície do reklamy
- nižšie ceny ako konkurencia	- nedostatočné skladové priestory
- kvalifikovaní pracovníci	nevykonávanie priebežných prieskumov a analýz
- rozširovanie portfólia produktov	
PRÍLEŽITOSTI	HROZBY
- rozšírenie výrobkovej línie	- nárast konkurencie
- dopyt po výrobkoch	- sezónnosť
- dotácie	- recesia svetovej ekonomiky
- vznik nových segmentov	- legislatívne zmeny
- rastúci význam zákazníckeho servisu	- nižšia kúpna sila

Produkty značky K&J&G sú pre spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. veľmi významnou silnou stránkou. Spoločnosť je v rámci kraja jediným výhradným distribútorom tejto značky, to znamená, že takto má silnú konkurenčnú výhodu. Spoločnosť si udržuje dôveru svojich stálych zákazníkov rôznymi zľavami a rabatmi a postupom času si aj vďaka správne prístupu vytvorila základňu stálych zákazníkov. Zásluhou kvalifikovaným pracovníkov je spoločnosť schopná poskytnúť zákazníkovi najnovšie trendy a novinky z konkrétnej oblasti.

Hlavnou slabou stránkou spoločnosti je nedostatočná informovanosť o súčasných zákazníkoch a taktiež o tých potenciálnych. S tým súvisí aj to, že spoločnosť nevykonáva žiadne merania alebo analýzy v oblasti zákazníckeho servisu a spokojnosti zákazníkov. Takto prichádza o možnosť zlepšiť svoje služby podľa prání zákazníkov. Nevýhodu predstavujú aj nízke skladové priestory, ktoré často bránia urýchleniu vybavenia objednávky

a obsluhy zákazníka. Slabinou pre firmu sú nízke investície do reklamy. Aj keď spoločnosť má svoju internetovú stránku, v súčasnosti nie všetky vekové kategórie dokážu pracovať s internetom, čo môže pre spoločnosť znamenať stratu potenciálnych zákazníkov.

Príležitosť pre spoločnosť môže predstavovať rozšírenie ich výrobkovej línie. Dnes je už na dennom poriadku organizovanie rôznych veľtrhov s novinkami, ktoré prichádzajú postupne na trh a tak má spoločnosť viac príležitostí sa s nimi oboznamovať a následne zvažovať ich začlenenie do svojej ponuky. Dopyt po kvalitných výrobkoch sa stále zvyšuje a spoločnosť by mohla prípadnou spoluprácou s inými podnikmi alebo výrobcami získať najnovšie trendy z konkrétnej oblasti. Vznikom nových segmentov spoločnosť má možnosť získať nových zákazníkov a následnou zvýšenou pozornosťou na stále rastúci význam zákazníckeho servisu si ich udržať.

Slabou stránkou pre spoločnosť je najmä sezónnosť sortimentu, ktorý ponúkajú. Predaj strešných krytín sa sústreďuje najmä na letné mesiace, a tak si spoločnosť musí nechávať istú rezervu na mzdy a iné výdavky počas zimných mesiacov, kedy je predaj nižší. Spoločnosť ohrozuje aj zvyšovanie konkurencie na domácom trhu. Vplyv svetovej ekonomiky ale rovnako aj legislatívne zmeny tlačia niekedy na spoločnosť, ktorá musí šetriť a jej zisk nie je vždy podľa očakávaní. Aj keď sa dopyt stále zvyšuje, obyvateľstvo je tiež ovplyvňované ekonomickou krízou a tak sú mesiace kedy kúpna sila nie je taká ako by sa predpokladalo, pre spoločnosť je to jedna z možných hrozieb.

3.4 Služby poskytované zákazníkom

„Náš zákazník, náš pán.“ Toto heslo vystihuje spoluprácu medzi spoločnosťou eMKa Plus, s.r.o. a zákazníkmi. Kvalite ako jednému z hlavných nástrojov uspokojovania potrieb zákazníkov pripisuje spoločnosť dôležitý význam. To znamená, že ešte predtým ako produkt skončí v rukách zákazníkov musí spĺňať najvyššie normy kvality. No nie je to len kvalita tovarov ale aj kvalita vzťahov s dodávateľmi a zákazníkmi. Z tohto pohľadu je poskytovanie služieb zákazníkom prvotriedne, pokiaľ sa zhoduje s požiadavkami zákazníkov. K splneniu týchto podmienok spoločnosť získala certifikát STN EN ISO 9001:2000 Systémy manažérstva kvality.

K prvému kontaktu medzi spoločnosťou a zákazníkom dochádza najčastejšie pri návšteve zákazníka v mieste sídla podniku. Ako náhle zákazník vstúpi do podnikovej predajne je

oslovený pracovníky, ktorí sú stále pripravení informovať ho o produktoch, ktoré potrebuje. Následný proces predaja je popísaný v nasledujúcich kapitolách.

3.4.1 Predpredajné služby

Predpredajné služby v spoločnosti eMKa Plus, s.r.o. súvisia najmä s kvalitným a jasným informovaním zákazníkov o službách, produktoch a priebehu spolupráce pri konečnom objednávaní. Jej stratégia spočíva najmä v úplnom uspokojení zákazníka ešte predtým ako sa pristúpi k objednávke.

1. Prehlásenie o politike zákazníckeho servisu je časť služieb, v ktorej sa spoločnosť opiera najmä o vzájomnú dôveru medzi ňou a zákazníkmi. To znamená, že ako má spoločnosť nemá zavadené žiadne prehlásenie o politike. Zákazník je o podmienkach predaja informovaný pri zadávaní objednávky. Spoločnosť sa snaží vyjsť v ústrety zákazníkovi v každom smere. Prípadné nedorozumenia rieši otvorene, v úmysle zachovať si dobré meno a taktiež aj lojalitu zákazníka.
2. Predanie prehlásenia o politike zákazníckeho servisu prebieha ústnou formou ako to už bolo spomenuté v predchádzajúcom bode.
3. V kapitole 3.1 je popísaná organizačná štruktúra, ktorá bližšie popisuje kompetencie jednotlivých pracovníkov. V spoločnosti prevláda rodinná atmosféra, a to nie len medzi zákazníkmi a pracovníkmi ale aj medzi pracovníkmi všeobecne. Keďže sa spoločnosť orientuje na konkrétny sortiment, všetci pracovníci sú schopní podať zákazníkovi jasné informácie. Prevláda medzi nimi vzájomná kooperácia a podpora, čo si môže všimnúť aj zákazník.
4. Pružnosť systému v spoločnosti spočíva najmä v rýchlej reakcii na prípadné problémy zákazníkov. Spoločnosť nemá vypracované konkrétne plány v prípade neočakávaných udalostí. Všetko je postavené na vzájomnej komunikácii a rešpekte. Pri komplikovanejších problémoch spoločnosť vždy uprednostní zákazníka, aj keď jeho tvrdenia sú nesprávne.
5. V sídle spoločnosti je k dispozícii vzorková predajňa, ktorá je znázornená na Obr. 4. Tu má zákazník možnosť reálne vidieť vzorky produktov a tiež si ich podrobnejšie pozrieť v manuáloch a brožúrach. Brožúry, ktoré sprostredkujú dodávateľia bližšie charakterizujú produkty, zákazník sa tiež môže z nich dozvedieť viac podrobností o montáži jednotlivých produktov.

Ešte pre záväznou objednávkou si spoločnosť vďaka ich prístupu vytvára u zákazníkov dobré meno a postavenie dobrého dodávateľa pre ďalšiu spoluprácu.

3.4.2 Predajné služby

Pre spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. sú predajné zložky zákazníckeho servisu najdôležitejšie. Táto časť servisu tvorí najväčší podiel spokojnosti zákazníkov s poskytovanými službami. Tu sa spoločnosť najviac približuje k zákazníkom a ich požiadavkám počas celého procesu objednávky až po prípadnú substitúciu produktu.

1. Pri predaji je úroveň vyčerpania zásob daná aktuálnym stavom v hlavnom sklade v Spišskej Novej Vsi. Spoločnosť dvakrát do roka naplňa svoj sklad objemnejšími objednávkami. Počas roka objednáva dodatočne produkty, ktoré už nie sú na sklade, a po ktorých je dopyt. Najčastejšie sa to týka farieb na odkvapy. Všetky informácie o aktuálnom stave zásob pracovníkom poskytuje informačný systém POHODA – Jazz. V prípade, že pracovník predaja zistí, že požadovaný produkt už nie je skladovom vystaví objednávku u výrobcu. Ak by potrebný produkt už nebolo možné objednať, často sa to týka produktov, ktoré sa už nevyrobajú v požadovanom odtieni, pracovník predaja pohotovo oslovuje iné spoločnosti, ktoré by boli schopné produkt zabezpečiť. Všetko prebieha v prospech zákazníka a všetky náklady sú hradené spoločnosťou.
2. Každý zákazník spoločnosti eMKa Plus, s.r.o. dostáva hlavné informácie pri spracovávaní objednávky. Tieto informácie sa týkajú hlavne dodacej doby a spôsobu dodania. Pri podpísaní objednávky je zákazníkovi stanovený termín dodania alebo si zákazník môže produkt prevziať hneď, ak sa nachádza na sklade. Všetko záleží od produktu, ak si však zákazník objedná celú strechu, dodanie záleží od výroby a dopravy. Pokiaľ nastanú komplikácie a doba objednania sa predĺži, zákazník je o tom telefonicky informovaný pracovníkom spoločnosti. V prípade, že zákazník nesúhlasí s predĺžením objednávky, je mu ponúknutá alternatíva a to buď v podobe podobného produktu alebo sa spoločnosť snaží nájsť na vlastné náklady produkt u iných spoločností. Ak by došlo k druhej alternatíve zákazníkova výsledná platba by sa nijako nezmenila. Spoločnosť sa vždy snaží svojim zákazníkom vyjsť maximálne v ústrety aj keď na to musia vynaložiť vlastné finančné zdroje. Najdôležitejší je pre nich spokojný zákazník.

3. Zamestnanci spoločnosti, ktorí pracujú s informačným systémom POHODA boli vopred preškolení, hlavne z dôvodu predchádzania zbytočným chybám a k presnému fungovaniu. Pred tým ako sa vystaví objednávka je ešte raz všetko prekontrolované a až následne predložené zákazníkovi k podpísaniu.
4. Dĺžka cyklu objednávky v spoločnosti eMKa Plus, s.r.o. vo veľkej miere závisí od sortimentu, ktorý je obsahom konkrétnej objednávky. Ak má zákazník záujem o produkty, ktoré má spoločnosť na sklade, tak jednotlivé procesy v cykle objednávky majú krátky a rovnomerný priebeh. To sa však netýka objemovo väčších objednávok ako sú napríklad strešné krytiny. Zákazníci si často objednávajú celú strechu od krytiny, cez strešné okná až po ríny a v takých prípadoch sa môže celkový cyklus objednávky predĺžiť. Spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. predáva produkty od výrobcov z viacerých krajín Európy ako je napríklad Taliansko či Poľsko. Aj napriek snahe vždy urýchliť celý cyklus objednávky sú prípady kedy výrobca nevyexpedoval tovar aj 2 mesiace. V takých prípadoch sa spoločnosť vždy snaží nájsť náhradu alebo zákazníkov vopred upozorňuje na dlhšie dodacie lehoty.
5. Spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. nemá vo svojej ponuke služieb konkrétne špeciálne riešenia dodávok. Sú však vždy k dispozícii ak zákazník nutne potrebuje dodať daný produkt na miesto určenia. Ak je to možné tak spájajú viac dodávok, ktoré po ceste doručujú a dopravu zákazníkom rozrátajú. Aj takýmto spôsobom sa snažia vyjsť zákazníkovi v ústrety. Cenník dopravných služieb spoločnosti je znázornený na Obr. 9 v Prílohe P III.

Každý výrobca rieši dopravu produktov individuálne. Ak si zákazník objedná sortiment, ktorého hodnota neprevýši 300€ časť dopravy hradí spoločnosť a časť zákazník. Pri hodnote sortimentu viac ako 300€ dopravu hradí výrobca. Ďalší spôsob úhrady dopravy je v rámci objednanej metráže. Sortiment do 100m³ je dopravený do skladu spoločnosti a dopravu hradí spoločnosť, sortiment nad 100m³ je sortiment doručený zákazníkovi a dopravu si hradí sám. Pri tvrdých krytinách nie je hradená doprava ale vykládka rukou. Na všetky možnosti dopravy a poplatky s ňou spojené spoločnosť zákazníkov upozorňuje.

6. V prípade ak sa požadované produkty nenachádzajú v hlavnom sklade v Spišskej Novej Vsi, pracovník predaja má možnosť objednať produkty z druhej prevádzky

spoločnosti v Michalovciach. Táto redistribúcia prebieha aj opačne. Spoločnosť sa takto snaží predísť vyčerpaniu zásob a pohotovo slúžiť zákazníkom.

7. Celý proces objednávania prebieha veľmi jednoducho. Cyklus objednávky sa začína vystavením cenovej ponuky, ktorú sa spoločnosť snaží čo najviac prispôbiť zákazníkovi a jeho požiadavkám. Zákazník si následne môže jednotlivé produkty vybrať a pracovník predaja mu vystaví objednávku. Názorná ukážka objednávky aj cenníka je v Prílohe P III, Obr. 11-12. Pri prevzatí celej objednávky je k produktom priložená faktúra, Obr. 13 v Prílohe P III a záručný list na konkrétny sortiment.

Celý cyklus objednávky v závislosti od toho, či sa produkt nachádza na sklade alebo je ho nutné ešte vyrobiť a dopraviť na sklad spoločnosti eMKa Plus, s.r.o. sa snažia vždy urýchliť aby boli pred konkurenciou vo výhode. V prípade ak zákazník chce zrušiť objednávku môže to urobiť do 24 hodín, ak ide o objednávku záväznú. Tieto objednávky sa týkajú sortimentu, ktorý sa vyrába na konkrétne zákazky. Rovnako to je aj v prípade ak sa jedná o sortiment, ktorý by spoločnosť nemala možnosť predat inému zákazníkovi. Ak však sú objednané produkty, ktoré spoločnosť bežne drží na sklade a dajú sa ponúknuť iným zákazníkovi, objednávku je možné zrušiť.

8. V prípadoch kedy spoločnosť, nemá na sklade produkt požadovaný zákazníkom, je mu ponúknutá iná alternatíva. Záleží už na konečnom rozhodnutí zákazníka a možnosti substitúcie. Celý proces substitúcie prebieha medzi pracovníkom predaja a zákazníkom a je postavený na vzájomnej dohode. Ak zákazník súhlasí so substitúciou, je vystavená nová objednávka a zákazník si produkt môže prevziať.

Aby si spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. udržala svojich stálych zákazníkov tak popri dôslednom poskytovaní predajných služieb dávajú svojim zákazníkom aj zľavy. Výška zľavy záleží od stálosti zákazníka a od veľkosti odberu. Spoločnosť však na svojich zákazníkov nezabúda aj keď už sú produkty v ich rukách.

3.4.3 Popredajné služby

Popredajné služby si získavajú stále väčšiu pozornosť nie len zákazníkov ale aj spoločnosti eMKa Plus, s.r.o. Aj keď zákazníci často zabúdajú na možnosti reklamácie a popredajné služby, spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. je vždy pripravená pomôcť a zodpovedať každý problém a nejasnosť.

1. Inštaláciu svojich produktov spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. nezabezpečuje, ponúka len možnosť dopravenia produktu na miesto určenia. V rámci dodania spoločnosť umožňuje svojim zákazníkom prevziať si väčšie množstvo sortimentu, ak zákazník si nie je istý koľko bude potrebovať. Zvýšený nevyužitý sortiment, ktorý je bezchybný, zákazník môže vrátiť a zaplatiť len za to čo využil. Túto možnosť majú najčastejšie stálejší zákazníci. Pri väčších objednávkach napríklad striech je vždy priložený záručný list a certifikát kvality. Ale aj napriek tomu, že zákazníci majú všetky informácie o skladovaní a konečnom použití produktov v záručnom liste, pracovník predaja ich o všetkom informuje aby sa tak predišlo zbytočným reklamáciami.

Zo zákona je daná záručná doba 2 roky, ale je to individuálne u každého výrobku aj výrobcu. Výrobcovia strešných krytín majú stanovenú dlhšiu záručnú dobu ako sú 2 roky. Spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. uzatvára zmluvy o všetkých podmienkach so svojimi dodávateľmi na začiatku každého roka.

2. Spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. nemá zavedený zoznam produktov, ktoré si zakúpili konkrétni zákazníci. V rámci neočakávaných problémov spoločnosť zatiaľ nezaregistrovala, aby sa zákazníci častejšie sťažovali alebo aby boli nespokojní s produktmi.
3. Sťažnosti a reklamácie má na starosti pracovník predaja alebo ekonomický pracovník spoločnosti. Záleží od druhu reklamácie. Záruku a záručné podmienky majú zákazníci stanovené v záručných listoch.

V rámci sťažností zákazníkov a reklamácií by sa dalo produkty spoločnosti rozdeliť do niekoľkých skupín a to :

- súčiastky – spojovací materiál (klince, nity,...),
- strešné krytiny, doplnkový materiál k strešným krytinám,
- plechy – zvitkové alebo v tabuliach,
- strešné okná.

Ak sa jedná o súčiastky, chybu je potrebné zhodnotiť. Pri súčiastkach, ktoré ponúka spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. môže byť chyba výroby alebo chyba na strane zákazníka. Ak je chyba od výroby viditeľná voľným okom spoločnosť vymení chybnú súčiastku za novú. V prípade ak chybu zapríčinil zákazník zlou manipuláciou

spoločnosť reklamáciu neprijme. V Prílohe P II na Obr. 9 je fotografia strešných krytín, ktoré sa poškodili buď pri prevoze alebo ešte pred ich použitím zákazníkom. Pri súčiastkach, strešných krytinách a strešných oknách často dochádza k zlej manipulácii zo strany zákazníkov. Jedná sa buď o zlé uskladnenie, zlé ošetrovanie alebo zlú inštaláciu. Pri takýchto chybách je niekedy nutná aj expertíza. Spoločnosť posielala produkt na expertízu, kde sa zistí príčina poškodenia. Poslať produkt na expertízu nie je vždy možné, napríklad ak ide o hotovú strechu. V takých prípadoch posielala výrobca sortimentu povereného pracovníka, ktorý situáciu zhodnotí. Ak chyba nastala vo výrobe zodpovednosť za produkt preberá výrobca produktu a pokiaľ by za chybu mohol zákazník reklamácia nie je prijatá. Treťou skupinou sú plechy. Spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. ponúka ohýbanie plechov na špeciálnych strojoch. Zákazník má možnosť ohnúť si plechy sám alebo prinesie nákras ohybu a spracujú to pracovníci skladu. V druhom prípade môže nastať situácia, kedy v nákrase zákazníka bola chyba a plech bol následne ohnutý zle. Zákazník v takomto prípade môže za zlý ohyb a reklamácia sa neprijíma. Pokiaľ by pochybili pri ohýbaní plechu pracovníci reklamácia by bola prijatá.

Reklamáciou sa vzťah so zákazníkom nekončí. Správnym prístupom a ochotou vyriešiť problém si spoločnosť udržuje svojich zákazníkov a dáva im aj takto dôvody aby im boli verní.

4. Náhradu produktov spoločnosť neumožňuje je to hlavne kvôli druhu sortimentu, ktorý ponúkajú. Umožňujú zákazníkovi prevziať si viac produktov do zásoby a po 1-2 dňoch nevyužitú produkty opäť vrátiť. Podobnými spôsobmi sa snažia viac priblížiť svojim zákazníkom.

Spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. poskytuje svojim zákazníkom aj vyššie zmienené ohýbanie plechov. K ohýbaniu využíva špeciálne stroje, ktoré sú uskladnené v hlavnom sklade v Spišskej Novej Vsi. Zákazník má možnosť si plech v spoločnosti zakúpiť a aj ohnúť. V takom prípade získava zľavu pri kúpe plechu. Ak si zákazník prinesie svoj plech môže si ho na strojoch ohnúť sám a platí za hodinovú sadzbu. Ak by chcel aby prácu vykonali pracovníci skladu platí sa za 1 m ohybu. Spoločnosť umožňuje zákazníkovi využívať tieto služby aj za zvýhodnené ceny. O všetkých zľavách a akciách sa zákazníci môžu dozvedieť viac na internetových stránkach spoločnosti.

Spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. je prosperujúcim malým podnikom aj vďaka svojmu prístupu k zákazníkom. Jednotlivé zložky zákazníckeho servisu spoločnosti, ktoré boli popísané sú dôkazom toho, že zákazník je v spoločnosti na prvom mieste. Prípadné nedostatky alebo problémy sa snažia vždy včas vyriešiť a tak predísť väčším komplikáciám. Avšak ani toto odvetvie kríza neobišla a spoločnosti sa dotýkajú prípadné druhotné platobné neschopnosti zákazníkov, pracovníci spoločnosti všetko riešia s pochopením a trpezlivosťou.

K lepšiemu nasmerovaniu na zákazníkov, ktorý sú pre spoločnosť najziskovejší a ktorým by mala byť poskytovaná vyššia úroveň zákazníckeho servisu je v nasledujúcej kapitole spracovaná analýza ABC zákazníkov spoločnosti. A aby spoločnosť lepšie spoznala svojich zákazníkov a zvolila správnu stratégiu je spracovaná STP analýza.

4 VSTUPNÁ ANALÝZA

Nasledující kapitola je venovaná analýzám, ktorých vyhodnotenie bude podkladom pre konečný návrh zlepšenia v oblasti zákazníckeho servisu a stratégie.

V rámci sledovania procesov predaja v spoločnosti eMKa Plus, s.r.o. bolo zrejmé, že spoločnosť nemá zavedené konkrétne podmienky pre poskytovanie zákazníckeho servisu. Svojim zákazníkom sa snažia poskytnúť, čo najviac informácií o produktoch, a čo najvyššiu kvalitu a začínajú tým, že sa ich snažia pochopiť.

K lepšiemu pochopeniu zákazníkov a postupnému zavedeniu konkrétnych bodov zákazníckeho servisu sú spracované analýzy, a to ABC analýzy a STP analýza.

4.1 Vstupná analýza služieb zákazníkom

Poskytovanie kvalitných a pohotových služieb zákazníkom je v spoločnosti eMKa Plus, s.r.o. prioritou. Ich pozornosť sa upriamuje na všetky kritériá služieb od spoľahlivosti dodania až po poskytovanie úplných a podrobných informácií. A práve poskytovanie kvalitných informácií je pri sortimente, ktorú spoločnosť ponúka veľmi dôležité. Zákazníci často nevedia, ktorý produkt je kvalitnejší a zároveň aj cenovo výhodný. Najčastejšie je to pracovník predaja, ktorý sa snaží zákazníkov upozorniť aj na možné nedostatky a nevýhody produktov. Pomocou dôsledného poskytovania niektorých predpredajných, predajných a popredajných služieb zákazníckeho servisu si spoločnosť udržuje svojich stálych zákazníkov. Svojich potenciálnych zákazníkov sa snažia prilákať hlavne dobrými preferenciami od súčasných zákazníkov.

Svojim prístupom a ochotou poskytovať zákazníkom všetky druhy služieb podľa ich predstáv sa snažia odlíšiť od konkurencie a dať sa viac do povedomia. Ich filozofia poskytovania služieb sa zakladá na vcítení sa do postavenia zákazníka. Vedenie aj pracovníci si sú vedomí, že v súčasnosti všetko veľmi rýchlo napreduje a preto sa aj oni snažia stále vzdelávať a získavať nové informácie aby ich ďalej mohli spoľahlivo predložiť svojim zákazníkom.

4.1.1 ABC analýza zákazníkov

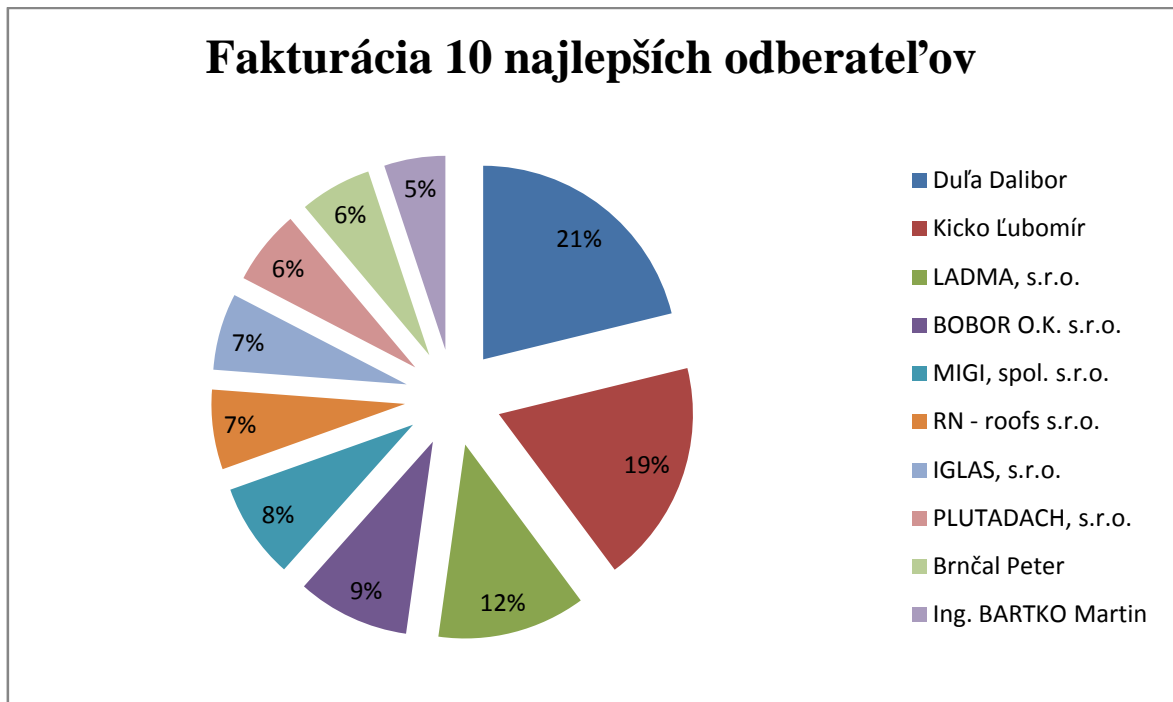
K rýchlemu vybaveniu objednávok a prehľadu medzi zákazníkmi slúži spoločnosti informačný systém POHODA. POHODA – Jazz informuje spoločnosť nie len o objeme zásob na sklade ale tiež obsahuje zoznam zákazníkov spoločnosti. Spoločnosť si do zoznamu

zákazníkov zadáva živnostníkov, ktorí predložia živnostenský list a právnické osoby, napr. stavebniny, predajcovia a pod. V tomto zozname má spoločnosť zapísaných približne 800 zákazníkov. Vzhľadom k tomu, že spoločnosť má vo svojom zozname väčší počet zákazníkov analýza ABC je zameraná na 10 najlepších odberateľov podľa fakturácie. Prehľad zákazníkov je v nasledujúcej tabuľke.

Tab. 2. Fakturácia 10 najlepších odberateľov za rok 2012. Zdroj: [16].

Poradie	ODBERATEĽ	Vydané faktúry za rok 2012 (s DPH)[€]	Percentný podiel na zisku [%]
1.	Duľa Dalibor	125 150,35	11,38
2.	Kicko Ľubomír	110 168,86	10,02
3.	LADMA, s.r.o.	73 275,44	6,66
4.	BOBOR O.K. s.r.o.	55 302,75	5,03
5.	MIGI, spol. s.r.o.	47 096,27	4,28
6.	RN - roofs s.r.o.	39 304,02	3,57
7.	IGLAS, s.r.o.	37 858,52	3,44
8.	PLUTADACH, s.r.o.	36 945,88	3,36
9.	Brnčal Peter	35 586,43	3,24
10.	Ing. BARTKO Martin	30 204,55	2,75
	Celkom s vybraných zákazníkov	590 893,07	53,72%
800	Celkom so všetkých zákazníkov	1 100 000	100%

Z nasledujúcej Tab. 2 je zrejmé, že vybraná skupina zákazníkov je pre spoločnosť veľmi významná. Týchto 10 odberateľov predstavuje v rámci ABC analýzy skupinu A. To znamená, že by sa im mala venovať najväčšia pozornosť a mala by im byť poskytovaná najvyššia úroveň zákazníckeho servisu. Z rozhovorov so zamestnancami spoločnosti vyplynulo, že svojich zákazníkov majú rozdelených do troch skupín. Prvú skupinu tvoria zákazníci zobrazení v tab.2. V druhej skupine sú zákazníci, ktorí sú zaznamenaní v adresári spoločnosti a tretiu skupinu predstavujú jednorazoví zákazníci. Každéj skupine zákazníkov spoločnosť poskytuje kvalitné služby, ale v rámci niektorých zložiek zákazníckeho servisu majú zákazníci z A skupiny a určití zákazníci z B skupiny výhody rovnako ako pri poskytovaní zliav a rabatov. Pre lepšiu predstavu je tab. 2 vyobrazená na Obr. 5 v grafe.



Obr. 5. Fakturácia 10 najlepších odberateľov. Zdroj: [17].

Informačný systém, ktorý má spoločnosť zakúpený jej neumožňuje podrobnejšie sledovať jednotlivých zákazníkov. V rámci zlepšenia vzťahov so svojimi zákazníkmi a následného poskytovania zákazníckeho servisu by malo byť v záujme spoločnosti zvážiť zakúpenie softwaru, ktorý by im poskytoval viac informácií o ich zákazníkoch.

4.1.2 STP analýza

Úlohou STP analýzy v spoločnosti eMKa Plus, s.r.o. je hlavne zvoliť správnu stratégiu, ktorá by jej umožnila odlíšiť sa od konkurencie, ustáliť svoju pozíciu u existujúcich zákazníkov a dať sa viac do povedomia potenciálnych zákazníkov sledovaním nových trendov a faktorov, ktoré pôsobia na vnímanie, očakávania a rozhodnutia zákazníkov.

Segmentácia

Vzhľadom k veľkosti spoločnosti má eMKa Plus, s.r.o. širokú základňu stálych zákazníkov. Ako to už bolo spomenuté spoločnosť rozdeľuje svojich zákazníkov na živnostníkov a právnické osoby, ktorí predstavujú už spomínanú stálu základňu a jednorazových zákazníkov. Toto je jedno z priaznivých rozdelení, kedy spoločnosť môže jednoducho určiť potreby, prania a nákupné správanie zákazníkov. Z rozhovorov so zamestnancami bolo zrejmé, že spoločnosť nevykonáva žiadne merania a významne nesleduje tieto skupiny zákazníkov, čo je veľmi nevýhodné. V rámci odvetvia, v ktorom sa spoločnosť nachádza by bolo možné zákazníkov ďalej segmentovať demograficky. Vyplýva to hlavne z nárastu

výstavby domov mladých rodín a taktiež z narastania rekonštrukcií starších domov, čo je zrejmé z rôznych verejných prieskumov.

Zacielenie

Spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. v súčasnosti zameriava svoju pozornosť najmä na svojich hlavných odberateľov, to znamená živnostníkov, právnické osoby a zákazníkov, ktorých majú zapísaných vo svojom zozname. Pravdaže je v záujme spoločnosti zamerať sa na ďalšie segmenty, ktoré by boli pre ňu ziskové, a na ktoré by následne nasmerovala svoje marketingové aktivity.

Odlíšenie

V tejto časti STP zákazníckej analýzy je snaha priblížiť odlíšenie produktov spoločnosti eMKa Plus, s.r.o. od konkurenčných produktov a taktiež odlíšiť ponuku spoločnosti od ponuky konkurencie. Konkurencia spoločnosti v rámci regiónu Spiš, kde sídli spoločnosť je značná, avšak aj napriek tomu má spoločnosť oproti niektorým spoločnostiam výhody. Medzi tieto výhody a odlišnosti patria:

- Výhradný distribútor spoločnosti KJG v stanovenej oblasti,
- Rýchle vybavenie objednávok,
- Možnosť dodania produktov na mieru,
- Krátka doba dodania objednaného tovaru,
- Profesionálny prístup,
- Široký výber produktov vo výhodných cenových reláciách,
- Ponuka výrobkov s dlhšou ako zákonnou záručnou dobou (okná),
- Podpora zákazníkom a produktové poradenstvo,
- Individuálny a pro-klientský prístup,
- Dobrá spolupráca s dodávateľmi v prospech zákazníkov,
- Možnosť vrátenia neporušených zakúpených výrobkov,
- Široký výber dodávateľov,
- Nižšie ceny oproti konkurencii,
- Obnovovanie strojového parku ohýbacích strojov,
- Pravidelné zvyšovanie kvalifikácie svojich pracovníkov.

V nasledujúcich tabuľkách budú ohodnotené jednotlivé výhody a odlišnosti stupnicou od 1 po 10. V tab.3 sú ohodnotené jednotlivé body podľa toho, aké výhody predstavujú pre zákazníka, pričom 1 predstavuje malú výhodu a 10 veľmi významnú výhodu. Postup tejto analýzy a tabuľky boli spracované autorom podľa postupu z odbornej literatúry [1].

Tab. 3. Hodnotenie výhod a odlišností z pohľadu zákazníka. Zdroj: [17].

Výhody a odlišnosti	Hodnotenie
Výhradný distribútor spoločnosti KJG v stanovenej oblasti	7
Rýchle vybavenie objednávok	10
Možnosť dodania produktov na mieru	10
Krátka doba dodania objednaného tovaru	10
Profesionálny prístup	10
Široký výber produktov vo výhodných cenových reláciách	10
Ponuka výrobkov s dlhšou ako zákonnou záručnou dobou (okná)	10
Podpora zákazníkom a produktové poradenstvo	10
Individuálny a pro-klientský prístup	9
Dobrá spolupráca s dodávateľmi v prospech zákazníkov	8
Možnosť vrátenia neporušených zakúpených výrobkov	10
Široký výber dodávateľov	10
Nižšie ceny oproti konkurencii	10
Obnovovanie strojového parku ohýbacích strojov	8
Pravidelné zvyšovanie kvalifikácie svojich pracovníkov	4

V tab.4 sú jednotlivé body ohodnotené v rámci konkurencie a to, ako sa spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. od nej líši. V tomto hodnotení 1 bude predstavovať minimálne odlíšenie a 10 maximálne odlíšenie.

Všetky výhody a odlišnosti boli prekonzultované s pracovníkom spoločnosti. Na základe rozhovorov s pracovníkmi a potenciálnymi zákazníkmi boli jednotlivé body ohodnotené. Posledná časť STP analýzy pozostáva zo sčítania dosiahnutých hodnotení.

Tab. 4. Hodnotenie výhod a odlišností v rámci konkurencie. Zdroj: [17].

Výhody a odlišnosti	Hodnotenie
Výhradný distribútor KJG v stanovenej oblasti	10
Rýchle vybavenie objednávok	6
Možnosť dodania produktov na mieru	7
Krátka doba dodania objednaného tovaru	7
Profesiálny prístup	5
Široký výber produktov vo výhodných cenových reláciách	7
Ponuka výrobkov s dlhšou ako zákonnou záručnou dobou (okná).	6
Podpora zákazníkom a produktové poradenstvo	7
Individuálny a pro-klientský prístup	7
Dobrá spolupráca s dodávateľmi v prospech zákazníkov	6
Možnosť vrátenia neporušených zakúpených výrobkov	6
Široký výber dodávateľov	8
Nižšie ceny oproti konkurencii	9
Obnovovanie strojového parku ohýbacích strojov	9
Pravidelné zvyšovanie kvalifikácie svojich pracovníkov	8

Všetky výhody a odlišnosti boli prekonzultované s pracovníkom spoločnosti. Na základe rozhovorov s pracovníkmi a potenciálnymi zákazníkmi boli jednotlivé body ohodnotené. Posledná časť STP analýzy pozostáva zo sčítania dosiahnutých hodnotení. Ako je možné vidieť v tab. 4, spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. sa od konkurencie najviac odlišuje ponukou sortimentu od spoločnosti KJG a tiež tým, že spoločnosť odoberá svoje produkty od viacerých výrobcov a tak ich ceny sú niekedy nižšie ako u konkurencie. Od konkurencie sa výraznejšie odlišujú aj priebežným obnovovaním strojového parku, to znamená zakúpením nových strojov. Tieto odlišenia od konkurencie predstavujú taktiež výhody pre zákazníkov spoločnosti. Zákazníci najviac oceňujú individuálny prístup a poradenstvo certifikovaných pracovníkov. Priebežnou obnovou a kúpou nových strojov do strojového parku, spoločnosť zväčšuje ponuku svojich služieb, čo zákazníci taktiež privítali. Najväčšou výhodou, ktorá je zákazníkom v spoločnosti poskytovaná sú nízke ceny produktov oproti konkurencii. Dôkazom toho, sú stáli zákazníci a taktiež tí noví. Stálu klientelu si spoločnosť udržuje aj svojím pro-klientským prístupom. Pracovník predaja sa vždy snaží upozorniť zákazníkov na možné nevýhody produktov, ktorým sa môže vopred vyhnúť.

4.2 Vyhodnotenie výsledkov

Z pozorovania a analýz vyplynulo, že hlavným cieľom zákazníckeho servisu spoločnosti eMKa Plus, s.r.o. je poskytovať kvalitnejšie služby v rámci jeho jednotlivých zložiek v prospech zákazníka a tým získať výhodné postavenie predajcu a odlíšiť sa od konkurencie.

Analýza ABC poukázala na to, že spoločnosť venuje zvýšenú pozornosť svojim výhradným odberateľom., zoznam ktorých jej vygeneruje informačný systém na základe fakturácie. Tento informačný systém, ktorý má spoločnosť zavedený, jej neumožňuje merať a analyzovať významnosť všetkých jej zákazníkov, čo je veľmi nevýhodné. Spoločnosť je takto ukrátená o možnosť sledovať správanie svojich zákazníkov a prispôbovať tomu marketing a poskytovanie zákazníckeho servisu.

Z popisu jednotlivých zložiek zákazníckeho servisu je zrejmé, že spoločnosť nemá zavedené jeho konkrétne podmienky. Možné problémy spojené so zákazníckym servisom sa spoločnosť snaží riešiť vždy kompromisom, aby nijako neutrpela spoločnosť a ani zákazník. Niektoré situácie si však vyžadujú, aby spoločnosť mala spracované základné pravidlá, o ktoré by sa mohla oprieť v neočakávaných situáciách.

Na základe STP analýzy sa zistili najmä jednotlivé výhody a odlišnosti spoločnosti od konkurencie. Segmentácia upozornila na to, že spoločnosť rozdeľuje svojich zákazníkov len podľa užívateľského statusu. Pričom sa spoločnosť nachádza v oblasti, kde je hustejšia výstavba nových domov a zástavba starších domov, ktoré by potrebovali rekonštrukciu. Spoločnosť svojou polohou získava aj iné možnosti výberu trhového segmentu, na ktorý by sa mohla následne zamerať. V poslednej časti tejto analýzy, v odlíšení sa od konkurencie, bolo snahou najmä vybrať jednotlivé faktory, ktoré predstavujú výraznejšie odlíšenie spoločnosti od konkurencie. Z tabuliek a záverov je zrejmé, že spoločnosť môže svoju stratégiu stavať na väčšej propagácii výrobkov spoločnosti KJG, obnovovaním svojho strojového parku a jeho následnou propagáciou. Do svojej stratégie by spoločnosť mala zahrnúť aj pravidelné zvyšovanie kvalifikácie svojich pracovníkov a tým silnejšie pôsobenie na zákazníkov prostredníctvom vedomostí a tiež s tým spojené poskytovanie kvalitného zákazníckeho servisu.

Vykonané analýzy a pozorovania poskytli nový pohľad na zákaznícky servis spoločnosti eMKa Plus, s.r.o. a na vytvorenie účinnej stratégie zameranej na potenciálnych zákazníkov.

5 NÁVRH NA ZLEPŠENIE V OBLASTI ZÁKAZNÍCKEHO SERVISU

Hlavným cieľom tejto kapitoly je poukázať na možné zlepšenia v oblasti zákazníckeho servisu. Tieto návrhy sú výsledkom pozorovaní pracovníkov spoločnosti počas pracovného procesu a rozhovorov s nimi a taktiež spracovaných analýz.

5.1 Návrhy vyplývajúce zo sledovania pracovného procesu

Veľké nedostatky spoločnosti je možné vidieť najmä v zákazníckom servise a v jeho jednotlivých zložkách. Spoločnosť nevenuje dostatočnú pozornosť predpredajným zložkám, ktoré sú rovnako dôležité ako nasledujúce.

Politika v oblasti zákazníckeho servisu

Tým, že spoločnosť nemá spracované konkrétne pravidlá svojej politiky v oblasti zákazníckeho servisu, môže získať znevýhodnené postavenie pri riešení konfliktov so svojimi zákazníkmi. Aj keď je v záujme spoločnosti riešiť prípadné konflikty kompromisom, tak aby si sama zachovala dobré meno a zákazník taktiež odišiel spokojný, nie vždy je to možné. Preto je na mieste spísanie pravidiel, o ktoré by sa spoločnosť mohla oprieť pri konfliktoch so zákazníkmi.

Navrhnutie dotazníku - spätná väzba

Spoločnosť sa v plnej miere snaží vyhovieť svojim zákazníkom hlavne kvôli vysokej konkurencii. Avšak k tomu aby zlepšila celkový prístup k zákazníkom jej chýba spätná väzba od zákazníkov, ktorá by spoločnosti mohla pomôcť pri plnení prianí a požiadaviek zákazníkov. Spoločnosť by tak mala príležitosť sledovať správanie zákazníkov a ich spokojnosť so službami a ponúkaným sortimentom. Pre tento účel bol navrhnutý dotazník zameraný na spokojnosť a priania zákazníkov v Prílohe P I.

Počas spracovania tejto práce, spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. sa rozšírila o jednu prevádzku v Poprade a obnovila si svoju internetovú stránku, ktorej vzhľad a spracovanie pôsobia veľmi príjemne. Táto aktualizácia určite vo veľkej miere prispela k zlepšeniu vzťahov so zákazníkmi. Pre existujúcich a aj potenciálnych zákazníkov je to zdroj nových informácií. Keďže spoločnosť nebola priklonená k rozoslaniu dotazníkov počas spracovania práce, a to hlavne z dôvodu, že dopyt a návštevnosť predajne boli nízke. Ďalším dôvodom je možná nenávratnosť dotazníkov alebo ich nedôsledné vyplnenie. Aj z týchto dôvodov bol

navrhnutý spomínaný dotazník, ktorý by spoločnosť mohla zverejniť na svojej novej internetovej stránke. Tento dotazník by sa zobrazoval návštevníkom internetovej stránky spoločnosti, a tí by následne mali možnosť dotazník vyplniť alebo pokračovať v prezeraní stránky. Nie je možné zaručiť návratnosť dotazníka, ale pravdepodobnosť je určite vyššia ako v prípade, keby spoločnosť zasielala dotazník na adresy zákazníkov alebo im ho dala spracovať pri návšteve predajne. Výsledky z tohto dotazníka spoločnosť využije k zlepšeniu spätnej väzby so zákazníkmi a k sledovaniu ich spokojnosti. Dotazník prinesie aj názory zákazníkov na internetovú stránku a prípadný názor na internetový predaj výrobkov spoločnosti.

5.2 Návrhy vyplývajúce z vykonaných analýz

V nasledujúcich dvoch kapitolách sú popísané návrhy vyplývajúce z vykonaných analýz, ktoré by vedenie spoločnosti mohlo inšpirovať k zlepšeniu zákazníckeho servisu.

5.2.1 Návrhy vyplývajúce z analýzy ABC

Informačný systém zameraný na zákazníkov

V rámci miery poskytovania zákazníckeho servisu konkrétnym zákazníkom, spoločnosť nemá zavedený žiadny systém, ktorý by podrobnejšie vyhodnocoval správanie zákazníkov alebo frekvenciu a veľkosť nákupu. Spoločnosť sa síce veľkou mierou podieľa na udržiavaní dobrých vzťahov so zákazníkmi, ale informácie, ktoré by ich nasmerovali na konkrétnych zákazníkov a konkrétne segmenty im chýbajú. Z tohto dôvodu spoločnosť môže zvažovať zavedenie systému zameraného na zákazníkov. Systém, ktorý spoločnosť v súčasnosti využíva neponúka balíčky, ktoré by spoločnosti poskytovali väčší prehľad o zákazníkoch ako doteraz. Preto by sa spoločnosť mala viac informovať o kvalitnejších systémoch, ktoré by im poskytli dostatok potrebných informácií. Keďže spoločnosť v súčasnosti investovala väčšie finančné prostriedky do zavedenia novej prevádzky a do internetovej stránky zakúpenie tohto systému je otázkou budúcnosti.

5.2.2 Návrhy vyplývajúce z STP analýzy

Zameranie sa na nových potenciálnych zákazníkov

Ďalší návrh sa netýka konkrétne zákazníckeho servisu ale je nasmerovaný na marketing. Spoločnosť sa v súčasnosti prezentuje a dáva do povedomia ľudí len svojou internetovou stránkou. STP analýza poukázala na možnosť zväčšenia okruhu trhových segmentov.

Spoločnosť sa doposiaľ orientovala na svojich existujúcich zákazníkov, ale výhodnou polohou svojich prevádzok, by sa mohla začať orientovať na zákazníkov, ktorí sa chystajú stavať nové príbytky alebo svoje súčasné príbytky rekonštruovať. Obnovením svojej internetovej stránky sa spoločnosť zamerala najmä na mladšiu generáciu, ktorá má prístup k internetu. Ale je tu ešte staršia generácia, na ktorú by sa spoločnosť mala zamerať najskôr akciami v podobe letákov. Keďže každá prevádzka spoločnosti sa nachádza v inom regióne a staršia generácia sa dorozumieva v nárečí daného regiónu. Konkrétna ponuka by mohla byť napísaná v nárečiach podľa regiónov, aby viac upútala staršiu generáciu, ktorá sa drží starších zvyklostí a svojho nárečia. Toto je jedna z možností ako by sa spoločnosť mohla zamerať na ďalší trhový segment.

Intenzívnejšia marketingová aktivita

Posledný návrh sa taktiež týka marketingových aktivít spoločnosti. Veľkou hrozbou je pre spoločnosť sezónnosť. Počas letných mesiacov je dopyt po výrobkoch spoločnosti vysoký avšak opačne je to v zimných mesiacoch. Pri sortimente, ktorý spoločnosť ponúka je to možné vidieť aj pri cenovom ohodnotení a vyšších akciách, ktoré sú počas zimných mesiacov. Spoločnosť by sa mala preto viac dostávať do povedomia ľudí počas zimných mesiacov, kedy by zákazníci mohli využiť vysoké zľavy na konkrétne produkty. Takto by si spoločnosť mohla získavať priazeň zákazníkov a viac sa dostať do ich povedomia.

Z rozhovor s pracovníkmi spoločnosti tiež vyplynulo, že počas letných mesiacov by zákazníci uvítali dlhšiu otváraciu dobu a tiež pracovnú dobu počas niektorých víkendov.

ZÁVER

Práca skúma zákaznícky servis v malom podniku orientujúcom sa na spracovanie hutných materiálov a predajom odkvapových systémov a strešných krytín. Zisk spoločnosti je výrazne ovplyvnený sezónnosťou, kým v letných mesiacoch predaj a počet nových zákazníkov výrazne rastie v zimných mesiacoch klesá. Zákaznícky servis spoločnosti je orientovaný najmä na rýchle vystavenie objednávok a uspokojenie všetkých potrieb zákazníkov. Spoločnosť sa snaží vyjsť maximálne v ústrety svojim zákazníkom a touto cestou sa snaží získať si ich lojalitu. V súvislosti s narastajúcim významom zákazníckeho servisu sa táto práca snaží odhaliť nedostatky a ponúknuť nové možnosti jeho zlepšenia a skvalitnenia.

Cieľom práce bola analýza súčasného stavu zákazníckeho servisu v podniku s hlavným zameraním sa na jeho jednotlivé zložky. Na základe sledovania procesov v podniku navrhnúť možné riešenia k zlepšeniu servisu.

Po zoznámení sa s podnikom a s jeho zákazníckym servisom bola najväčšia pozornosť venovaná zákazníkom. Na základe sledovaní priebehu jednotlivých procesov v podniku boli popísané predpredajné, predajné a popredajné zložky zákazníckeho servisu. Pomocou informácií poskytnutých podnikom bola spracovaná analýza ABC, ktorá poukázala na nedostatky v monitorovaní jednotlivých zákazníkov spoločnosti. Z tohto dôvodu boli navrhnuté nové možnosti, ako by spoločnosť mohla informácie o svojich zákazníkoch monitorovať a využívať vo svoj prospech. Jednou z možností, s ktorou by spoločnosť získavala viac informácií o spokojnosti zákazníkov bol aj navrhnutý dotazník.

Z rozhovorov a pozorovaní vyplynulo, že spoločnosť nemá spracovanú konkrétnu stratégiu ale jej snahou je udržať si svojich stálych zákazníkov a získať si zároveň nových. Z tohto dôvodu bola spracovaná STP analýza, ktorá by po nastavení vyhovujúceho zákazníckeho servisu spoločnosti pomohla správne sa nasmerovať na svojich zákazníkov a zvoliť správnu stratégiu.

Výsledky bakalárskej práce sú určené najmä konateľom, pracovníkom spoločnosti a ďalším zainteresovaným stranám, ktoré prichádzajú do kontaktu so zákazníkmi, za účelom zvýšenia účinnosti služieb poskytovaných zákazníkom a zvýšenia pozornosti na dôležitosť zákazníckeho servisu a nastavenia správnej stratégie.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATURY

Monografia:

- [1] CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. Strategické řízení: proč je želva rychlejší než zajíc. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2012. ISBN 978-80-244-2963-2.
- [2] HÝBLOVÁ, Petra. Logistika – pro kombinovanou formu studia. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2006. ISBN 80-7194-914-0.
- [3] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [4] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [5] KOTLER, Philip. Moderní marketing. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [6] LAMBERT, Douglas M, Lisa M ELLRAM a James R STOCK. Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží. 2. vyd. Praha: Computer Press, 2005. ISBN 8025105040.
- [7] PERNICA, Petr. Logistika (supply chain management) pro 21. století. Praha: Radix, 2005. ISBN 8086031594.
- [8] SIXTA, Josef a Miroslav ŽIŽKA. Logistika: metody používané pro řešení logistických projektů. Brno: Computer Press, 2009. ISBN 978-80-251-2563-2.
- [9] STEHLÍK, Antonín a Josef KAPOUN. Logistika pro manažery. Praha: Ekopress, 2008. ISBN 978-80-86929-37-8.
- [10] VIESTOVÁ, Kristína. Lexikón logistiky. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2005. ISBN 80-225-2007-1.

Internetové zdroje:

- [11] MAJERČÁK, Peter. Zákaznícky servis – cesta k zákazníkovi... In Internetové noviny pre rozvoj logistiky na Slovensku [online].[cit. 2012.11.13.]. Dostupné z: <<http://www.logistickymonitor.sk/en/images/prispevky/zakaznickyy-servis.pdf>>.

- [12] MAJERČÁK, Peter. Význam a miesto zákazníckeho servisu v prostredí dnešného podniku... In Internetové noviny pre rozvoj logistiky na Slovensku [online]. [cit. 2012.11.13.]. Dostupné z: <http://www.logistickymonitor.sk/index.php?option=com_content&task=view&id=2427&Itemid=2>
- [13] eMKa Plus, s.r.o. Profil firmy. emkaplus.sk [online]. [cit. 2012-12-14]. Dostupné z: <<http://www.emkaplus.sk/profil-firmy/>>
- [14] eMKa Plus, s.r.o. Sídlo spoločnosti. [online]. [cit. 2012-12-14]. Dostupné z: <<http://mapy.atlas.sk/>>
- [15] Ministerstvo spravodlivosti Slovenskej republiky [online]. Obchodný register na internete. [cit. 2012-12-14]. Dostupné z: <<http://www.orsr.sk/vypis.asp?ID=12769&SID=4&P=0>>

Ďalšie zdroje

- [16] Interné zdroje spoločnosti eMKa Plus, s.r.o.
- [17] Vlastné spracovanie

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

s.r.o.	Spoločnosť s ručením obmedzeným
CRM	Customer Relationship Management
K&J&G	Kollár & Jurík & Gombarčík
STP	Segmentation, Targeting, Positioning

ZOZNAM OBRÁZKOV

<i>Obr. 1. Zložky zákazníckeho servisu. Zdroj: [6]</i>	13
<i>Obr. 2. Vzťah medzi obratom a podiele na počte produktov. Zdroj: [3].</i>	24
<i>Obr. 3. Sídlo spoločnosti. Zdroj: [14].</i>	29
<i>Obr. 4. Organizačná štruktúra. Zdroj: [17].</i>	31
<i>Obr. 5. Fakturácia 10 najlepších odberateľov. Zdroj: [17].</i>	44
<i>Obr. 6. Sídlo spoločnosti. Zdroj: [13].</i>	62
<i>Obr. 7. Vzorková predajňa. Zdroj: [13].</i>	62
<i>Obr. 8. Sklad. Zdroj: [13].</i>	63
<i>Obr. 9. Poškodené strešné krytiny. Zdroj: [16].</i>	63
<i>Obr. 10. Cenník služieb v doprave. Zdroj: [16].</i>	64
<i>Obr. 11. Názorná ukážka objednávky. [16].</i>	65
<i>Obr. 12. Názorná ukážka cenníka produktov. [16].</i>	66
<i>Obr. 13. Názorná ukážka faktúry. [16].</i>	67

ZOZNAM TABULIEK

<i>Tab. 1. SWOT analýza. Zdroj: [17].</i>	33
<i>Tab. 2. Fakturácia 10 najlepších odberateľov za rok 2012. Zdroj: [16].</i>	43
<i>Tab. 3. Hodnotenie výhod a odlišností z pohľadu zákazníka. Zdroj: [17].</i>	46
<i>Tab. 4. Hodnotenie výhod a odlišností v rámci konkurencie. Zdroj: [17].</i>	47

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha P I: Dotazník spokojnosti zákazníkov.

Príloha P II: Obrázky spoločnosti eMKa Plus, s.r.o.

Príloha P III: Dokumenty spoločnosti eMKa Plus, s.r.o.

PRÍLOHA I: DOTAZNÍK SPOKOJNOSTI ZÁKAZNÍKOV.



Vážený návštevník tejto stránky, vyplnením tohto dotazníka nám pomôžete k zlepšeniu našich služieb. Chceme poznať Váš názor, aby sme boli o krok bližšie k splneniu Vašich požiadaviek a potrieb.

Kde ste sa dozvedeli o našej spoločnosti?

- Z internetu
- Od známych
- Od inej spoločnosti
- Z iného zdroja:

Navštívili ste už našu podnikovú predajňu?

- Áno Nie

Ako často využívate služby spoločnosti a nakupujete jej produkty?

- 3 a viac krát do roka
- Menej ako 3 krát do roka
- Som nový zákazník

Boli ste spokojný s pracovníkom spoločnosti pri spracovaní vašej objednávky?

- Áno Nie

Ako hodnotíte úroveň informovanosti a komunikácie pri spracovaní objednávky pracovníkom spoločnosti?

Hodnotiace kritérium

<input type="checkbox"/> 1 = veľmi dob-	<input type="checkbox"/> 2 = dobre	<input type="checkbox"/> 3 = priemer-	<input type="checkbox"/> 4 = zle	<input type="checkbox"/> 5 = veľmi
-----------------------------------------	------------------------------------	---------------------------------------	----------------------------------	------------------------------------

Úroveň informovanosti	<input type="checkbox"/>
Úroveň komunikácie zo strany pracovníkov	<input type="checkbox"/>
Flexibilita a ochota zo strany pracovníkov	<input type="checkbox"/>
Celkové hodnotenie s pracovníkmi spoločnosti	<input type="checkbox"/>

Ako by ste hodnotili Vašu spokojnosť s:

Hodnotiace kritérium

<input type="checkbox"/> 1 = veľmi dob-	<input type="checkbox"/> 2 = dobre	<input type="checkbox"/> 3 = priemer-	<input type="checkbox"/> 4 = zle	<input type="checkbox"/> 5 = veľmi
-----------------------------------------	------------------------------------	---------------------------------------	----------------------------------	------------------------------------

Riešením problémov	<input type="checkbox"/>
Riešením prípadných reklamácií	<input type="checkbox"/>
Kvalitou poskytovaných služieb	<input type="checkbox"/>
Dodržiavaním termínov	<input type="checkbox"/>

Akú formu komunikácie uprednostňujete?

<input type="checkbox"/> Osobný kontakt
<input type="checkbox"/> Telefonický kontakt
<input type="checkbox"/> e – mail

Privítali by ste internetový obchod s ponukou našich produktov?

<input type="checkbox"/> Áno	<input type="checkbox"/> Nie
------------------------------	------------------------------

Odporučili by ste spoločnosť eMKa Plus, s.r.o. svojim známym?



Áno



Nie a prečo:.....

Ďakujeme za Váš čas strávený vyplnením tohto dotazníka a za Vašu spoluprácu na zlepšení našich služieb. Tieto informácie sú pre nás veľmi cenné.

Prajeme Vám krásny a úspešný deň.

PŘÍLOHA P II: OBRÁZKY SPOLOČNOSTI



Obr. 6. Sídlo společnosti. Zdroj: [13].



Obr. 7. Vzorková predajňa. Zdroj: [13].



Obr. 8. Sklad. Zdroj: [13].



Obr. 9. Poškodené strešné krytiny. Zdroj: [16].

PŘÍLOHA P III: DOKUMENTY SPOLOČNOSTI EMKA PLUS, S.R.O.

eMka Plus s.r.o., Tepličská cesta 13, 052 01 Spišská Nová Ves

Cenník služieb v doprave

Cieľová stanica	cena bez DPH	20% DPH	Cena celkom
SNV mesto	8,33	1,67	10,00
Arnutovce	10,00	2,00	12,00
Bystramy	13,33	2,67	16,00
Danišovce	10,00	2,00	12,00
Domaňovce	11,66	2,34	14,00
Harichovce	9,17	1,83	11,00
Hnilčík	13,33	2,67	16,00
Hnilec	16,66	3,34	20,00
Hrabušice	13,33	2,67	16,00
Chrast' n/H	11,66	2,34	14,00
Iliašovce	9,17	1,83	11,00
Jamník	10,00	2,00	12,00
Koš. Briežok	10,00	2,00	12,00
Kurimany	10,00	2,00	12,00
Letanovce	10,00	2,00	12,00
Levoča	10,83	2,17	13,00
Levočské Lúky	10,00	2,00	12,00
Lieskovany	10,00	2,00	12,00
Markušovce	10,00	2,00	12,00
Matejovce	10,00	2,00	12,00
Nov. Huta	8,33	1,67	10,00
Odorín	10,00	2,00	12,00
Poráč	12,50	2,50	15,00
Rudňany	10,83	2,17	13,00
Smižany	9,17	1,83	11,00
Sp. Štvrtok	10,83	2,17	13,00
Sp. Tomašovce	10,00	2,00	12,00
Teplička	8,33	1,67	10,00

Spišská Nová Ves, 09.01.2012

Obr. 10. Cenník služieb v doprave. Zdroj: [16].



GIZI, spol. s r.o., Tepličská cesta 14/2149, 052 01 Sp. Nová Ves, tel. 053-4412038

IČO: 31689612
IČ DPH: 2020503782
Banka: VUB Sp. Nová Ves
č. ú. 13689612 / 0200

EMKA
Spišská Nová Ves

OBJEDNÁVKA: 30.1.2013

P.č.	Názov	m.j.	množstvo	cena/mj
	KJG zvodový systém farbený pozink RAL 7016			
1	Žlab 330 6m	ks	2	
2	Hak 330	ks	14	
3	Objímka zvodu 100 -dlhý trň	ks	1	
4	Vonkajší roh	ks	2	
5	Koleno 100	ks	2	

Spolu bez DPH
DPH 19%
Spolu celkom

Objednávka vystavená dňa: 30.1.2013
Termín dodania: **ihneď**
Doprava : Šidlovská 5,Prešov,kontaktná osoba p.Jozef Vaško 0910 947 259

Vystavil : Ing. Marián Harvilko

Obr. 11. Názorná ukážka objednávky. [16].



platný od 10 / 04 / 2012

Pozink farbený		Cena			
Kód	Názyv	EUR		SK	
		EUR/ks/m bez DPH 20%	EUR/ks/m DPH 20%	SK/ks/m bez DPH 20%	SK/ks/m DPH 20%
ŽĽABY					
Z 20	Žlab pododkvaľový, veľkosť 20	4,200 €	5,040 €	126,50 SK	151,80 SK
Z 25	Žlab pododkvaľový, veľkosť 25	4,200 €	5,040 €	126,50 SK	151,80 SK
Z 28	Žlab pododkvaľový, veľkosť 28	4,800 €	5,760 €	144,60 SK	173,52 SK
Z 33	Žlab pododkvaľový, veľkosť 33	5,100 €	6,120 €	153,60 SK	184,32 SK
Z 40	Žlab pododkvaľový, veľkosť 40	7,000 €	8,400 €	210,90 SK	253,08 SK
ŽĽABY SAMRINOVÉ					
ZS 500	Žlab samrinový r.š.500mm	8,800 €	10,560 €	265,10 SK	318,12 SK
ZS 650	Žlab samrinový r.š.650mm	11,100 €	13,320 €	334,40 SK	401,28 SK
ZS 800	Žlab samrinový r.š.800mm	13,350 €	16,020 €	402,20 SK	482,64 SK
ZVODOVÉ RÚRY					
ZR 60	zvodová rúra, priemer 60	4,900 €	5,880 €	147,60 SK	177,12 SK
ZR 80	zvodová rúra, priemer 80	4,900 €	5,880 €	147,60 SK	177,12 SK
ZR 100	zvodová rúra, priemer 100	5,100 €	6,120 €	153,60 SK	184,32 SK
ZR 120	zvodová rúra, priemer 120	6,900 €	8,280 €	207,90 SK	249,48 SK
ZR 150	zvodová rúra, priemer 150	9,950 €	11,940 €	299,80 SK	359,76 SK
HÁKY S PRELISOM					
HP 20/380 25/5	hák s prelisom, r.š. 200, predĺžený + 5cm	2,37 €	2,84 €	71,40 SK	85,68 SK
HP 25/430 25/5	hák s prelisom, r.š. 250, predĺžený + 5cm	2,37 €	2,84 €	71,40 SK	85,68 SK
HP 28/480 30/5	hák s prelisom, r.š. 280, predĺžený + 5cm	2,70 €	3,24 €	81,30 SK	97,56 SK
HP 33/550 30/5	hák s prelisom, r.š. 330, predĺžený + 5 cm	2,80 €	3,36 €	84,40 SK	101,28 SK
HP 33/610 30/5	hák s prelisom, r.š. 330, predĺžený + 10 cm	3,00 €	3,60 €	90,40 SK	108,48 SK
HP 40/610 30/6	hák s prelisom, r.š. 400, predĺžený + 5 cm	4,05 €	4,86 €	122,00 SK	146,40 SK
HÁKY - MASÍV					
H 25/430 25/6	hák, r.š. 250, predĺžený + 5cm	2,30 €	2,76 €	69,20 SK	83,04 SK
H 28/480 25/6	hák, r.š. 280, predĺžený + 5cm	2,65 €	3,18 €	79,80 SK	95,76 SK
H 33/550 25/6	hák, r.š. 330, predĺžený + 5 cm	2,70 €	3,24 €	81,30 SK	97,56 SK
H 40/610 25/6	hák, r.š. 400, predĺžený + 5 cm	3,95 €	4,74 €	119,00 SK	142,80 SK

Strana 3/4

Platnosť tohto cenníka je od 10/04/2012, až do odobrenia.

KONVERZNÝ KURZ 1 € = 30,1260 SKK

Obr. 12. Názorná ukážka cenníka produktov. [16].

eMKa Plus s. r. o.

FAKTÚRA č.1301002

Dodávateľ:
eMKa Plus s. r. o.
Tepličská cesta 744/14A
052 01 Spišská Nová Ves

IČO: 36197378
 DIČ: 2020034027
 IČ DPH: SK2020034027
 Telefón: 053/4414429
 Mobil: 0903737808, 0905460812
 Fax: 053/4414429
 E-mail: emkaplus@emkaplus.sk
 www.emkaplus.sk

Variabilný symbol: 1301002
 Konštantný symbol: 0008
 Objednávka č.: zo dňa:

Odberateľ: IČO: 43497578
 DIČ: 1072456715
 IČ DPH: SK1072456715
Ing. BARTKO Martin
Rybničná 9211/20
053 31 Novoveská Huta

Číslo účtu: 0403483377 0900

Forma úhrady: príkazom

Konečný príjemca:

Dátum vyhotovenia: 30.01.2013
 Dátum splatnosti: 14.02.2013
 Dátum vzniku daňovej povinnosti: 30.01.2013

Označenie dodávky	Množstvo	J.cena bez DPH	Zľava	Cena %DPH	DPH	EUR Celkom
Fakturuje Vám :						
Výdajka č. 13SV00028						
Skrutka RAL ostatné, farmárske lakované 4,8x20	250 ks	0,07	18,00%	13,67 20%	2,73	16,40
Výdajka č. 13SV00031						
LORO-zvod, ochranná zvodová rúra 120/1,5 m	4 ks	12,70	18,00%	41,66 20%	8,33	49,99
Zn objímka 120, zvodová - tří 150	8 ks	1,25	18,00%	8,20 20%	1,64	9,84
Zn zvod 120, 1 m rúra	4 m	3,25	18,00%	10,66 20%	2,13	12,79
Zn objímka 100, zvodová - tří 200	2 ks	1,25	18,00%	2,05 20%	0,41	2,46
Zn koleno 120 , falcované 72 st.	2 ks	3,30	18,00%	5,41 20%	1,08	6,49
Súčet položiek				81,65	16,32	97,97
SPOLU NA ÚHRADU						97,97

Vystavil:

Spoločnosť je zapísaná v OR Okresného súdu Košice I., odd: Sro, vložka č.: 11521/V

Faktúra slúži tiež ako dodací list.

nedodržania dátumu splatnosti uvedeného na faktúre Vám budeme účtovať penále vo výške 0,05 % za každý deň omeškania.

V prípade

Rekapitulácia v EUR:	Základ v EUR	Sadzba	DPH v EUR	Spolu s DPH v EUR
	0,00	0%		
	0,00	10%	0,00	0,00
	81,65	20%	16,32	97,97

Prevzal: Pečiatka :

Ekonomický a informačný systém POHODA

Obr. 13. Názorná ukážka faktúry. [16].