

**PROJEKT MARKETINGOVÉ KONCEPCE VE
VZTAHU ZÁKAZNÍK – PRODEJCA FIRMY
HERMAN SLOVAKIA S.R.O.**

Bc. Dáša Korimová

Diplomová práce
2005

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

POĎAKOVANIE

Chcela by som sa poďakovať pánovi Doc. PhDr. Aloisovi Glogarovi, CSc. za výborné metodické a odborné vedenie mojej diplomovej práce i za jeho cenné rady a pripomienky.

Rada by som sa tiež chcela poďakovať vedeniu firmy Herman Slovakia s.r.o. za možnosť spracovania mojej diplomovej práce v tejto firme. Moje poďakovanie patrí aj Ing. I. Lacovej za jej čas, ochotu a trpezlivosť pri vypracovávaní diplomovej práce.

Nakoniec by som rada poďakovala všetkým pracovníkom Fakulty managementu a ekonomiky za vzdelávanie a skúsenosti, ktoré som získala v priebehu štúdia.

ABSTRAKT

Starostlivosť o zákazníka – to je predovšetkým dokonalé poznanie ich potrieb či prianí a používanie marketingových aktivít, ktoré vedú k efektívnemu uspokojovaniu zákazníka. Spokojný zákazník je najdôležitejším základným pilierom dlhodobého obchodného úspechu. Keďže žiadna firma nemôže existovať bez toho, aby ponuka jej produktov bola krytá dopytom za strany zákazníka, môžeme zákazníka považovať za kľúčový faktor pri všetkých marketingových rozhodnutiach.

ABSTRACT

Looking after the customer is first of all based upon perfect knowing of clients needs or wishes and also using marketing activities will lead us to effectively satisfied customer. Happy consumer is the most important basic column for establishing long lasting bussiness succes. We consider customer as a key factor at all marketing decisions and no company can ever exist without its offer covered by customers inquiry.

OBSAH

ABSTRAKT

OBSAH

ÚVOD.....	6
I. TEORETICKÁ ČASŤ.....	8
1. CHARAKTERISTIKA MARKETINGOVEJ KONCEPCIE HLAVNE VO VZŤAHU ZÁKAZNÍK – PREDAJCA.....	9
1.1 Marketingová koncepcia.....	9
1.1.1 Poslanie a filozofia podniku.....	10
1.1.2 Ciele.....	10
1.1.3 Swot analýza.....	11
1.1.4 Konkurenčná výhoda.....	12
1.2 Definovanie trhu.....	13
1.2.1 Cieľový trh.....	14
1.3 Spokojnosť zákazníka.....	15
1.3.1 Spokojnosť zákazníka a služby.....	16
1.3.2 Spokojnosť zákazníka a kvalita.....	19
1.3.3 Spokojnosť zákazníka a firma.....	22
1.3.4 Spokojnosť zákazníka a sťažnosti.....	26
1.4 Meranie spokojnosti zákazníkov.....	28
1.4.1 Základné metódy hodnotenia spokojnosti zákazníkov.....	28
1.4.2 Zážitkovo orientované metódy.....	29
1.4.3 Znakovo orientované metódy.....	32
1.5 Starostlivosť o zákazníka prostredníctvom marketingového mixu.....	36
1.5.1 Produkt.....	37
1.5.2 Cena.....	37
1.5.3 Distribúcia.....	39
1.5.4 Propagácia a komunikácia.....	39
1.5.5 Ľudský faktor.....	40
1.5.6 Služby zákazníkovi.....	40
1.5.7 Procesy.....	43
1.6 Marketingový informačný systém.....	43
II. PRAKTICKÁ ČASŤ.....	45

2. CHARAKTERISTIKA FIRMY HERMAN SLOVAKIA S.R.O.....	46
2.1 Charakteristika firmy	46
2.2 História vzniku firmy.....	47
2.3 Marketingový mix.....	50
2.3.1 Produkt.....	50
2.3.2 Cena.....	52
2.3.3 Distribúcia.....	53
2.3.4 Propagácia a komunikácia.....	53
2.3.5 Služby zákazníkov.....	56
2.4 SWOT analýza.....	57
2.4.1 Konkurenčná výhoda.....	58
2.5 Marketingové oddelenie vo firme Herman Slovakia s.r.o.....	58
2.6 Marketingový informačný systém.....	59
3. POPIS SPOKOJNOSTI ZÁKAZNÍKOV A MERANIE SPOKOJNOSTI ZÁKAZNÍKOV.....	61
3.1 Spokojnosť zákazníkov a služby.....	61
3.2 Spokojnosť zákazníkov a kvalita.....	62
3.3 Spokojnosť zákazníkov a firma.....	62
3.4 Spokojnosť zákazníkov a sťažnosti.....	64
3.5 Meranie spokojnosti zákazníkov.....	64
3.6 Analytická časť.....	65
4. NAVRHNUTIE PROJEKTU NA ZLEPŠENIE SPOKOJNOSTI ZÁKAZNÍKOV.....	76
4.1 Návrh projektu.....	76
5. ZHODNOTENIE PROJEKTU.....	82
ZÁVER.....	83
ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY.....	85
ZOZNAM OBRÁZKOV A GRAFOV.....	87
ZOZNAM TABULIEK.....	88
ZOZNAM PRÍLOH.....	89

ÚVOD

Dnes si úspešné podniky uvedomujú, že zákazník má možnosť výberu. Preto by mal zákazník stáť v centre našej pozornosti. Jeho prania, potreby, pripomienky a kritika sú hodné zlata.

Čo rozumieme pod pojmom zákazník?

Pod pojmom zákazník sa formuláciami, ktoré sa podľa nášho názoru oplatí nielen čítať, ale aj vziať si ich k srdcu dá povedať že:

Zákazník

je najdôležitejšia osoba v našom podniku, je jedno, či je osobne prítomný, alebo píše alebo telefonuje.

Zákazník

je niekto, kto k nám prinesie jeho prania. Našou úlohou je splniť jeho prania výhodne pre neho a nás.

Zákazník

nie je žiadna holá štatistika, ale človek z mäsa a krvi, zaťažený predsudkami a omylmi.

Zákazník

nie je niekto, s kým sa vedie hádka alebo meria intelekt. Neexistuje nik, kto vyhral spor so zákazníkom.

Zákazník

nestojí mimo, ale je žijúcou súčasťou nášho obchodu. Nerobíme mu láskavosť tým, že ho obsluhujeme, ale on nám robí láskavosť tým, že nám dá príležitosť to urobiť.[Mateides, 2001]

V dodávateľsko-odberateľských vzťahoch očakáva zákazník produkt alebo službu, za ktorú chce zaplatiť. Ak ponúkané produkty zodpovedajú predstavám zákazníka, je tento ochotný zaplatiť požadovanú sumu a dôjde ku kúpe. V skutočnosti však zákazník očakáva popri konkrétnom výrobku (službe) čoraz častejšie splnenie

jeho tajných želaní. Zákazníci chcú vážnosť, istotu, pohodlie, image, pôžitok, uspokojenie chutí, bezpečnosť, výzvu, prekvapenie, krásu a bohatstvo.

A predovšetkým: zákazníci chcú byť vážení. Zákazník vôbec neočakáva, prísť okamžite na rad. Malé naznačenie pozornosti a váženosti postačí. Zákazník si chce byť istý, že jeho prítomnosť bola zaregistrovaná, a že je vítaný. Možno je to aj preto tak, že to, čo najčastejšie zažije je ľahostajnosť.

Kto sa však orientuje na spokojnosť zákazníka, musí sa aj svojich zákazníkov spýtať, či tento cieľ dosiahol. T.j. vytvoriť štandardizované dotazníky umožňujúce zistiť efektívnosť systému kvality bez veľkej námahy, pretože len pravidelným zisťovaním spokojnosti zákazníkov sa možno dopracovať k faktorom zlepšovania kvality.

Cieľom tejto diplomovej práce je na základe teoretických poznatkov poskytnúť prehľad o dôležitosti spokojnosti zákazníkov pre úspech firmy Herman Slovakia s.r.o.

V prvej kapitole sa zaoberáme marketingovou koncepciou hlavne vo vzťahu zákazník – predajca, spokojnosťou zákazníkov, meraním spokojnosti a starostlivosťou o zákazníka prostredníctvom marketingového mixu. Druhá kapitola sa orientuje na charakteristiku firmy Herman Slovakia s.r.o. jej históriou, marketingovým mixom, swot analýzou, marketingovým informačným systémom a marketingovým oddelením. Predmetom tretej kapitoly je popísanie spokojnosti zákazníkov a ich meranie vo firme Herman Slovakia s.r.o. Spokojnosť zisťujem prostredníctvom služieb, kvality, sťažností. V štvrtej kapitole sa venujeme navrhnutiu projektu na zlepšenie spokojnosti zákazníkov a v piatej kapitole projekt hodnotíme.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1.CHARAKTERISTIKA MARKETINGOVEJ KONCEPCIE HLAVNE VO VZŤAHU ZÁKAZNÍK - PREDAJCA

1.1 Marketingová koncepcia

Vytýčenie, akceptácia a aplikácia marketingovej koncepcie podniku je logická požiadavka v každom podniku, ktorý chce byť na trhu úspešný. Keď sa aktivity podniku zakladajú na marketingovej koncepcii, môže podnik naozaj dôsledne uskutočňovať marketing ako trhovovo orientovanú podnikovú filozofiu.

"Marketingová koncepcia zastáva názor, že kľúč k dosahovaniu cieľov firmy spočíva v určovaní potrieb a požiadaviek cieľového trhu a v efektívnom uspokojovaní účinnejšie ako konkurencia." [Kotler,P.,Amstrong,G. s. 9] Možno ju charakterizovať ako proces, ktorým podnik transformuje svoje ciele a podnikovú stratégiu do trhových aktivít. Marketingový proces vo sfére služieb sa odvíja od:

- filozofie firmy a jej cieľov
- od druhu a charakteru služby
- povahy trhu, cieľového segmentu
- veľkosti trhu a jeho dopytu
- od toho, či k poskytovaniu služby dochádza priamo, alebo sprostredkovane.

Marketingová koncepcia teda začína s presným definovaním trhu, sústreďuje sa na potreby zákazníkov, koordinuje všetky marketingové aktivity, ktoré ovplyvňujú zákazníka a pomáha dosiahnuť zisk vytváraním spokojnosti zákazníka.

1.1.1 Poslanie, filozofia podniku

Podniková filozofia predstavuje v prvom rade jasný a eticky podložený zmysel existencie podniku. Obsahuje predovšetkým:

- ◊ *ťažiskovú myšlienku* - víziu, ktorá usmerňuje podnikové ciele, stratégiu a podnikové aktivity.
- ◊ *uvedomenie si toho, kto sme, a to*: história vzniku, schopnosti a prednosti podniku, doterajšie úspechy, existujúce strategické ciele podniku, súčasnú stratégiu podniku, heslo, resp. slogan podniku.
- ◊ *zákaznícku filozofiu*: cieľové skupiny trhu, záujmy zákazníkov, odbytová politika (cesty servisu a pod.).
- ◊ *vnútornú politiku*: zásady vedenia podniku, informačný systém a komunikácia, zásady odmeňovania, ďalšie vzdelávanie, sociálna politika, inovačná politika.
- ◊ *vzťahy a záväzky voči spoločníkom*: zabezpečenie kapitálu, finančná politika (obmedzenie rizík, rozdelenie zisku).
- ◊ *vzťahy k ostatnému okoliu*: úhrada záväzkov, vytváranie a stabilita pracovných miest, ochrana životného prostredia, prispievanie k rozvoju oblasti.

1.1.2 Ciele

Poslanie firmy je potrebné pretransformovať do podrobných cieľov pre jednotlivé stupne riadenia. Strategické ciele konkretizujú zámery a predstavy o smerovaní organizácie a tvoria východisko pre tvorbu stratégie.

Východiskom pre formuláciu strategických cieľov a stratégie podniku nie je len vymedzené poslanie, podniková filozofia a vízia. Dôležitým zdrojom informácií vzhľadom na neustále meniace sa prostredie sú údaje o:

- internom prostredí, t.j. o potenciálnych schopnostiach organizácie,

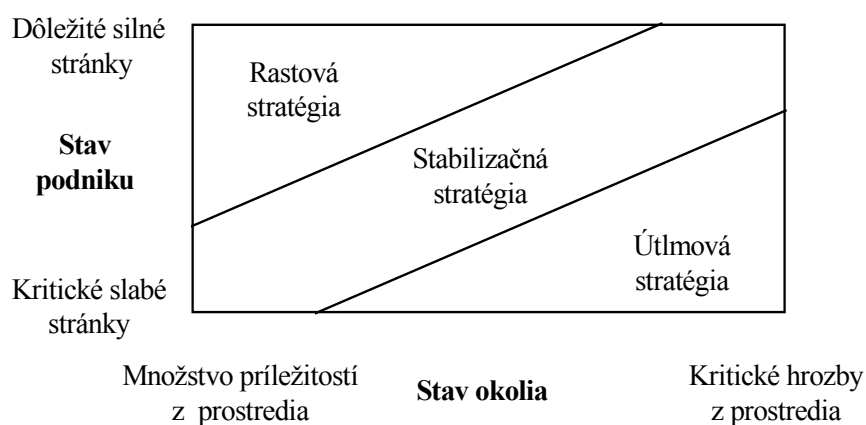
- externom prostredí, t.j. o predpokladoch vývoja trhu, konkurencie a ostatných faktoroch externého prostredia.

1.1.3 SWOT analýza

SWOT analýza je komplexnou sumarizáciou analýzy externého a interného prostredia. Jej účelom je poskytnúť vedeniu podniku prehľadnú schému všetkých silných a slabých stránok na jednej strane a príležitostí a ohrození na strane druhej. Je východiskom pre efektívne plánovanie, zhodnotenie situácie na trhu a reálne stanovenie marketingových cieľov.

SWOT analýza pomáha podniku pri rozhodovaní čo je v danej situácii na trhu rozumné konať. Nie každá silná stránka sa automaticky transformuje do konkurenčnej výhody, ako ani slabá nemusí znamenať podstatnú nevýhodu v konkurenčnej pozícii. Dôležité je preto oceniť významnosť jednotlivých faktorov na výkon podniku.

Na základe hodnotenia faktorov ovplyvňujúcich stav podniku a okolia volíme príslušný typ stratégie (Obr. č. 1). [Lesáková, D.:



Obr. č. 1 Volba stratégie

Strategický marketing. s. 118]

Pokiaľ v podniku prevažujú silné stránky a v podnikateľskom prostredí sa nachádza množstvo príležitostí, podnik volí rastovú stratégiu. To je pre podnik ideálny prípad. Ak je stav okolia a

podniku vyvážený, je snahou podniku stabilizovať svoje postavenie na trhu. S rastúcim počtom hrozieb z prostredia a prevažujúcimi slabými stránkami podnik volí stratégiu útlmovú. Použitá matica je jednoduchou názornou pomôckou na voľbu príslušnej stratégie. Nie je rozhodujúca absolútna prevaha jednotlivých faktorov, ale predovšetkým miera ich významnosti.

1.1.4 Konkurenčná výhoda

SWOT analýza je východiskom pre formulovanie špecifických predností podniku, ktoré predstavujú výhodu oproti konkurencii. "Špecifickou prednosťou rozumieme takú vlastnosť firmy, ktorá jej využitím určitých svojich osobitných možností a vytvorením zvláštnych schopností umožní dlhodobo dosahovať v určitej oblasti nadpriemerné výsledky a zabezpečovať tak jej konkurencieschopnosť." [Lesáková, D.: Strategický marketing. s. 118]

Konkurenčná výhoda umožňuje podniku odlíšiť sa od konkurencie a vytvoriť si špecifické miesto medzi zákazníkmi. Podnik, ktorý iba napodobňuje činnosť konkurencie a nesnaží sa od nej odlíšiť má výrazne slabšie šance presadenia sa na trhu. Perspektívny podnik sa snaží disponovať osobitnými vlastnosťami a vyniknúť nad ostatnými.

Konkurenčnou výhodou je aj úplne bežná činnosť, ktorú však podnik robí lepšie ako konkurencia. Môže to byť niektorá zo silných stránok, prípadne aj výrazné zlepšenie slabej stránky. Pokiaľ so SWOT analýzy vyplýva, že podnik nedisponuje žiadnou konkurenčnou výhodou je potrebné určiť akú výhodu by podnik chcel dosiahnuť a cieľavedome ju vytvárať.

Konkurenčné výhody sú rôzne, od kvalifikovaného personálu, cez finančnú stabilitu, organizačné schopnosti, formu riadenia až po image podniku, prípadne vlastníctvo know-how.

1.2 Definovanie trhu

Znalosť veľkosti trhu pre produkt alebo službu je východzí predpoklad akejkolvek práce na trhu. Bez tejto znalosti poskytovateľ služieb nie je schopný plánovať spoľahlivo a efektívne žiadne opatrenie.

Celková kapacita trhu je maximálny možný objem trhu daný počtom účastníkov trhu na strane dopytu (zákazníkov skutočných a potenciálnych) a objemom ich nákupov za určitú časovú jednotku, spravidla za rok.

Nie všetci účastníci trhu však majú záujem v danej situácii o kúpu produktu, resp. služby. Tento redukovaný objem trhu na potenciálnych kupujúcich, ktorí prejavujú o službu záujem, sa nazýva **potenciálny trh (trhový potenciál)**.

Potenciálny trh môže byť v danom čase redukovaný obmedzeniami, ktoré predstavujú nedostatok finančných prostriedkov, dočasnú nedostupnosť produktov alebo služieb v mieste a pod. na tzv. **dostupný trh**.

Je zrejmé, že všetky ukazovatele sú premenlivé v čase a všetky sú pre firmu dôležité, pretože vyjadrujú mieru prekážok, ktoré musí prekonávať pri získavaní svojho miesta na trhu, svojho trhového podielu na tzv. **peniknutom trhu**. Firma sa potom môže orientovať na vybraný segment trhu, t. j. **cieľový trh**.

Celkový trh sa môže zväčšovať či zmenšovať na základe meniaceho sa celkového počtu jeho účastníkov (domácností, podnikov daného odvetvia, veľkosti daného regiónu a pod.), potenciálny trh potom napr. vplyvom zmeny v úžitkových vlastnostiach výrobku, ktorý sa tak stane zaujímavý pre viac potenciálnych zákazníkov. Zmena ich finančných prostriedkov alebo distribúcie výrobku môžu ovplyvniť veľkosť dostupného trhu, takisto ako sa môžu meniť aj cieľové trhy i podiel danej firmy na nich.

Firma svojimi marketingovými rozhodnutiami viac či menej ovplyvňuje určité trhy. Preto sú tieto teoretické pojmy tak dôležité pre uvedenie si toho, čo sa na trhu deje a na aký trh a v akej miere je potrebné pôsobiť.

Zisťovanie celkového a potenciálneho trhu a ich ďalších segmentov patrí k základným operáciám v trhovej analýze ako na trhu produktov tak aj poskytovaných služieb.

1.2.1 Cieľový trh

Marketingovo orientovaný podnik zameriava svoju stratégiu na vybraný cieľový trh a svojim zákazníkom - jednotlivcom, resp. organizáciám - prispôsobuje ponuku služieb alebo produktov. Cieľový trh môže reprezentovať jeden i viac z piatich typov trhu :

- *spotrebiteľský trh* - jednotlivci a domácnosti nakupujú výrobky a služby pre osobnú potrebu,

- *priemyselný trh* - organizácie nakupujú výrobky a služby pre vlastný výrobný proces alebo pre zabezpečenie iných služieb za účelom dosiahnutia zisku alebo iných cieľov,

- *sprostredkovateľský trh* - organizácie nakupujú výrobky a služby s cieľom ich opätovného predaja so ziskom,

- *vládny a neziskový trh* - vládne a neziskové organizácie nakupujú výrobky a služby preto, aby mohli zabezpečiť verejné služby alebo preto, aby mohli produkty a služby poskytnúť tým, ktorí ich potrebujú,

- *medzinárodný trh* - kupujúci nachádzajúci sa v zahraničí, ku ktorým patria zahraniční spotrebiteľia, výrobcovia, sprostredkovatelia a vlády. [Kulčáková, M. a kol. s.7]

Byť úspešným podnikom znamená uspokojiť potreby a požiadavky zákazníkov lepšie než to robí konkurencia. Z toho vyplýva, že v rámci marketingovej koncepcie nestačí sa iba prispôbiť stratégii konkurentov orientovaných na tú istú cieľovú skupinu. Z aspektu strategického prístupu k zákazníkovi podnik musí

získať výhodu v podvedomí zákazníkov. Táto výhoda sa buduje jasným vymedzením trhovej pozície vlastnej ponuky voči konkurenčnej ponuke.

1.3 Spokojnosť zákazníka

Problematika spokojnosti zákazníka sa v marketingovej teórii dlho zanedbávala. Až vplyvom sprostredkovateľského hnutia v USA v 60-tych rokoch dochádza k jej oživeniu. Stredobodom pozornosti boli vtedy otázky spokojnosti zákazníkov so všeobecným stavom ich zabezpečenia tovarmi a službami v jednotlivých oblastiach ponuky. Posúdenie firmy robili firmy podľa ukazovateľov ako podiel na trhu alebo zisk.

Zaručenia najvyššej možnej spokojnosti zákazníka pre zabezpečenie okruhu stálych zákazníkov je v 90-tych rokoch kľúčom k úspechu. Zostrená hospodárska súťaž, obmedzené trhy a zvyšovanie požiadaviek zákazníkov odôvodňujú rastúci význam ich stabilného okruhu. Tovary a služby sa stali navzájom vymeniteľné. Pre zákazníka neznamenať žiadne veľké riziko zmeniť firmu alebo značku. Z tohto dôvodu má pre podnikanie základný význam získanie a udržanie si stabilného okruhu zákazníkov. To je hlavný predpoklad pre hospodársky úspech a dlhodobý rast. Preto dnes nemá väčší význam orientácia na jednorázové výmenné procesy medzi firmou a zákazníkmi, ale na dlhodobé obchodné vzťahy, prípadne vernosť značke.

Firmy, ktorým sa darí prispôbiť množinu výkonov predstavám a očakávaniam zákazníkov alebo dokonca predstavy zákazníkov predstihnúť, vytvárajú spokojnosť a kladú tak základný kameň pre budúce obchodovanie. Spokojní zákazníci realizujú opakované nákupy, zvyšujú príjem firmy referujú priateľom a známym o nej pozitívne.

Spokojnosť zákazníkov sa dosahuje cez prísnu orientáciu na zákazníkov. Orientácia na zákazníka znamená okrem iného individuálne pristupovať k zákazníkovi a učiť sa zo skúseností, aby sa tak mohla udržať jeho spokojnosť.

1.3.1 Spokojnosť zákazníka a služby

Služby sú natoľko rozmanité, že je len veľmi ťažko možné nájsť pre ne vhodnú definíciu, ktorú by prijala odborná verejnosť ako celok a ktorá by skutočne v plnej miere platila pre všetky činnosti, ktoré jednotlivé teoretické smery a hospodárska prax používajú za služby.

Pojem „služba“ sa snaží definovať mnoho autorov, pričom ich prístupy je možné rozdeliť do viacerých skupín. V podstate existujú štyri skupiny definícií, ktoré skúmajú služby z rôznych pohľadov, konkrétne podľa:

- činnosti,
- potenciálu pripravenosti,
- následného výsledku,
- procesu poskytovania služby.

"Službu definujeme ako akúkoľvek činnosť alebo úžitok, ktoré môže jedna strana poskytnúť druhej a ktoré sú v podstate nemateriálnej povahy a ich výsledkom nie je nadobúdanie vlastníctva." [Nemec, J., Vaňová, A. s.4] Vyžaduje si určitú interakciu so zákazníkom alebo jeho majetkom. Poskytnutie služby teda môže, ale nemusí byť späté s fyzickým produktom ako výsledkom poskytnutia služby.

Služby majú nasledovné špecifické vlastnosti:

a) nehmateľnosť

Podstatu niektorých služieb môže zákazník pri rozhodnutí o spotrebe posúdiť ťažko, niektoré sú priehľadnejšie. Služby, ktoré sú fyzicky viditeľné alebo majú zlepšený prístup k informáciám, je potrebné

riadiť a poskytovať s dôrazom kladeným na hmatateľnejšie prvky, ako je kvalita. Tie, ktoré nie je možné viditeľne zhmotniť, je potrebné sprostredkovať prvkami, ktoré príslušnú službu dotvárajú a môžu napovedať o jej kvalite, ako je napríklad prostredie, kde sa vykonáva, efektívna rýchlosť obsluhy, lojalita prevádzky, nástroje komunikácie alebo cena.

b) neoddeliteľnosť

Služby sú neoddeliteľné od svojich poskytovateľov bez ohľadu na to, či sú ľudia alebo stroje. Ak službu poskytuje osoba, potom je táto osoba súčasťou služby. Výroba a spotreba služieb prebieha súčasne a za účasti zákazníka, takže interakcia medzi zákazníkom a poskytovateľom je osobitnou črtou marketingu služieb. Obe strany ovplyvňujú výsledok činnosti.

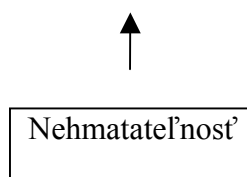
c) variabilita

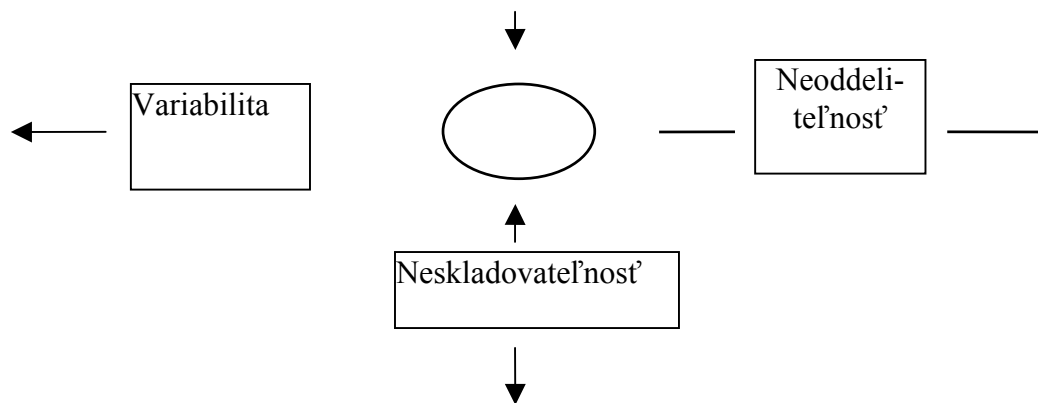
Z podstaty služieb vyplýva ich neopakovateľnosť, rôznorodosť a individualita, čo z veľkej časti určuje pôsobenie človeka ako dominantného produkčného faktora v procese poskytovania služieb. Kvalita služieb závisí od nárokov zákazníka ako aj schopností, momentálnej situácie a dispozícií personálu v čase kontaktu so zákazníkom.

d) neskladovateľnosť

Neskladovateľnosť služieb vyplýva z ich nemateriálnosti a závislosti na externých faktoroch. Nemožnosť skladovať a vyrábať ich do zásoby podnecuje podnik k hľadaniu možností, ako vytvoriť rovnováhu medzi ponukou a dopytom, a zároveň núti k zvýšeným marketingovým aktivitám. [Nemec, J., Vaňová, A. s.8]

Obrázok č. 2: Kontinuum štyroch vlastností služieb.





Služby sú teda súhrnnom prísľubov, ktoré zákazník očakáva od výrobku alebo základnej služby ako funkciu ceny, imidžu a existujúcej povesti. Služby idú samozrejme ďalej za bežnú láskavosť alebo galantnosť. Úsmev nikdy nie je niečo navyše. Ide o otázku metódy a nie obyčajnej zdvorilosti, niekedy považovanej dokonca za servilnosť.

Služby spojené s výrobkami majú dva hlavné atribúty: stupeň bezstarostnosti a pridanú hodnotu. To sú dva faktory, ktoré zaujímajú zákazníka či kupuje buldozér alebo počítač.

Stupeň bezstarostnosti znamená , že zákazník okrem ceny a technických parametrov zvažuje nasledovné fakty:

- ✓ spôsob dodania tovaru,
- ✓ vyskúšanie výrobku za chodu,
- ✓ pochopenie jeho funkcie,
- ✓ použitie výrobku v plnom zaťažení,
- ✓ obdržanie bezchybnej faktúry,
- ✓ spôsob akým sa zbaviť starého výrobku atď.

Zákazník okrem uvedeného hodnotí prípadné náklady spojené s prevádzkou výrobku ako je cena za:

- ✓ údržbu,
- ✓ inštaláciu,
- ✓ dopravu,
- ✓ nepoužiteľnosť.

Pridaná hodnota môže byť rôzneho typu a ide o to, čo dodávateľ pridáva navyše k technickým parametrom. Najskôr je to sociálne postavenie, ktoré zdôrazňuje výrobok.

Pridanou hodnotou je tiež finančná podpora napr. pomoc získať zákazníkovi úver, zorganizovanie výpredaja starých výrobkov alebo poskytnutie výhodných splátok. Pridaná hodnota sa môže vytvoriť tiež pri záručnom servise: zacvičenie, oprava, záruky, dostupnosť náhradných dielov atď.

Pridaná hodnota môže znamenať rýchlosť alebo flexibilitu: rýchlosť dodávky alebo výroby, možnosť modifikácií podľa priebežnej zákazky.

Zákazník neustále porovnáva reálne služby s tými, ktoré sú ponúkané lebo sľubované. Tento zákazník zároveň komunikuje s ostatnými potenciálnymi zákazníkmi a tým sa vytvárajú ich očakávania alebo predsudky. Ak sa firma naozaj odlišuje od konkurencie službami zákazníkovi, musí to zákazníkovi aj povedať. Keď sa však firma nebude vedieť presadiť svojou reklamou, miesto na trhu nezíska.

Najjednoduchšia cesta marketingových služieb pre zákazníka je práve cez zákazníka. Zákazník bude hovoriť o dobrých a zlých skúsenostiach. Čím viac budeme zlepšovať produkt a ponúkané služby, tým viac zákazníkov získame a tým viac nás budú títo zákazníci odporúčať svojim kolegom a známym.

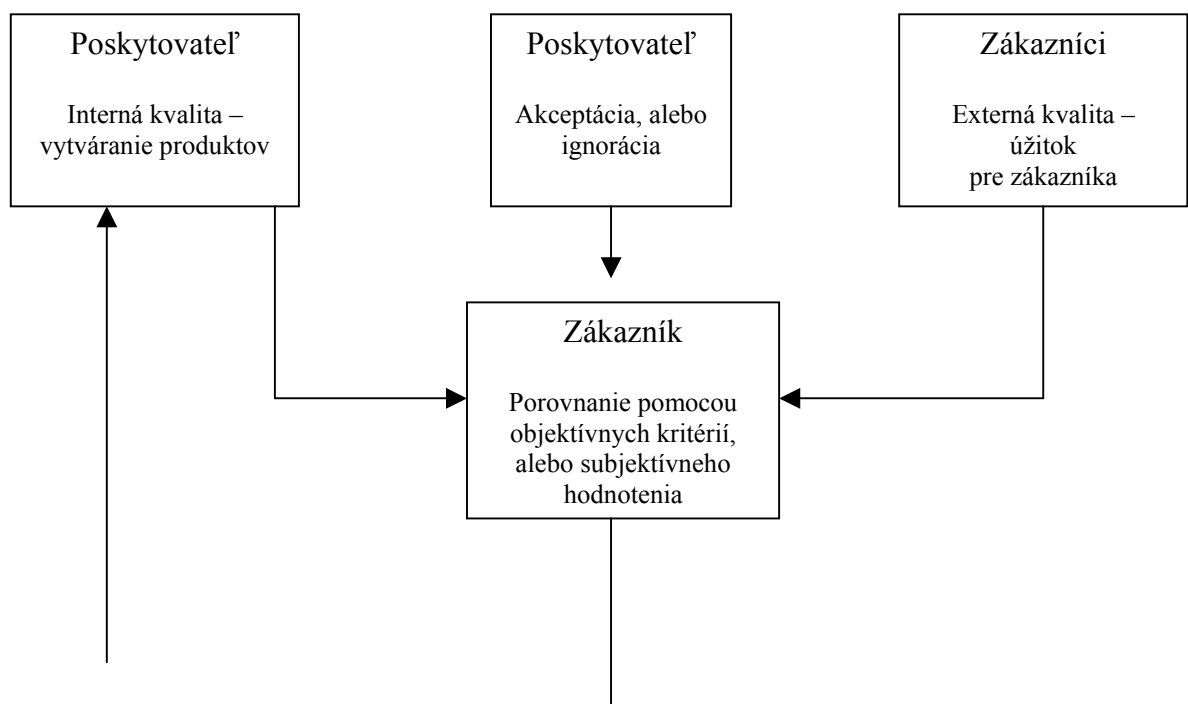
1.3.2 Spokojnosť zákazníka a kvalita

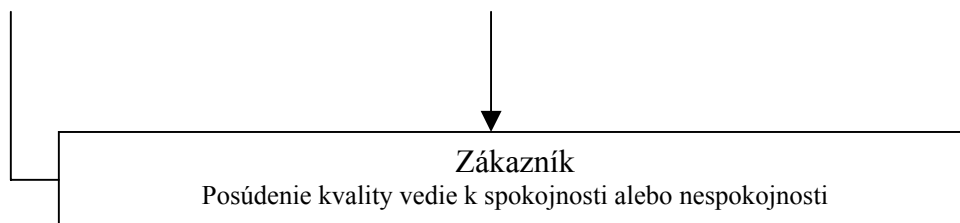
Každý z nás je takmer každý deň zákazníkom. Intuitívne vieme, akú hodnotu máme ako zákazník a ako by sme si priali, aby bolo s nami zaobchádzané. Aj poskytovateľ produktu vie, akú hodnotu pre neho predstavuje zákazník, a teda ako by sa so zákazníkom malo zaobchádzať. No medzi požiadavkami a skutočnosťou je často priepastný rozdiel.

Tak vznikajú situácie, keď sa človek cíti skôr ako prosebník než ako zákazník a zaprisaháva sa, že už nikdy viac do firmy nepríde a nič si od firmy nekúpi. Ale existuje aj opačná situácia, keď sa zákazník cíti ako kráľ, a neteší sa len zo samotného nákupu, ale odporučí obchodníka ďalej, pretože obtelefonoval niekoľko pobočiek, len aby zabezpečil špeciálny druh tovaru.

Dnes firmy neurčujú, čo si má zákazník kúpiť, ale naopak zákazníci ako „zainteresované kruhy“ určujú, čo si želajú a aký úžitok z toho chcú mať. Nakoniec rozhoduje len zákazník, či je produkt pre neho užitočný a či suma jeho vlastností spĺňa akceptovateľnú úroveň kvality pre jeho potreby, a teda, či ho pozitívne ocení.

Keď zákazník určí produkt, ktorý má poskytovateľ dodať, potom môžu prieskumy trhu informovať o požiadavkách na jeho kvalitu. Na tieto informácie môžu poskytovatelia reagovať svojou vnútornou, internou kvalitou, teda tým, že pochopia čo je potrebné produkovať, aby to zodpovedalo požiadavkám zákazníka a tým aj externej kvalite. Takže kvalita má dve dimenzie a platí: interná kvalita nasleduje po externej. Nasledujúci obrázok tieto vzťahy zhrňuje.[Mateides 2001]





Obr. č. 3 Interná a externá kvalita ako faktory spokojnosti zákazníka

Kvalita produktu sa určuje zo sumy vlastností popripade znakov produktu tak, aby boli zvládnuté určité požiadavky. Mali by sme si dať odpoveď na otázku, kto alebo čo kladie požiadavky na kvalitu. Podnikanie je súčasťou prostredia, ktoré kladie požiadavky na kvalitu produktov. Popri globálnych vplyvoch prostredia, ako napr. technické a politické podmienky, stoja v popredí predovšetkým požiadavky z pohľadu zákazníka, trhovej súťaže a firmy, ktoré ďalej rozpišeme.

Požiadavky z pohľadu zákazníka sú definované pomocou špecifického očakávania aktuálnych a potenciálnych zákazníkov. Tieto sa môžu vzťahovať na potenciálnu dimenziu, na proces poskytovania služieb alebo na výsledok poskytnutia služby. Očakávania zákazníkov sa vytvárajú pritom nie iba pomocou individuálnych potrieb, ale súčasne sú ovplyvňované skúsenosťami so službami v minulosti, komunikačnými opatreniami poskytovateľa služby, vzájomnou komunikáciou zákazníkov alebo iných skupín.

Požiadavky z pohľadu konkurencie súvisia s úvahami o tom, ako môže firma pomocou cielenej stratégie kvality profitovať oproti svojej konkurencii. Kvalitu poskytovaných produktov možno definovať ako strategickú konkurenčnú výhodu.

Požiadavky z pohľadu firmy vychádzajú zo schopnosti a pohotovosti ponuky poskytnúť určitú úroveň kvality produktu. Pritom dôležitú úlohu tu zohrávajú rozličné faktory ako napr. mentalita pracovníkov, ich odborná kvalifikácia a význam politiky kvality pre marketingovú stratégiu firmy.

Spotrebiteľovi je relatívne jedno, či je ponúkajúci vlastníkom certifikátu ISO 9002 alebo nie. Je diskutabilné, do akej miery je spotrebiteľom známy obsah a zmysel týchto noriem a či vôbec je im známy a ak áno, tak potom ako tieto vedomosti využívajú pri nákupnom rozhodovaní. To nie je možné súčasne zistiť, ale len predpokladať. Oveľa viac musí poskytovateľ vedieť, čo si želá zákazník. Len pomocou tohto je správne informovaný, čo má robiť a čo naopak nechať tak. Jedine zákazník určuje, či dané služby sú postačujúce pre jeho potreby a práve o tieto informácie ide.

1.3.3 Spokojnosť zákazníka a firma

Peterson a Waterman svojimi štúdiami došli k záveru, že existuje sedem základných znakov vynikajúcich firiem a sedem pravidiel, ktorými sa tieto firmy riadia. [Mateides 2001]

Tie hlavné dominantné znaky vynikajúcich firiem sú:

- viera, že sú najlepší,
- viera v dôležitosť vypracovania detailov,
- viera, že ľudia, ktorí pracujú pre firmu, sú srdcom úspechu
- viera v perfektnú kvalitu výrobkov a služieb,
- viera v podporu inovácií a tolerovanie prípadných neúspechov ako základu úspechu,
- viera v dôležitosť internej komunikácie,
- viera v potrebu ekonomického rastu firmy.

Tieto firmy sa riadia nasledujúcimi pravidlami:

- o vytvorením si predstavy ako si udržať zákazníka,
- o počúvaním zákazníka,
- o učení sa od víťazov,
- o ponechaním voľnej ruky svojim najlepším zamestnancom
- o stálym hodnotením
- o premenovaním slov na činy.

Okrem vecí, ktoré zákazník požaduje: priateľské zaobchádzanie, flexibilita, jasné riešenie problému, rýchla náprava, jasné delegovanie právomocí vyžaduje aj poskytovanie určitých výhod za svoju vernosť.

Výhody sa snažíme poskytnúť v okamihu pravdy, kedy je zákazník najvnmavejší. Výhodami sú malé veci, ktoré môžeme urobiť pre zákazníka pri bežnom okamžiku.

Predpoklady, aby sa nám vytvorila zákaznícka vernosť sú:

- **Dôvera** v zákazníka. Neexistuje dobrý vzťah, či už v súkromí, alebo v obchodnom vzťahu, ak tu nie je otvorenosť.
- **Ústretovosť** vo vzťahu ku zákazníkovi. Je to ďalší predpoklad. Porovnajme si dve predajne. V prvej nám povedia nemáme. V druhej povedia nemáme, ale poviem Vám, kde môžete získať to čo potrebujete. Pri nasledujúcej návšteve jednoznačne pôjdem do druhej predajne.
- **Náprava** nedostatkov. Všetci robíme chyby a väčšina zákazníkov je si toho vedomá. Z tohto dôvodu sú ochotní tolerovať určité zlyhania, ale očakávajú určitú protihodnotu, ktorá im vynahradí starosti a stratený čas.
- **Vážiť si** zákazníka. Zákazník si musí byť vedomý, že máme k nemu patričnú úctu ako k človeku. Tento predpoklad súvisí do značnej miery aj s dôverou, pretože v úcte si držíme ľudí, ktorí sú pravdovravný a teda sú hodný našej dôvery.
- Byť **iniciatívny** vo vzťahu k zákazníkovi. Už ako som spomenul zákazník nás navštíví, keď potrebuje uspokojiť určitú potrebu alebo túžbu. Prichádza k nám s tým, že mi to vyriešime a on nám zaplatí za našu námahu.[Barbara. A Glanz 1999]

Hlavné spôsoby udržania zákazníka:

- Organizácia musí stimulovať interných zákazníkov k udržaniu externých zákazníkov. Najlepší spôsob, ako zainteresovať zamestnancov, je dávať prémie a bonusy viazané na znižovanie množstva fluktuantov z radov zákazníkov.

- Zistenie a zmeranie mieri udržania zákazníkov. Každá organizácia si musí zvoliť vlastné prostriedky merania fluktuácie a stanoviť hranice. Najlepšie je vybudovať si automatický systém, ktorý je prepojený na evidenciu a automaticky vyhodnocuje všetko a promptne oznámi výsledok svojich hodnotení užívateľovi na monitor.
- Predávať už existujúcim zákazníkom. Vzchádza to zo štúdie, kde je dokázané, že získanie nového zákazníka je podstatne drahšie ako napríklad poskytnúť už existujúcim zákazníkom novú službu. [Barbara. A Glanz 2001]

Väčšina ľudí v každej firme chce mať spokojných zákazníkov. A väčšina ľudí zároveň chce informácie o tom, ako dobre si v tomto smere vedie. Nie je však možné mať spokojného zákazníka bez toho, aby firma presne merala svoje výkony. A ľudia sa nikdy nedozvedia ako zlepšiť daný stav, kým im firma neposkytne správne informácie.

Tabuľka č. 1 poukazuje na špecifické informácie, ktoré sa musíme dozvedieť od svojich zákazníkov a povie nám tiež ako ich získať. [Barbara. A Glanz 2001]

Typ informácie	Metódy ako ich získať
Ktoré charakteristiky výrobkov alebo služieb budú pravdepodobne dôležité pre Vášho zákazníka?	Výberové vzorky a ďalšie metódy ako predkladať „otvorené otázky“
Aký je relatívny význam každej charakteristiky?	Dotazníky pre zákazníka a ďalšie metódy.
Aká hodnota je pri každej charakteristike prijateľná pre zákazníka?	Dotazníky pre zákazníka a ďalšie metódy.
Ako dobre v skutočnosti plníte každú charakteristiku výrobku alebo služby?	Dotazník pre zákazníkov alebo „testujúci zákazník“
Máte svoje vnútorné postupy pod	Mierky vnútorných postupov

kontrolou a prebiehajú takým spôsobom, aby tie charakteristiky výrobkov a služieb, ktoré sú pre zákazníkov najdôležitejšie, boli neustále zlepšované?	(percento defektov, štatistické miery variácie, diagnózy fungovania každej jednotky v rámci firmy a pod.).
---	--

Tabuľka č. 1 Údaje od zákazníka – čo je treba získať a ako

Hodnotenie má svoj význam len vtedy, keď namerané výsledky poukazujú na nespokojnosť zákazníka a práve v tom sa dnes mnohé firmy pletú. Tí, ktorí navrhujú programy hodnotenia, sa často zameriavajú na charakteristiky výrobkov a služieb, ktoré nemajú pre zákazníka najväčší význam.

Úspešní manažéri si vedia vytvoriť predstavu, formulovať ju, do posledného slova sa s ňou stotožniť a cieľavedome sa snažia doviest' ju do konca. Úspešní manažéri neprestávajú predávať svoju predstavu, svoje ciele a stratégiu zamestnancom firmy, pričom sa riadia týmito postupmi:

- vlastná aktivita
- blízkosť k zákazníkovi,
- autonómia a podnikavosť,
- produktivita prostredníctvom ľudí,
- zodpovednosť na všetkých úrovniach
- robiť len to, v čom ste odborníci
- jednoduchá forma, hybná sila
- súčasné voľné a pevné požiadavky.

Firma, by nemala zabúdať na určité pravidlo a to, že musí počúvať svojich zákazníkov, aby zistila ich želania. A samozrejme nesmie zabudnúť, že ak sa nestará o svojich zamestnancov, tak ani zamestnanci sa nebudú starať o zákazníkov.

1.3.4 Spokojnosť zákazníka a sťažnosti

Napraviť znamená „vrátiť do normálneho stavu“. V medicíne hovoríme o uzdravení – keď sa človek uzdraví, je opäť zdravý. Rovnako je tomu zo službami, aj tam chceme, aby existoval zdravý stav, preto napravujeme to, čo ho narušuje.

Naším cieľom je vrátiť rozčúleného „zraneného“ zákazníka prinajmenšom do stavu spokojnosti s našou firmou. Často môžeme pri citlivom a nápaditom jednaní nespokojného zákazníka nakoniec potešiť alebo dokonca nadchnúť, takže z toho, čo mohla byť takmer katastrofálna situácia, sa môže stať úplne normálna.

Po rýchlej a účinnej náprave máme výbornú šancu vytvoriť si verného zákazníka, ktorý o svojej skúsenosti povie aj iným. Takže zlyhanie služieb sa nápravou chýb zmení k pozitívnemu stavu, ktorý si zákazník zapamätá ako pekný zážitok!

K náprave v oblasti služieb je potrebných niekoľko krokov:

1. **úprimné ospravedlnenie** – v procese nápravy je dôležité dať zákazníkovi najavo, že máme skutočný záujem o neho i o jeho problém.
2. **dať vec do poriadku** – zákazníkovi máme naslúchať a snažiť sa na vec pozeráť jeho očami. Pýtajme sa ho, aby sme zistili, čo vlastne chce. Zákazníci majú o náprave svoje predstavy, takže je za potreby ich zistiť. Buďme rýchly a slušný tým demonštrujeme, že nám ležia na srdci zákazníkove záujmy.
3. **urobme niečo viac na zmierenie** - pri tomto kroku je nutné vymyslieť niečo nápadité, niečo navyše v prospech zákazníka. Je to naša príležitosť ako uspokojiť i veľmi rozčúleného zákazníka a znovu získať jeho vernosť tým, že mu dáme najavo, že „je nám ľúto, čo sa stalo, ale my to chceme vynahradiť“. Môže to byť dopis od riaditeľa, kupóny, sladkosti, kalendáre, zápisníky, niekedy tiež malé grafické listy alebo kresby – to všetko sú príklady symbolických darčiekov na zmierenie.

A. **udržiavať kontakt** – vždy dodržiame naše sľuby dané zákazníkom. Zatelefonojme zákazníkovi aby sme zistili či je spokojný. Toto je ďalší nástroj vytvárania zákazníckej vernosti – tým zákazníka uistujeme, že sa cítime zodpovedný za to, že sa bude dbať o jeho prospech. [Mateides, Ďaďo 2002]

Štyri dôvody prečo je náprava v prípade služieb dôležitá:

- B. má priamu a nepriamu trhovú hodnotu – Reicheld a Sasser v Harvard Business Review prehlasujú, že päť percentným zvýšením počtu trvalých zákazníkov sa zvýšia zisky o 25 až 125 %.
- C. upevňuje zákaznícku vernosť a znižuje marketingové údaje – zákazníci, ktorí si sťažovali nejakej organizácii a tá ich sťažnosť vyriadila k ich uspokojeniu, povedia o takomto jednaní ostatným ľuďom. Táto pozitívna reklama od úst k ústam predstavuje doporučenie bez akýchkoľvek marketingových výdajov.
- D. pomáha zisťovať organizačné problémy –náprava nedostatkov je neformálny spôsob, ako poznať cudzí názor na vlastné produkty a systémové problémy.
- E. Zlepšuje celkové vedomie dôležitosti kvality služieb v organizácii [Mateides, 2001]

Zákazníci ktorí si sťažovali môžeme zmeniť na zákazníkov, ktorí budú po celý zbytok života vlastne pomáhať predávať produkty a služby tým, že zmenili náš postoj k sťažnostiam zákazníkov a pripomenuli nám štyri kroky k náprave. Zákazníci o ktorých sa staráme, sú **verní zákazníci**.

1.4 Meranie spokojnosti zákazníkov

Spokojnosť ako strategický cieľ môže byť len vtedy presadený, ak je stupeň spokojnosti neustále meraný a k dispozícii sú východiskové body optimalizovania meraní. Meranie spokojnosti musí byť súčasťou systematicky vytvoreného postupu.

1.4.1 Základné metódy hodnotenia spokojnosti zákazníkov

Prv, než dôjde k detailnému hodnoteniu spokojnosti zákazníka primeranými metódami, má sa najskôr prístup k využitiu možnosti feedbackom (spätná väzba) podporovaného hodnotenia spokojnosti zákazníka (pasívne metódy zisťovania). Ide o možnosť dodatočných kontaktov so zákazníkom (napr. prostredníctvom servisných okienok, telefónov, servisných kariet), s cieľom získať jednoduchý a rýchly kontakt. Výsledkom môže byť hrubé, cenovo výhodné avšak permanentné získavanie informácií o realizovanej spokojnosti zákazníka. Etablovanie spotrebiteľských poradcov, klubov spotrebiteľov atď. môže potom slúžiť tiež ako nástroj spätnej väzby k sprístupneniu kvalitatívnych informácií aj o príčinách nespokojnosti. Pre vnímanie zákazníka, ako aj ďalšie vzťahy s ním sa vyhodnocujú obzvlášť kritické zážitky, udalosti, sťažnosti a reklamácie na rôznych kontaktných miestach (externí spolupracovníci, filiálky, centrály atď.). Reprezentatívny a obsiahly obraz o stupni spokojnosti zákazníka sa ale týmito metódami nedá vôbec získať.

Na výkon orientované postupy prostredníctvom porovnávania, testovania (pozorovanie zákazníka, testy telefónom, analýzy kontaktov, časové analýzy procesu, sledovanie technických príp. objektívnych znakov produktu. Tieto postupy preto prichádzajú do úvahy zvlášť pri preverení objektívnych, merateľných faktorov (čistota, pripravenosť formulárov (čas obehu, doba čakania a spracovania atď.), pri objektívne zameraných výskumoch kvality, príp. porovnávacích výskumoch v jednotlivých kontaktných miestach

(testy vo filiálkach jednej firmy). Na druhej strane je k dispozícii množstvo na zákazníka orientovaných postupov prostredníctvom cielených ankiet o spokojnosti zákazníka. Zvlášť dôležité miesto zaberajú[Mateides, 2001]:

- ❖ metódy orientované na znaky
- ❖ zážitkovo orientované metódy.

V praxi by sa mal na kontrolu kvality a spokojnosti zákazníka použiť zhrňujúci mix tvorený z metód, ktoré sú k dispozícii. Len to, čo si zákazník určí, predstavuje relevantnú kvalitu. Udivuje preto stále, že ponúkajúci zisťuje spokojnosť zákazníka väčšinou otázkami, ktoré považuje za dôležité on. Často sa potom zdá, že je pre poskytovateľa nepríjemné rozširovať želania zákazníka, lebo tým vzniká nový dopyt. Zaužívané cesty sa potom musia nahradiť novými. V skutočnosti je to často tak, že to čo zaujíma zákazníka, čo si želá a s čím je nespokojný, zostáva nepostrehnuté. Ako ináč môže poskytovateľ organizovať dotazníkové akcie, kde sa chce dozvedieť o niečom, čo sa zákazníkovi skôr zdá nepodstatné, alebo čo vôbec nepochopí.

Bezpochyby je nákladnejšie zistiť, čo požaduje zákazník zlepšiť, ako ho osloviť stereotypnými otázkami. K tomu by poskytovateľ musel ísť na koreň subjektívnych pocitov zákazníka, ktoré nie sú vysvetliteľné objektívnymi prostriedkami.

1.4.2 Zážitkovo orientované metódy

Ak vieme, že kvalitou nie je to, čo poskytovateľ produkuje, ale to, čo si o tom myslí zákazník, musíme sa ho na to opýtať. Aby bolo zohľadnené naozaj to, čo zákazníka zaujíma, čo si želá a čo ho hnevá, mal by mať možnosť o tom voľne hovoriť. Skúsenosti, pri ktorých bol nahnevaný, želania, ktoré neboli naplnené a očakávania, ktoré sa nesplnili môžu byť rôznorodé. Odpovede na otázky ako: „Ste spokojný s týmto, alebo oným?“, prinášajú len zlomok informácií,

ktoré poskytovateľ potrebuje aby vedel, čo jeho zákazník chce a čo nie.

Predovšetkým pri bezprostrednom kontakte so zákazníkom môžu sa vyskytnúť jednorázové skúsenosti, ktoré sú mimoriadnym sklamaním. Aj napriek tomu, že dlhé roky buduje firma spokojnosť zákazníka, môže jedna nevhodná príhoda alebo pripomienka otriastať jej spokojnosťou a dôverou. Ak odpovedajú zákazníci na otázku „Bola vám pri nehode poskytnutá rýchla pomoc?“ nie, alebo zakrúžkujú úplnú nespokojnosť, môže byť tento zlý stav pre poskytovateľa služieb veľmi nepríjemný.

Môže sa stať, že zamestnanec poskytujúci služby zákazníkom nájde argumenty pre stav vyvolávajúci nespokojnosť. Tento argument sa potom dokonca môže stať reklamou: „Prejavili ste nespokojnosť s dĺžkou prevádzky našich servisov. Zistili sme, že autá typu, ktorý vlastníte sa kazia len veľmi výnimočne, a preto sa 24 hodinová služba v jednotlivých našich autoservisoch nevyplatí. To, že táto služba nie je poskytovaná priamo výrobcom sa nám nepáči a sľubujeme vám postarať sa o to, aby bola vytvorená pre vás pomoc“. Zákazník vidí, že nie je ponechaný sám na seba a aj keď nie je celkom spokojný s týmto postupom, má pre budúcnosť istotu, že jeho námietky niekto berie na vedomie a že sa o ne niekto stará. Svoju lojalitu firme ponechá.

Práve výnimočnosti jednotlivých služieb poskytovaných personálom so sebou prinášajú, že zákazníkmi prežité skúsenosti sa im vrývajú do pamäti ako epizódy a len menej ako abstraktné znaky. Zákazník má vo zvyku obzvlášť intenzívne prežité zážitky rozprávať ďalej ako vtipy a nie ako kategorické znaky služieb. Táto propaganda spokojného a ešte viac nespokojného zákazníka hrá jednu významnú úlohu pre postoj tých, ktorí tieto zážitky počuli, ale sami neprežili. Čo i len jedna zlá skúsenosť, ktorá sa vryje do pamäti, sa šíri veľkou rýchlosťou. O výnimočných prípadoch správania sa ku zákazníkom potom informujú aj médiá.

Postoje, či už sú na základe priamych skúseností, alebo pochádzajúce len z druhej ruky, vznikajú na základe hodnotenia kvality ponúkaných výkonov. Hodnotenie kvality vychádza zo zážitkov, ktoré boli zákazníkmi prijaté ako pravdivé. Ich hodnotenie celkovej kvality nevzniká tak, že berú do úvahy relatívnu váhu jednotlivých častí výkonov ale abstraktné znaky a tieto potom sumarizujú. Oveľa viac sú tieto zážitky len „časťou pravdy“, kde zákazníci získavajú prvý dojem o kvalite produktov producenta.

Sú to len časti pocitov o kvalite, ktoré reprezentujú celú kvalitu. To znamená, že maličkosť sama môže zničiť celý produkt. Je to ako s tým vlasom v polievke, ktorý môže celé menu spraviť nechutným. Na mieste racionálneho hodnotenia vystupuje potom subjektívny odhad. Situácie, v ktorých sú poskytované osobné služby sa môžu popísať ako: „prežitá kvalita vytvorená v okamihu pravdy, keď sa poskytujúci a prijímajúci stretnú pri vzájomnom kontakte“. Toto sú predovšetkým momenty, ktoré zostanú zákazníkom dlho v pamäti.

Otázky, kde príde v procese poskytovania služieb k okamihom pravdy, čo sa pri tom stane a ako to vnímajú zákazníci, môžu byť dostatočne uspokojujúco zodpovedané na základe nástrojov používaných v praxi.

Popis základných zážitkovo orientovaných metód

Pri základných zážitkovo orientovaných metód sa najčastejšie používajú metódy ako pozorovanie, analýza pochvál a sťažností, sekvenčná technika a technika kritických udalostí. V tabuľke č. 2 máme ku každej metóde popis postupu a kritiky. [Mateides, 2001]

Metóda	Postup	Kritika
Pozorovanie	Otvorené, alebo skryté pozorovanie osôb v interakcii medzi zákazníkom a službou.	Vysoké náklady, spotreba času, slabá vypovedacia schopnosť, nedáva informácie o subjektívnych

		zážitkoch zákazníkov.
Analýza pochvál a sťažností	Zákazníkmi iniciované zostavovania správ, žiadna špecifická metóda vyhodnotenia dát.	Len málo zákazníkov dáva informácie do firmy, z toho vyplýva ohraničená vypovedacia schopnosť ako aj problémy s reprezentatívnosťou.
Sekvenčná technika udalostí	Zakladá sa na skúsenostiach Blueprintingu (rozklad výkonu na čiastkové procesy). Zákazníci si ukladajú do pamäte kontaktné body a opisujú svoje zážitky.	Odpovedajú na predložené kontaktné body, posudzujú ich, ale hodnotia aj tie, ktoré pokladajú za normálnych okolností za nepodstatné.
Technika kritických udalostí	Zákazníci opisujú predovšetkým pozitívne, alebo negatívne zážitky z interakcie zákazníka a služby.	Individuálne posudzovanie kvality sa javí najoptimálnejšie, ale je časovo a peňažne veľmi náročné.

Tabuľka č. 2 Metódy orientované na zážitok

1.4.3 Znakovo orientované metódy

Bežné dotazníky a plne štandardizované interview zamerané na zisťovanie spokojnosti zákazníka sú znakovo orientované, nakoľko sú zamerané na znaky kvality, ktoré ponúka poskytovateľ. Všeobecne vyberá tie znaky svojich produktov, o ktorých si myslí, že sú dôležité a že od nich závisí spokojnosť zákazníka. Pre zákazníka však tieto vlastnosti môžu byť málo významné. Z toho vzniká potom klamný obraz vysoko spokojného zákazníka, ktorý napriek tomu nevyžaduje znovu tieto služby, pretože je nespokojný s ich úplne inými znakmi, ktoré však nie sú spomínané.

Keď hovoríme o spokojnosti zákazníkov musíme rozlíšiť dva pojmy: čiastková a celková spokojnosť. Zákazníci vnímajú čiastočné

výkony konzumovaného produktu a sú teda schopní vnímať čiastočné spokojnosti a tieto psychicky zlúčiť do celkovej spokojnosti s výkonom.

V tejto súvislosti sa ponúkajú dve možnosti skúmania spokojnosti zákazníkov. Buď sa rozhodneme pre skúmanie čiastkových spokojností alebo pre skúmanie celkovej spokojnosti.

V prípade skúmania nediferencovaného chápania spokojnosti však nezistíme zdroje spokojnosti resp. nespokojnosti. Tieto informácie síce poukazujú na to, či zákazník niečo potrebuje, ale nie sú dostatočné na to, aby sme zistili, čo konkrétne žiada. Pre podnik je aj to dôležité keď vie, či je zákazník spokojný alebo nie. Ale na to, aby obišiel nespokojnosť, potrebuje vedieť, čo robí zákazníka nespokojným. Z tohto dôvodu sa nám zdá lepšie, sledovať spokojnosť diferencovane.

Keďže sa odporúča identifikovanie zdrojov spokojnosti resp. nespokojnosti, je dôležité zaoberať sa aj tým, ako zisťovať čiastkové spokojnosti. Na to máme dve možnosti:

- ✓ nepriame meranie spokojnosti meraním stupňa splnenia očakávaní
- ✓ priame meranie spokojnosti pomocou škály spokojnosti

Nepriame meranie spokojnosti zákazníkov

Nepriame meranie spokojnosti zákazníkov spočíva v meraní stupňa splnenia očakávaní. Základom pre túto metódu je definícia spokojnosti, podľa ktorej chápeme spokojnosť ako emocionálnu reakciu na potvrdenie alebo ne-potvrdenie očakávaní. . Spokojnosť teda vzniká na základe rozdielu medzi očakávaniami a skúsenosťami.

Najdôležitejšia výhoda tejto metódy merania spokojnosti je generovanie dodatočných informácií vo forme špecifických očakávaní. Tu sa nám ponúkajú dve možnosti. Buď sa rozhodneme pre zisťovanie očakávaní pred kúpou a skúseností po použití, ide

o meranie ex ante/ex-post . Na základe vyhodnocovania porovnávania predpokladaných a reálnych komponentov produktu dostaneme stupeň splnenia očakávaní. Alebo sa rozhodneme pre meranie ex post kde sa stupeň splnenia očakávaní zisťuje priamo po kúpe, čo je v praxi možné zriedkavo a spojené s vysokými nákladmi. Ex ante/ex post meranie je použiteľné len v obchodných vzťahoch, kde je jasný začiatok a jasný koniec. Z tohto dôvodu sa komponenty očakávania častokrát zisťujú dodatočne. Tento postup však so sebou prináša dva podstatné nedostatky. Zaprvé vedie k zmäteniu opytovaných osôb. Dotazovaní musia totižto rozložiť rôzne aspekty do relatívne abstraktných očakávaných a vnímaných komponentov, čo znižuje ochotu a schopnosť posudzovať a kladie na zákazníka vysoké nároky. Takisto dodatočné zisťovanie očakávaní vedie k značnému skresľovaniu.

Priame meranie spokojnosti zákazníkov

Pri priamom meraní spokojnosti sa používajú škály spokojnosti. Opytované osoby vyzveme, jednotlivé znaky priamo ohodnotiť podľa ich spokojnosti.

Celkovú spokojnosť dostaneme spočítaním jednotlivých spokojností, pričom všetky znaky majú rovnakú dôležitosť. Predpokladáme však, že nie všetky znaky podnikateľského výkonu sú rovnako dôležité. Preto sa odporúča popri dotazovaní veľkosti spokojnosti opýtať sa aj na dôležitosť jednotlivých znakov. To znamená, že zákazníka vyzveme najprv udať dôležitosť jednotlivých znakov a potom udať veľkosť spokojnosti s jednotlivými znakmi.

Takýmto spôsobom môžeme zaistiť, aby sa čiastkové spokojnosti nezapočítali rovnakou váhou do celkovej spokojnosti.

Nevýhodou tejto metódy je to, že opytované osoby majú tendenciu priradovať všetkým znakom dôležitosť. Na odstránenie tohto nedostatku môžeme použiť škálu konštantnej hodnoty. To znamená, že dotazované osoby vyzveme, aby určitý počet bodov priradili rôznym znakom. Obmedzenosť bodov na rozdelenie núti

dotazovaných k vysporiadaniu sa s dôležitosťou atribútov a stanoviť dôležitosť.

Najdôležitejšou výhodou oproti priamemu meraniu spokojnosti je skutočnosť, že zisťujeme priamo spokojnosť a nie veľkosť potvrdenia očakávaní.

Prednosti priameho merania pomocou škály spokojnosti sú jednoznačné. Ide o metódu, ktorá zisťuje spokojnosť priamo, je jednoduchá a nenáročná pre dotazovaných. Dotazovaný musí len udať, v akej miere je spokojný s jednotlivými výkonmi podniku.

Ak zistíme popri spokojnosti aj dôležitosť jednotlivých znakov, získame tým ďalšiu výhodu pri vyhodnocovaní a interpretácii.

Popis základných znakov orientovaných metód

Ku metódam znakov orientovaným patrí analýza globálneho názoru, frekvenčno-relevantná analýza, analýza Conjoint ako aj mnohé multiatribútové metódy. Tabuľka č. 3 nám poskytuje prehľad o týchto metódach.[Mateides,2001]

Metóda	Postup	Hodnotenie
Analýza globálnej mienky	Pýtanie sa zákazníka na všeobecnú spokojnosť s produktom podľa vopred určenej štruktúry.	Vypovedacia schopnosť je obmedzená, lebo získame len nediferencované záchytné body.
Frekvenčno-relevantná analýza	Zákazník hodnotí problémové prípady podľa predloženého zoznamu, pričom problémové kategórie sa posudzujú inými metódami.	Metóda musí byť chápaná v spojení s inými postupmi, posudzujú sa len negatívne kontakty medzi zákazníkom a poskytovateľom služieb.

Conjoint analýza	Hodnotené objekty sú zoradené zákazníkom podľa kvality, aby sa mohol prepočítať prínos každého znaku kvality.	Výhodné sú možnosti kombinácie jednotlivých znakov a foriem znakov neumožňujúce konkrétnu výpoveď o názore zákazníka na kvalitu.
Multiatribútové postupy	S pomocou zoznamu sa získavajú hodnoty dôležitosti a dojmu zákazníka, analyzujú sa a vytvorí sa globálna mienka.	Je to najpopulárnejšia metóda, kvalita služby je odvodená zo sumy všetkých znakov.

Tabuľka č. 3 Znakovo orientované postupy

Znakovo a zážitkovo orientované otázky sa navzájom nevylučujú, ale je možné ich vidieť ako navzájom sa doplňujúce fakty, keď chceme vyzdvihnúť význam spokojnosti zákazníka. Hodnota rôznych postupov a z nich vyplývajúcich informácií a poznatkov je podľa kladenia otázok rozdielne vysoká. Jedno majú tieto postupy ale spoločné: samostatne nevedú k žiadnym spôsobom riešenia vzniknutých problémov.

1.5 Starostlivosť o zákazníka prostredníctvom marketingového mixu

Marketingový mix je súbor nástrojov, ktorý umožní poskytovateľovi služby pôsobenie na trhu a uskutočňovanie cieľa. Realizácia marketingovej stratégie sa opiera o jednotlivé prvky marketing mixu. Východiskom sú požiadavky cieľového trhového segmentu a výsledky prieskumu konkurencie. Prvky marketingového mixu predstavujú takmer neobmedzené príležitosti pre odlíšenie a

umiestňovanie na trhu a pre konkrétnu starostlivosť o jednotlivé subjekty využívajúce služby podniku.

1.5.1 Produkt

Produktom rozumieme v marketingu akúkoľvek ponuku, ktorá je určená trhu s cieľom uspokojiť určitú potrebu.

Ponuku môžeme rozdeliť do niekoľkých úrovní:

- a. základný alebo všeobecný produkt** - produkt potrebný pre zákazníka
- b. očakávaný produkt** - tento produkt sa skladá zo základného produktu a súhrnu základných podmienok, ktoré spotrebiteľ očakáva
- c. rozšírený produkt** - tento produkt je hlavnou oblasťou diferenciácie ponuky. Odlišuje sa "pridaním hodnoty" k základnému produktu, ktorou je spoľahlivosť a zodpovednosť
- d. potenciálny produkt** - zahŕňa všetky pridané vlastnosti a zmeny produktu, ktoré prinesú klientovi ďalší úžitok. Dochádza k novému definovaniu produktu za účelom prilákania ďalších užívateľov a rozšírenia možností použitia produktu. Niektoré zlepšenia však môžu výrazne ovplyvniť výšku nákladov a pre veľa zákazníkov sa produkt môže stať cenovo neprijateľný.[materiál UMB]

1.5.2 Cena

Od cenovej politiky sa odvíja výška príjmov podniku. Pre poskytovateľa je dôležité stanoviť takú cenu, ktorú je zákazník ochotný prijať a zostane verný firme.

Pohľadom na klasifikáciu marketingových stratégií je pohľad z hľadiska ceny výrobku. Typy cenových stratégií používaných firmou závisia predovšetkým od fázy životného cyklu, v ktorej sa výrobok práve nachádza a od charakteru trhu, na ktorom je výrobok realizovaný. Medzi najčastejšie uplatňované cenové stratégie patria:[materiál UMB]

a) cenové stratégie pri zavádzaní nového produktu

aa) stratégia najvyššieho zisku

ab) stratégia ovládnutia trhu

b) cenová stratégia u výrobku, ktorý už ponúka konkurencia

Túto podobu stratégie využívajú firmy, ktoré ponúkajú produkty imitujúce produkt konkurencie. Najčastejšie sa používa stratégia oceňovania skupín výrobkov.

c) cenová stratégia zameraná na udržanie ceny produktu

Táto stratégia je spojená s realizáciou produktu, ktorý už je v pokročilejších fázach životného cyklu. Vtedy odbyt postupne klesá a zákazníci požadujú zníženie ceny produktu.

d) cenová stratégia psychologického oceňovania

Táto stratégia vychádza z chápania ceny ako určitého psychologického nástroja. Cena sa tu stanovuje tesne pod určitou hranicou.

e) stratégia určovania ceny z geografického hľadiska

Tento typ stratégie je založený na sledovaní vplyvu dopravných nákladov na stanovenú výšku ceny.

f) stratégia diskriminačného oceňovania

Danú cenovú stratégiu je možné uplatniť iba na segmentovanom trhu. Ide tu o ponuku toho istého produktu za rozdielnú cenu rôznym skupinám spotrebiteľov, pričom títo nemajú možnosť predať produkt kúpený na nižšej cenovej úrovni inej skupine spotrebiteľov za vyššiu cenu, ktorá je však ešte stále nižšia, než za akú by ju kupovali oni.

g) cenová stratégia propagačného oceňovania

Firma zníži prechodne cenu svojho produktu, najčastejšie pri nejakej príležitosti s cieľom nalákať zákazníka na kúpu produktu a vytvoriť u neho určitý spotrebiteľský návyk, pričom spotrebiteľ bude ochotný kúpiť tento výrobok aj za vyššiu cenu.

1.5.3 Distribúcia

Prostredníctvom distribučnej politiky sa vytvárajú preferencie, zabezpečuje trh, zabezpečuje vysoký podiel na trhu, obrat na trhu, imidž podniku, ovplyvňuje náklady a je jedným z prostriedkov konkurenčnej politiky.

Distribučný systém poskytuje spotrebiteľovi predovšetkým dve výhody, a to časovú a priestorovú. Umožňuje zakúpenie žiadaného tovaru na mieste a v čase vhodnom a výhodnom pre zákazníka.

Bežnými funkciami distribučného systému sú napríklad:

- preprava tovaru,
- skladovanie tovaru,
- predaj tovaru,
- servis,
- poskytovanie úveru atď.

Štyri možné distribučné a predajné cesty:

- ✓ priamy predaj
- ✓ zástupca (sprostredkovateľ – poisťovateľ)
- ✓ zástupca a sprostredkovateľ obidvoch strán (nákup akcií na burze)
- ✓ dodávateľ pracujúci na základe zmluvy (licencie)

1.5.4 Propagácia a komunikácia

Propagácia je prostriedkom komunikácie podniku s jeho cieľovými trhmi. Propagácia zvyšuje významnosť služieb a môže tiež prispieť k ich hmatateľnosti. Tým napomáha spotrebiteľom lepšie sa orientovať na trhu a hodnotiť celkovú ponuku služieb. Komunikačný alebo propagačný mix zahŕňa:

- ⇒ *reklamu,*
- ⇒ *osobný predaj,*

- ⇒ *podporu predaja,*
- ⇒ *styk s verejnosťou,*
- ⇒ *ústne podanie,*
- ⇒ *priamu zásielku.*

1.5.5 Ľudský faktor

Význam ľudského faktora v marketingu služieb pri získavaní a udržaní zákazníkov vedie k záujmu o interný marketing. Cieľom interného marketingu je motivovať, školiť a udržať kvalitných zamestnancov prostredníctvom uspokojovania ich individuálnych potrieb a tým zaistiť ich efektívne správanie, ktoré sa prejaví rastom klientely.

1.5.6 Služba zákazníkovi

Existuje niekoľko prístupov a hľadísk pre definovanie služby zákazníkovi. Sú to napríklad:

- Akékoľvek činnosti súvisiace s prijatím a spracovaním objednávky, vlastnou dodávkou služby a následnou podporou.
- Časové lehoty a spoľahlivosť dodávky, ktoré sú v súlade s očakávaním zákazníkov.
- Súbor činností vo všetkých oblastiach podnikania zaisťujúci také podmienky dodávky, ktoré zákazník vníma ako uspokojivé a ktoré zároveň podporujú dosahovanie podnikových cieľov.
- Akékoľvek požiadavky a komunikácia so zákazníkom, fakturácia a riadenie kvality.
- Včasná a presná dodávka produktov a služieb podľa objednávky, želania zákazníka, s následnou podporou a vyžiadanou odozvou vrátane včasnej fakturácie.

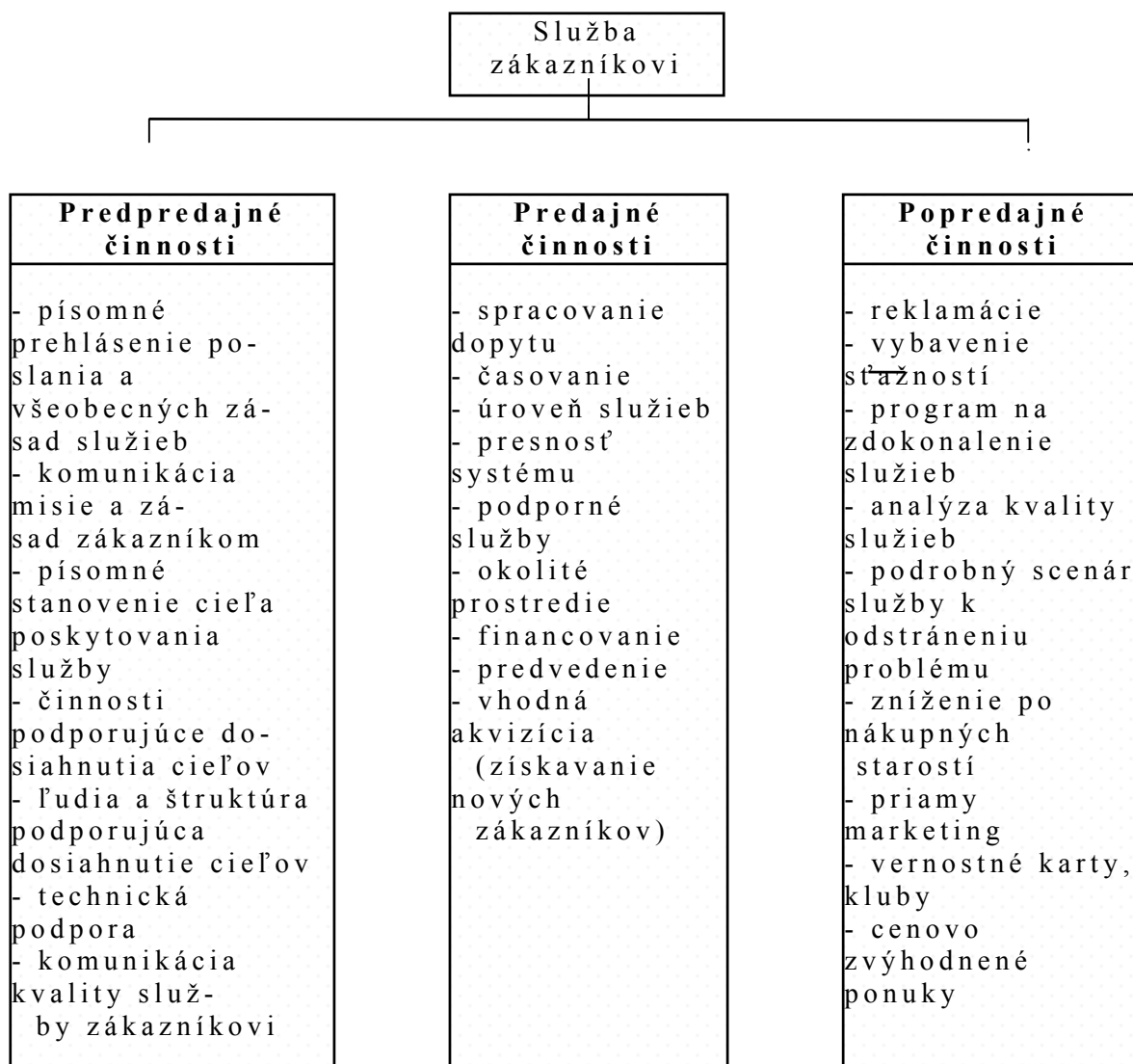
Cieľom služby je predovšetkým budovanie vzťahov so zákazníkmi a ostatnými trhmi k zabezpečeniu dlhodobej a vzájomne

výhodnej spolupráci. Túto službu je teda potrebné vidieť ako funkciu, ktorá prináša zákazníkovi úžitok a ktorá zahŕňa predbežné, priebežné a následné činnosti súvisiace s danou obchodnou transakciou (*príklad je uvedený na obrázku č. 4*).

Poskytovanie služieb na vysokej úrovni predpokladá samozrejme dobrú znalosť požiadaviek zákazníkov a hľadanie spôsobov, akými je možné zvýšiť hodnotu ponuky. Služba zákazníkovi sa podľa niektorých odborných štúdií považuje za zvláštny prvok marketingového mixu, ktorého súčasťou je aj logistická funkcia. Podľa výsledkov štúdie má služba zákazníkovi väčší význam ako niektoré prvky marketing mixu, napríklad reklama, propagácia či podpora predaja.

Vzhľadom k nedeliteľnosti a nehmateľnosti služieb je služba zákazníkovi považovaná za veľmi dôležitú. Pre úspešnosť podniku majú služby - ako napr. bezvýhradné záruky, bezplatný servis a informácie alebo poradenstvo po telefóne - kľúčový význam z hľadiska diferenciácie ponuky.

Obrázok č. 4: Činnosti spojené so službou zákazníkovi.



[materiál UMB]

Podnik orientovaný na zákazníka by si mal vždy uvedomiť strategický význam budovania základne stálych klientov. Musia predovšetkým porozumieť ich požiadavkám a nadviazať s jednotlivými klientmi užšie kontakty a upevniť spoluprácu. K tomu však podniky potrebujú dobre vyškolených zamestnancov, ktorí sa plne stotožnia s filozofiou poskytovania výborných služieb všetkým klientom.

Výhodou služieb je častý osobný kontakt medzi poskytovateľom a zákazníkom a to je samozrejme príležitosťou pre poskytovanie ako vynikajúcich, tak aj nekvalitných služieb.

1.5.7 Procesy

Procesy by sa dali definovať ako „operácie pomocou ktorých sú služby vytvárané a dodávané.“ [materiál UMB] Všeobecné princípy pre zefektívnenie, zjednodušenie procesov:

- a) zvyšovanie produktivity
- b) dávkové alebo jednotkové spracovanie
- c) rozmiestnenie a vzhľad budov, zariadení
- d) presné stanovenie pracovných funkcií
- e) riadenie kapacít
- f) riadenie front

Zmeny, ktoré môžu prebiehať v rámci procesov:

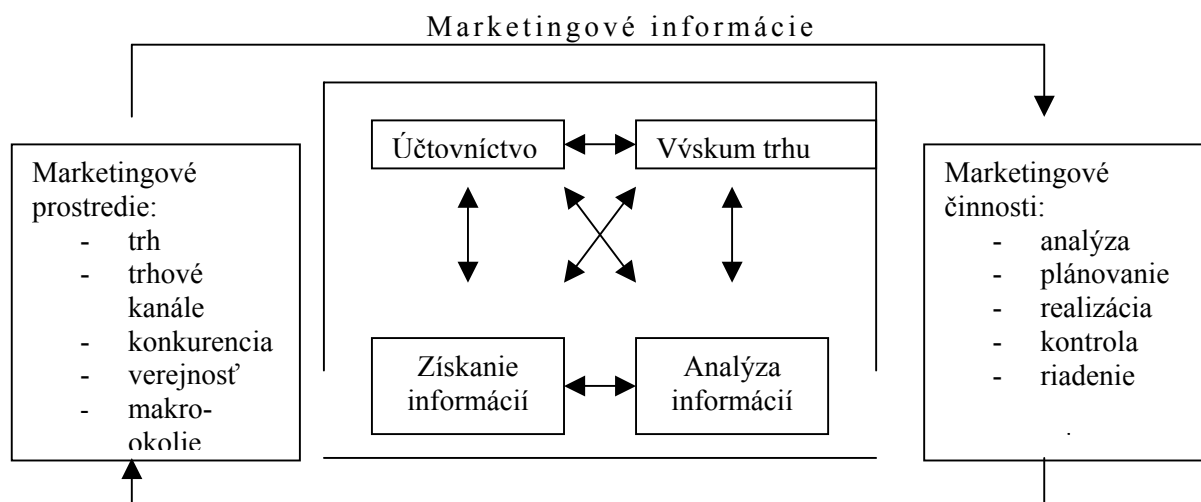
- 1. zníženie rozmanitosti
- 2. zvýšenie rozmanitosti
- 3. zníženie komplexnosti
- 4. zvýšenie komplexnosti

1.6 Marketingový informačný systém

Úlohou marketingového informačného systému je poskytnúť, zabezpečiť, zhromaždiť a spracovať informácie s cieľom ich využitia pre rozhodovanie v oblasti marketingu.

Základným cieľom tvorby marketingového informačného systému je napomôcť pracovníkom marketingu v rozhodovaní.

Jednotlivé zložky marketingového informačného systému modelom vyjadruje obr. č. 5:[Ďaďo, Kiráľová, Lesáková, 1994,s.56]



Marketingové rozhodnutia a komunikácia
 Obrázok č. 5 Marketingový informačný systém

Presná štruktúra obsahu jednotlivých prvkov marketingového informačného systému neexistuje. Marketingové informačné systémy s odlišujú od druhého pretože vznikajú v závislosti od špecifických potrieb. Každá organizácia má odlišné vnútorné premenné veličiny (tovar či služby, cena, distribúcia, promotion) a externé veličiny (trhy, konkurencia a pod.), ktoré ovplyvňujú rozhodovacie procesy každého podniku.

V súčasnej dobe, pre ktorú je typický skôr nadmerný rozsah informácií ako ich nedostatok, je hlavnou úlohou marketingového informačného systému zabezpečiť včasnosť, prehľadnosť v usporiadaní, užívateľskú adresnosť a komplexnosť.

Marketingové informácie sú veľmi rôznorodé, preto i zdroje, z ktorých je ich možné získať, hľadáme vnútri podniku i vo vonkajšom okolí.

Výstupy marketingového informačného systému umožňujú analyzovať marketingové príležitosti, plánovať kombináciu prvkov marketingového mixu, realizovať marketingové stratégie a kontrolu marketingovej činnosti.

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

2. CHARAKTERISTIKA FIRMY HERMAN SLOVAKIA S.R.O.

2.1 Charakteristika firmy

Firma HERMAN Slovakia s.r.o. bola založená 31.07. 1992 Ing. Hermanom Nagypálom v Revúcej a zaoberá sa technickým poradenstvom, profesionálnym predajom a servisom. Jej výsledky dnes prezentuje vysoká konkurencieschopnosť výrobkov a služieb , mnoho verných zákazníkov a hodnotná obchodná známka.

Produktový program je zostavený v súlade s vývojovými trendami v stavebníctve a tvorí ho elektrické ručné a motorové náradie, kotviaca technika, rezné a brúsne kotúče, spojovací a montážny materiál, laserová meracia technika a stavebná chémia. Kvalita výrobkov je garantovaná certifikátmi. Predajný program obsahuje v súčasnej dobe viac ako 3000 položiek.

Výrobky sú určené hlavne pre stavebné, montážne a strojárské firmy. Ich nasadenie v náročných podmienkach pri výstavbe diaľnic, tunelov, rekonštrukčných prácach i výstavbe obytných a polyfunkčných budov svedčia o vysokej kvalite a spoľahlivosti značky HERMAN.

Výrobné závody, lokalizované predovšetkým v štátoch západnej Európy, sú úzko špecializované, čo umožňuje ponúkať širokú druhovú a rozmerovú škálu kvalitných výrobkov. Výrobky a služby sú dodávané pod medzinárodne registrovanou ochrannou známkou



Prioritou firmy je zabezpečiť k ponúkanému výrobku komplexné služby na vysokej kvalitatívnej úrovni.

Progresívne metódy práce a systém riadenia kvality zodpovedajú medzinárodnej norme ISO 9001. Zhodu potvrdili v roku 1996 švajčiarska spoločnosť pre systém riadenia kvality SQS a slovenská spoločnosť SKQS certifikátom kvality. V septembri 2002 úspešne prebehla recertifikácia systému kvality podľa ISO 9001:2000. Platnosť certifikátu je do 18.09. 2005.

Spoločnosť HERMAN Slovakia s.r.o. preferuje priamy spôsob predaja prostredníctvom vlastnej siete obchodných zástupcov, čo umožňuje pravidelný kontakt so zákazníkmi a promptné reagovanie na ich požiadavky.

Neustále pracuje na zdokonalení systému služieb pre zákazníkov, v snahe poskytnúť im komplexné splnenie ich požiadavky. Cena Slovenskej Republiky za kvalitu služieb, udelená Ministerstvom hospodárstva SR v rokoch 1996 a následne v roku 1999, je ocenením kvalitatívnej úrovne služieb a výrobkov.

Na záver tejto charakteristiky by sme ešte radi napísali poslanie firmy Herman Slovakia s.r.o, ktoré sa dá citovať takto:

„Čestnosť a úcta k hodnotám ľudstva a ľudského života“.

2.2 História vzniku firmy

Firma Herman Slovakia, s.r.o., bola založená 1. septembra 1992 v Revúcej v priestoroch starej budovy pošty, ktorých rozloha bola len niečo vyše 100m². Dvaja podnikatelia sa rozhodli dovážať diamantové vŕtacie súpravy zo zahraničného trhu a predávať ich na trhu slovenskom. Dovoz bol uskutočňovaný malým osobným automobilom.

Preto sa v roku 1993 majitelia rozhodli rozšíriť sortiment o vŕtacie a rezacie nástroje a nastreľovaciu a kotviacu techniku.

Výrobky boli pre potenciálnych zákazníkov slovenského trhu zachytené v prvom katalógu výrobkov. Doprava bola zabezpečovaná od polovice roka 1993 malým nákladným automobilom. Firma rozšírila svoje skladové priestory o ďalších 100m² v prenajatom starom rodinnom dome.

V nasledujúcom roku boli do predajného programu firmy zaradené aj brúsne a rezné kotúče a pôvodný dovoz tovaru zo zahraničia malým dodávkovým automobilom začala komplexne zabezpečovať špedičná firma „MG Špedícia“. Firma Herman Slovakia, s.r.o., sa presťahovala do areálu Lesostavu, a.s., a tým získala väčšie priestory pre svoju činnosť a dostala sa viac na perifériu mesta. Priemerný počet zamestnancov bol 10.

V roku 1995 začala firma predávať výrobky pod vlastnou obchodnou značkou HERMAN®, ktoré sú vyrábané v prestížnych zahraničných továrňach vyrábajúcich výrobky aj pre iné renomované firmy stavebného a strojárkeho priemyslu. Firma Herman Slovakia, s.r.o., sa tak stala prvou vo východoeurópskom bloku, pre ktorú sú výrobky vyrábané pod vlastným označením. Tento zámer umožňuje priamo ovplyvňovať výrobu vo výrobných závodoch, export a postupný prechod na vlastnú výrobu. Takto medzinárodne registrovaná obchodná známka začala byť platná vo viac ako tridsiatich krajinách sveta. V roku 1995 firma po prvýkrát predstavila svoje výrobky na výstave CONECO'95, kde sa stretla so záujmom zo strany odberateľov a potenciálnych zákazníkov, ktorí sa výstavy zúčastnili.

Z dôvodu zavedenia nového spôsobu predaja firma v roku 1996 prijala prvých obchodných zástupcov, ktorých úlohou je predaj výrobkov priamou cestou ku odberateľom. Firma zakúpila vlastný pozemok pre výstavbu výrobných závodov, spracovala na to potrebné projekty a začala s výstavbou. Takisto zriadila dcérske firmy v Bielorusku. V apríli 1996 bola firma certifikovaná podľa medzinárodnej normy ISO 9001 Švajčiarskym združením pre certifikáciu systémov riadenia SQS a Slovenským združením pre

certifikáciu systémov riadenia SKQS. Najväčším úspechom pre firmu v roku 1996 bolo získanie prestížnej ceny SR za kvalitu '96. Priemerný počet zamestnancov bol 30.

V roku 1997 obsadila firma svojimi obchodnými zástupcami prakticky celé územie slovenského trhu. Výstavba nových priestorov pre zamestnancov bola ukončená a po kolaudácii sa firma presťahovala do vlastnej budovy na periférii Revúcej.

V nasledujúcom roku usporiadala firma prvé spoločné stretnutie zákazníkov vo firme v Revúcej pod názvom - Veľká letná akcia. Priemerný počet zamestnancov 60.

V roku 1999 firma Herman Slovakia s.r.o. získala cenu Slovenskej republiky za kvalitu v oblasti služieb, ktorú udeľuje Ministerstvo hospodárstva SR. Priemerný počet zamestnancov 50.

V roku 2000 firma zaviedla výnimočnú službu v európskom meradle HERMAN LIMIT - servis do 4 hodín. Priemerný počet zamestnancov stúpol o 10.

V nasledujúcom roku firma poskytla zákazníkovi nové služby ako telefonické potvrdenie prijatia objednávky do 2 hodín, expresné vybavenie objednávky t.j. doručenie objednaného tovaru do 24 hodín. Priemerný počet zamestnancov 80.

V roku 2002 firma zaregistrovala novú ochrannú známku HERMAN LIMIT a recertifikovala systém kvality podľa medzinárodnej normy ISO 9001:2000. Priemerný počet zamestnancov 95.

V roku 2003 firma vytvára nové servisné stredisko pre servis náradí zn. HERMAN, zabezpečuje nové servisné vozidlá pre službu HERMAN LIMIT – miniservis na kolesách. Zavádza elektronický čip do náradí pre sledovanie zaťaženia náradia – patent HERMAN č. 2911/2002, vytvára nový produkt pre projektantov a to software pre

výpočet zaťaženia kotiev. Priemerný počet zamestnancov ostáva nemenný z roku 2002.

2.3 Marketingový mix

Túto časť chceme venovať priblíženiu popisu marketingového mixu začínajúceho produktom, cenou, distribúciou, propagáciou a komunikáciou až po služby zákazníkom

2.3.1 Produkt

Výrobky firmy sú určené predovšetkým pre stavebné, strojárské a montážne firmy. Vyznačujú sa špičkovou kvalitou. Sortimentná skladba výrobkov firmy Herman Slovakia s.r.o. je nasledovná:

1. Náradia

- a) elektrické ručné náradia elektropneumatické vŕtacie, sekacie a kombinované kladivá, uhlové brúsky, akumulátorové skrutkovače, miešadlá)
- b) motorové náradia(vibračné dosky, dusadlá, mechanické vibrátory, elektrocentrály, rezače spár)

2. Spotrebný materiál – príslušenstvo k náradiu

a) nástroje pre vŕtanie a sekanie

- vŕtacie nástroje so stopkou SDS-plus
- vŕtacie nástroje so stopkou SDS-max
- diamantové vŕtacie korunky
- sekacie nástroje
- nástroje do betónu, dreva a kovu

b) nástroje pre rezanie, brúsenie a leštenie

- rezné kotúče pre uhlové brúsky a stacionárne náradia

- brúsne a fibrové kotúče pre uhlové brúsky
- lamelové kotúče pre uhlové brúsky
- brúsne papiere
- drôtené nástroje
- diamantové nástroje
- pílové kotúče a listy

c) kotviaca technika

- chemické kotvenie
- kotvenie pre vysoké zaťaženie
- štandardné kotvenie
- kotvenie v dutinách
- kotvenie stykové
- kotvenie izolácií
- kotvenie leštení

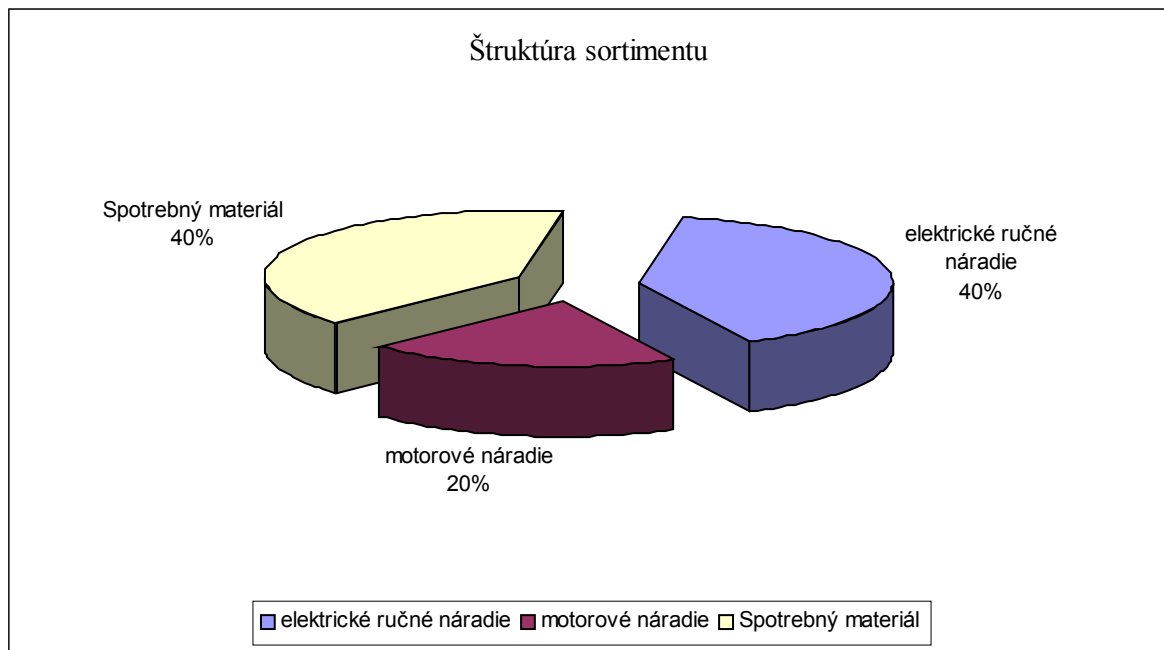
d) stavebná chémia

- vytáčacie nástroje
- jednokomponentné polyuretánové peny
- silikónové tmely

e) montážne a spojovacie prvky

- káblové príchytky a príchytky potrubia
- nity a nitovacie kliešte
- samovrtné a samorezné skrutky
- závitové tyče a príslušenstvo
- oceľové klince a nábojky pre vstreľovacie prístroje

V grafe č. 1 je možné vidieť podiel štruktúry sortimentu na trhu firmy Herman Slovakia s.r.o.[interný materiál]



Graf č. 1 Štruktúra sortimentu Herman Slovakia s.r.o.

2.3.2 Cena

Cenu vo firme vytvára oddelenie logistiky, podľa určitých faktorov, aké sú:

- ❖ náklady na výrobu a obstaranie,
- ❖ dopyt, (zaujímavosť produktu na trhu)
- ❖ konkurencia a jej ceny,
- ❖ životnosť produktu.

Pevne je stanovená brutto cena, podľa spomenutých faktorov a môžu s ňou hýbať obchodní zástupcovia podľa určených intervalov.

Cenové zvýhodnenia, ktoré poskytuje firma sú :

- množstevné zľavy
- sezónne zľavy
- zľavy pre zamestnancov
- verných zákazníkov

2.3.3 Distribúcia

Firma využíva pre distribúciu svojich výrobkov a poskytovanie služieb obchodných zástupcov, čiže ide o priamy predaj pri distribučných a predajných cestách.

Firma využíva aj telepredaj, a to prostredníctvom pracovníčok na zákazníckom oddelení. Pomocou účinného telepredaja a telemarketingu si firma udržiava a rozvíja zákazníkov s nízkym potenciálom. O zákazníkov s vysokým potenciálom sa starajú obchodní zástupcovia.

Obchodní zástupcovia si svojich zákazníkov vyhľadávajú na danom území, ktoré im je pridelené. Dá sa povedať, že firma využíva exkluzívnu čiže výhradnú distribúciu, pretože aj ich zákazník musí spĺňa poslanie, ktoré si firma stanovila.

Obchodní zástupcovia so zákazníkom komunikujú, poskytujú mu technické poradenstvo a prijímajú objednávky, ktoré zašlú na spracovanie zákazníkemu úseku. Zákaznícky úsek objednávku spracuje a následne tovar doručuje prepravná spoločnosť do 24 hodín.

2.3.4 Propagácia a komunikácia

V tejto časti sa budeme venovať reklame, osobnému predaju, podpore predaja, styku s verejnosťou, ústnemu podaniu a priamej zásielke.

Reklama

Firma na propagáciu svojich výrobkov používa katalógy, ktoré sa vydávajú každý rok. V katalógoch sa nachádzajú všetky druhy ponúkaných výrobkov, technické údaje a použitie týchto výrobkov. Zmeny, ktoré nastávajú v sortimente sú zachytené vždy v novom katalógu ponúkaných výrobkov.

Predstavovanie firmy, v rámci propagácie je aj prostredníctvom článkov v odborných časopisoch ako sú Trend, ABS, stavebný podnikateľ a v regionálnej tlači. Firmu je možné nájsť aj v Zlatých stránkach.

Produkty firmy sú vystavované na špeciálnom stojane s logom firmy, na takejto propagácii sa zúčastňujú maloobchodníci. Špeciálne stojany získavajú maloobchodníci po realizácii určitého obratu bezplatne.

Reklamu firmy podporuje aj webová stránka, na ktorej nájdete všetky informácie o firme, produktoch a službách, ktoré firma poskytuje. Prostredníctvom stránky je možné sa prihlásiť aj do vernostného programu HERMI.

Osobný predaj

Na osobnom predaji sa zúčastňujú obchodní zástupcovia firmy Herman, ktorých má firma po celom Slovensku. Pri stretnutí s potenciálnymi zákazníkmi obchodní zástupcovia ponúkajú produkty a oboznamujú zákazníkov so službami, ktoré firma poskytuje. Obchodní zástupcovia poskytujú predpredajný, predajný a popredajný servis.

Súčasťou práce obchodných zástupcov je aj predvádzanie výrobkov. Výrobky predvádzajú počas návštevy u zákazníka, a ten môže priamo na jeho pracovisku vidieť ako náradie pracuje a aký má výkon.

Podpora predaja

Podporu predaja zvyšuje každoročná účasť firmy na medzinárodnom stavebnom veľtrhu CONECO, ktorá sa koná v Bratislave. Na tomto veľtrhu predstavuje firma svoje produkty

a vyhľadáva nové kontakty a zákazníkov. Firma od budúceho roka plánuje účasť aj na stavebnom veľtrhu konanom v Nitre.

Ďalším nástrojom na podporu predaja sú predajné súťaže, ktoré sú vyhlasované vo firemnom bulletine. „Veľkú súťaž“ pre svojich zákazníkov firma vyhlasuje raz ročne.

Súčasťou podpory predaja sú aj rabaty, ktoré firma poskytuje pri platbe v hotovosti. TOP zákazníkom firma poskytuje množstevné zľavy. Zákazníkom sú poskytované aj rôzne reklamné a propagačné predmety s logom firmy ako sú perá, tričká, šiltovky, kalendáre a pláténé tašky.

Zľavy sú poskytované aj na určité výrobky v rôznych obdobiach, kedy je treba nutne vypredať staré zásoby. Takéto zľavy sa najčastejšie poskytujú pri sezónnych zmenách. Akcie na zľavnený tovar sú poskytované pravidelne raz do mesiaca.

Významným zákazníkom sa firma prezentuje aj prostredníctvom audiovizuálnych prostriedkov, a to hlavne videokazetami. Na videokazetách je krátka prezentácia firmy a predstavenie produktov.

Styk s verejnosťou

Firma si buduje svoj imidž a dôveryhodnosť u zákazníkov organizovaním rôznych verejných podujatí ako je Deň otvorených dverí, Vianočný večierok, Letný tábor, Mikuláša.

Deň otvorených dverí sa koná každé tri roky a firma si na túto akciu pozýva výhradných zákazníkov. Akcia je spojená so súťažami a predvádzaním produktov. Toto podujatie je organizované v priestoroch firmy.

Firma informuje svojich zákazníkov aj prostredníctvom firemného bulletinu, v ktorom predstavuje svoje výrobky, pôsobenie zamestnancov na jednotlivých postoch, najvýznamnejších

zákazníkov, firemné novinky, informuje o udalostiach a vyhlasuje predajné súťaže. Bulletin vychádza štyri krát ročne.

Firma zasiela svojim zákazníkom a zamestnancom aj pozdravy k narodeninám a meninám. Pre svojich zamestnancov firma Herman organizuje aj vianočný večierok, na ktorom boli posledný rok udeľované aj ocenenia za vernosť firme.

Firma myslí nie len svojich zamestnancov, ale aj ich deti, pre ktoré organizuje letný tábor a Mikuláša. Mikuláš sa koná pravidelne na zimnom štadióne v Revúcej. Radosť z tohto podujatia majú aj deti z blízkeho detského domova, ktoré sa dovezú autobusom so značkou firmy Herman.

Do styku s verejnosťou patrí aj sponzoring. Firma sponzoruje formou darovania základné a stredné školy v Revúcej a podporuje aj národný park Muránska planina.

Ústne podanie

Ďalšou formou podpory predaja je aj ústne podanie. Zamestnanci ústnym podaním informujú o produktoch a službách nielen zákazníkov, ale i širokú verejnosť.

Priama zásielka

Firma má veľmi dobré služby, ktoré zabezpečujú dovoz tovaru zákazníkovi do 24 hodín a pri poruchách náradia do 4 hodín zamestnanci uskutočnia servis.

2.3.5 Služby zákazníkom

Firma Herman pre svojich zákazníkov vždy služby rozširuje a zlepšuje. Služby ktoré firma poskytuje svojim zákazníkom sú:

- Predajný servis zabezpečený prostredníctvom obchodných zástupcov
- Záručný servis – 24 mesiacov na niektoré druhy výrobkov 36 mesiacov
- Pozáručný servis minimálne 5 rokov od predaja náradia
- Odborné zaškolenie obslužného personálu firmou Herman pri nákupe elektrických ručných a motorových náradí
- Služba Herman Limit – servis do 4 hodín. Touto službou firma zodpovedá za výmenu náradia alebo vykonania servisného zásahu do 4 hodín od nahlásenia poruchy. Služba sa vzťahuje na náradie v záručnej dobe, ktoré je označené ochrannou známkou služby.

2.4 SWOT analýza

Firma Herman Slovakia s.r.o. disponuje týmito vybranými najdôležitejšími silnými a slabými stránkami:

Silné stránky

- ☐ Poskytovanie služieb
 - vybavenie objednávky do 24 hodín
 - predajný a predpredajný servis
 - Herman Limit
 - potvrdenie objednávka do 2 hodín
- ☐ Vlastná značka
- ☐ Dostatok kvalifikovaných pracovníkov

Slabé stránky

- ☐ Známosť značky
- ☐ Tradícia firmy

Stavebný, strojársky a montážny trh prináša firme tieto príležitosti a hrozby:

Hrozby

- ✓ Vstup do EU a tým odstránenie bariér
- ✓ Stále rastúci záujem zahraničných investorov o strednú a východnú Európu

Príležitosti

- ✓ Nestabilný stavebný trh
- ✓ Konkurencia
- ✓ Globalizácia trhu

2.4.1 Konkurenčná výhoda

Herman Slovakia s.r.o. je perspektívna firma, ktorá sa snaží disponovať osobitnými vlastnosťami a vyniknúť nad ostatnými konkurentmi. Konkurenčnou výhodou firmy sú služby pre zákazníkov ako:

- o potvrdenie objednávka do 2 hodín
- o vybavenie objednávka do 24 hodín
- o predpredajný servis zabezpečovaný prostredníctvom obchodných zástupcov
- o predajný servis
- o servis na náradie - 24 mesiacov
- o služba HERMAN LIMIT

2.5 Marketingové oddelenie vo firme Herman Slovakia s.r.o.

Úlohou oddelenia marketingu je spracovávať podnety z prieskumu trhu, aby firma mala vždy dostatok informácií o trhu a nových trendoch. S takýmito informáciami vedia pracovníci vždy rýchlo a efektívne prispôbiť požiadavky trhu. Činnosti zamestnancov sú rozdelené podľa pracovnej pozície. Svojimi

funkciami sú podriadení vedúcemu marketingového oddelenia. Do náplne práce zamestnancov oddelenia marketingu patrí:

- ✓ reklama, prezentácia v médiách
- ✓ príprava prezentácií firmy na výstavách a veľtrhoch
- ✓ prieskum trhu
- ✓ meranie spokojnosti zákazníka
- ✓ analýza vývoja trhu, spotrebiteľských odvetví, konkurencie
- ✓ akcie na podporu predaja.

Oddelenie marketingu sa sústreďuje predovšetkým na aktivitu a zodpovednosť za „hľadanie príležitostí“ na domácom a zahraničnom trhu.

Keďže oddelenie marketingu úzko spolupracuje aj s ostatnými oddeleniami je dôležité riešenie delby práce a vzťahov medzi oddeleniami.

Oddelenie marketingu je samostatným útvarom, ktorý je podriadený priamo riaditeľovi firmy.

2.6 Marketingový informačný systém

Súčasný informačný tok vo firme Herman Slovakia s.r.o. je efektívny a plne fungujúci. Okrem toku pracovných informácií medzi jednotlivými oddeleniami firmy predstavuje aj marketingové spravodajstvo, poskytujúce každodenné informácie o marketingovom prostredí, a tiež pravidelný marketingový výskum. Marketingový informačný systém si firma spracováva prostredníctvom, modulu CRM, ktorý je súčasťou interného informačného systému. (viď obrázok č. 7)

3. POPIS SPOKOJNOSTI ZÁKAZNÍKOV A MERANIA SPOKOJNOSTI ZÁKAZNÍKOV

Firma Herman Slovakia s.r.o. sa snaží prispôsobovať množinu výkonov predstavám a očakávaniam zákazníkov a tak sa snaží tiež vytvárať spokojnosť zákazníkov.

V dnešnej dobe nie je ľahké si udržať zákazníkov, ale pre firmu je veľmi dôležité individuálne pristupovanie k zákazníkom..

3.1 Spokojnosť zákazníkov a služby

Slogan pod logom firmy „ Služba je radosť“ vystihuje stratégiu firmy HERMAN voči zákazníkom. Služiť zákazníkovi s nadšením a na vysokej kvalitatívnej úrovni, to je poslanie firmy HERMAN.



Samozrejme ďalším nepísaným pravidlom vo firme Herman je, že úsmevu nikdy nie je dosť. Toto pravidlo sa odráža nielen pri osobných stretnutiach, ale i pri telefonických hovoroch.

Služby, ktoré ponúka firma Herman sú spojené aj s výrobkami a preto firmu zaujímajú aj dva hlavné stupne ako stupeň bezstarostnosti a pridanú hodnotu.

Pri stupni bezstarostnosti si zákazník okrem ceny a technických parametrov všima aj nasledovné činnosti, ktoré mu firma ponúka a to:

- zákazník môže výrobok vyskúšať na vlastnom pracovisku
- pracovníkov zaškolia odborne ľudia z firmy Herman Slovakia s.r.o.

- objednávka je spracovaná a zákazník dostane tovar do 24. hodín

Keďže zákazníka zaujíma tiež prevádzka výrobku, tak firma mu poskytuje aj údržbu výrobkov, dopravu a inštaláciu - servis

Pri pridanej hodnote firma ponúka navyše organizovanie výpredaja starších výrobkov, záručný a pozáručný servis, dostupnosť náhradných dielov a rýchlosť dodávky.

Firma vie, že zákazník neustále porovnáva reálne služby s tými ktoré sú poskytované a preto služba a výrobky firmy sú poskytované vždy na vysokej profesionálnej úrovni. Firma sa snaží vždy zlepšovať produkty a služby a tým získavať zákazníkov.

Ako je známe, čím viacej budeme mať spokojných zákazníkov, tým nás budú títo zákazníci odporúčať svojim známym a kolegom.

3.2 Spokojnosť zákazníka a kvalita

Pri spokojnosti zákazníka s kvalitou si firma dáva odpoveď na otázku kto respektíve čo kladie požiadavky na kvalitu.

Zákazník si kladie požiadavky, ktoré sa vytvárajú pomocou individuálnych potrieb, ale sú ovplyvnené aj skúsenosťami so službami z minulosti a vzájomnou komunikáciou.

Požiadavky z pohľadu firmy vychádzajú zo schopnosti a pohotovosti ponuky poskytnúť profesionálnu úroveň kvality produktov a služieb.

3.3 Spokojnosť zákazníka a firma

Hlavné znaky, ktoré si firma pri spokojnosti vytýčila sú:

- ❖ dôležitosť vypracovania detailov

- ❖ perfektnosť kvality výrobkov a služieb
- ❖ podpora inovácií
- ❖ dôležitosť komunikácie
- ❖ ekonomický rast firmy

Keďže zákazník požaduje priateľské zaobchádzanie, flexibilitu, jasné vytýčenie problému, rýchlu nápravu a samozrejme poskytovanie určitých výhod, tak firma pre svojich verných loajálnych zákazníkov pripravila vernostný program HERMI. Prostredníctvom tohto vernostného programu sú zákazníkom poskytované zľavy a dostávajú rôzne darčeky.

Samozrejme vieme, že ideálny stav by bol taký keby si firma na všetky otázky ktoré si kladie odpovedala „áno“. Lenže ideálne je málo čo, a preto musí firma hľadať príčiny a ich riešenie porovnávaním s ostatnými, ktorí sú v niektorej oblasti lepší na to využívajú externý alebo funkčný benchmarking. Firma Herman používa hlavne funkčný benchmarking, v ktorom porovnáva svoje výrobky a služby s konkurenciou. Medzi hlavných – priamych konkurentov firmy patrí firma HILTI, WURTH a NAREX. Medzi nepriamych konkurentov firmy patrí firma BOSH a BLACK and DECKER a to preto, lebo tieto firmy ponúkajú výrobky hlavne pre Hobby program – domácich majstrov a firma Herman je zameraná na profesionálne náradie pre stavené a strojárske firmy.

Firma Herman nezabúda na pravidlo, že aby vedeli uspokojiť želanie zákazníkov musia ich počúvať. A samozrejme firma nezabúda ani na to, že ak sa nestará o svojich zamestnancov, tak ani zamestnanci sa nebudú starať o zákazníka.

Vo firme je zavedené zlepšovateľské hnutie KAISEN, ktoré motivuje zamestnancov k podávaniu zlepšovateľských návrhov.

3.4 Spokojnosť zákazníka a sťažnosti

Na vybavovanie sťažností je vo firme vytvorené miesto reklamácií, na ktorom pracuje jeden zamestnanec, ktorý vybavuje všetky činnosti týkajúce sa reklamácií:

- na výroby
- na služby
- na systém

Keď zákazník zavolá do firmy a má nejaký problém, zamestnanec ho musí vybaviť do 24 hodín a dať zákazníkovi aj jasné stanovisko. Takýmto prístupom si firma vytvára verných zákazníkov.

Zlyhanie služieb vo firme sa nápravou chýb mení k pozitívnemu stavu a samozrejme zákazník si to zapamätá.

Firma vychádza aj z toho, že zákazníkov ktorí si sťažovali môžu zmeniť na zákazníkov ktorí budú pomáhať predávať produkty a služby po celý zbytok obchodovania.

3.5 Meranie spokojnosti zákazníkov

Vo firme Herman Slovakia sa meraním spokojnosti zákazníkov zaoberá oddelenie marketingu. Meranie spokojnosti zákazníkov prebieha vo firme pravidelne a rôznymi spôsobmi.

Vo firme sa nepriama metóda merania spokojnosti zákazníkov nevyužíva, pretože je to veľmi nákladné a meria sa vlastne stupeň potvrdenia či nepotvrdenia a nie stupeň spokojnosti.

Firma využíva väčšinou priame meranie spokojnosti zákazníkov, pretože ide o meranie spokojnosti, respondenti sú menej zaťažení a aj je to pre nich jednoduchšie.

Pri metódach orientovaných na zážitok firma používa hlavne metódy ako:

- analýzu pochvál a sťažností
- techniku kritických udalostí.

V metódach orientovaných na znaky firma používa:

- o analýzu globálnej mienky, kde sa zisťuje všeobecná spokojnosť s produktom alebo službou podľa vopred určenej štruktúry
- o multiatribútové postupy v ktorých sa získavajú pomocou zoznamu hodnoty dôležitosti a dojmu zákazníkov a podľa odpovedí sa zanalyzujú a vytvorí sa globálna mienka.

Oddelenie marketingu meria spokojnosť zákazníkov aj prostredníctvom:

- osobných rozhovorov
- telemarketingu
- prihláškou do vernostného programu HERMI

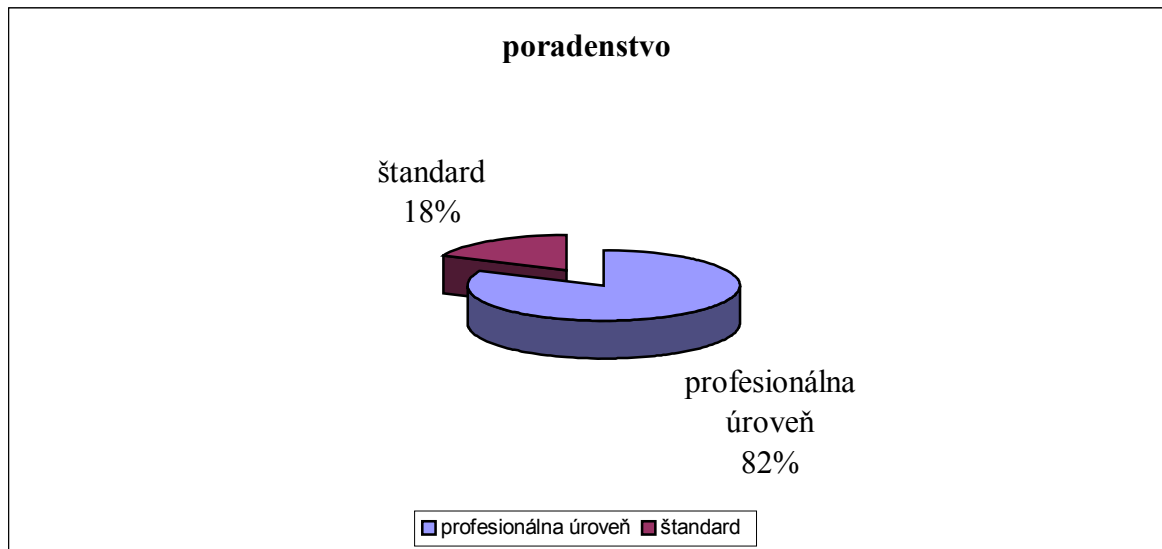
3.6 Analytická časť

Na meranie spokojnosti zákazníkov sme zvolili znakovo orientovanú priamu metódu - formu dotazníka o službách z oblastí poradenstva, vybavovania objednávok, servisu, riešenia reklamácií a celkového hodnotenia firmy a zákazníkom sme dali priestor aj na vyjadrenie názoru na spoluprácu, aby sme mohli lepšie prostredníctvom odpovedí ohodnotiť služby a vytvoriť projekt. Zákazníkom bolo poslaných prostredníctvom obchodných zástupcov 21 dotazníkov, z ktorých sa mi vrátilo 17 dotazníkov a tieto som vyhodnotila. Ku každej otázke som urobila popis a graf. Na konci sme dotazník zhodnotili celkovo do grafu.

Otázka č. 1 bola z oblasti poradenstva a znela: Ohodnoťte úroveň technického poradenstva poskytovaného pracovníkmi

HERMAN. (napr. prepočet na kotvy, doporučení nástroja na konkrétny materiál, předvedení náradia)

82 % respondentov odpovedalo, že poradenstvo je na veľmi profesionálnej úrovni. Ďalších 18 % odpovedalo, že poradenstvo je štandardné. K tretej a štvrtej otázke sa nevyjadril žiadny respondent.



Graf č. 2 Poradenstvo

Ako je z grafu vidieť, oblasť poradenstva je poskytovaná firmou na profesionálnej úrovni, pretože až 82 % respondentov odpovedalo na túto otázku veľmi pozitívne. Pre firmu by to malo znamenať udržiavať tento trend v poradenstve.

Otázka č. 2 bola zameraná na oblasť vybavovania objednávok a znela: Aký je Váš názor na systém vybavenia objednávok ? (obchodný zástupca → telefonické potvrdenie objednávky → expresná doprava do 24 hodín)

Maximálne spokojných s vybavovaním objednávky je 76 % respondentov. 24 % je spokojných s vybavovaním objednávky aj keď sa vyskytli chyby. K tretej a štvrtej odpovedi sa nevyjadril žiadny respondent.



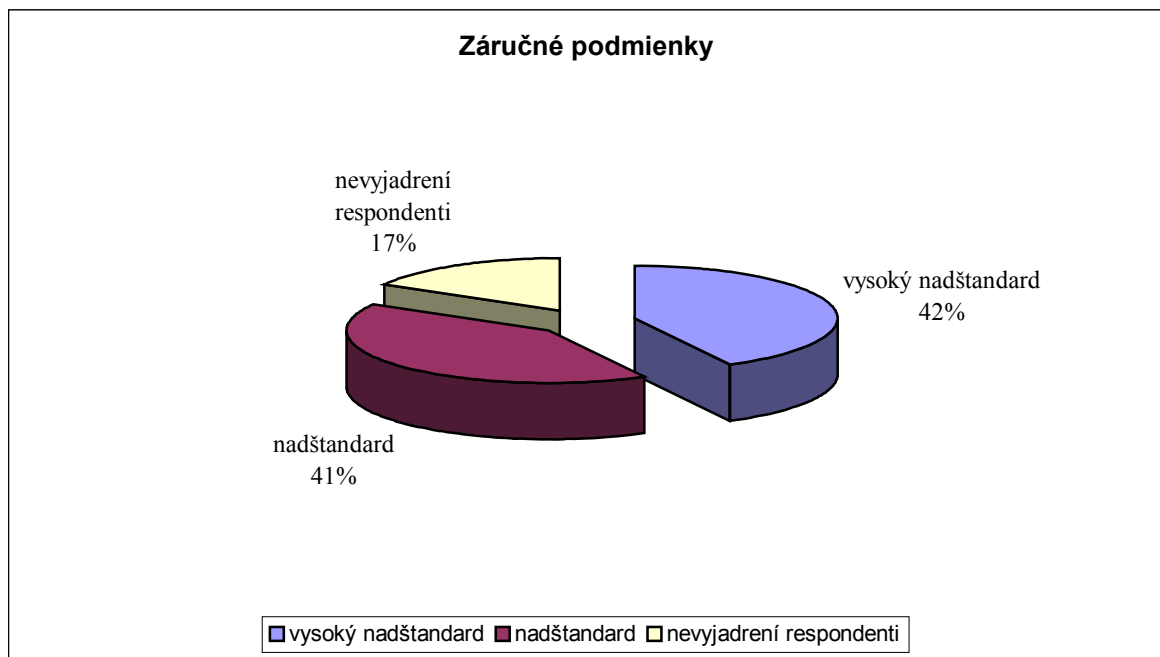
Graf č. 3 Vybavenie objednávky

Aj oblasť vybavovania objednávok je vo firme na vysokej úrovni ako je možné z grafu vidieť. V tejto oblasti, by sa podľa mňa však firma mala zamerať na vylúčenie „múch“, tam kde sa vyskytli v objednávkach chyby.

Otázka č. 3 až otázka č. 6 sú z oblasti servisu.

Otázka č. 3 bola položená respondentom takto: Ako hodnotíte záručné podmienky firmy HERMAN pre elektrické ručné a motorové náradie ? (záruka 24 mesiacov, bezplatná výmena uhlíkov, olejových filtrov, bezplatná doprava)

43 % respondentov sa vyjadrilo, že záručné podmienky považujú za vysoký nadštandard. 41 % považuje podmienky záruky za nadštandard. K tretej a štvrtej otázke sa nevyjadril nikto a vôbec na túto otázku sa nevyjadrilo 17 % respondentov.

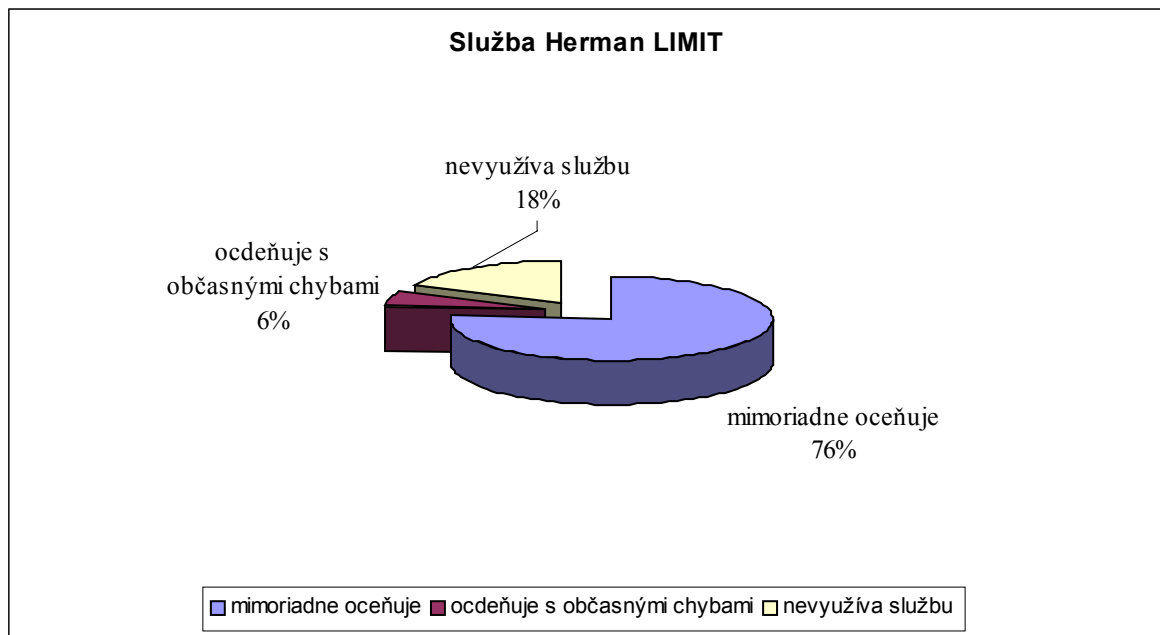


Graf č. 4 Záručné podmienky

Ako je možné z grafu vidieť záručné podmienky sú vo firme tiež na vysokej úrovni, toto tvrdenie usudzujem preto, lebo k tretej a štvrtej otázke sa nevyjadril vôbec nikto, čo svedčí o nadštandardných záručných a pozáručných podmienkach

Otázka č. 4 znela: . Aký význam má pre Vás servis do 4 hodín – služba HERMAN LIMIT ?

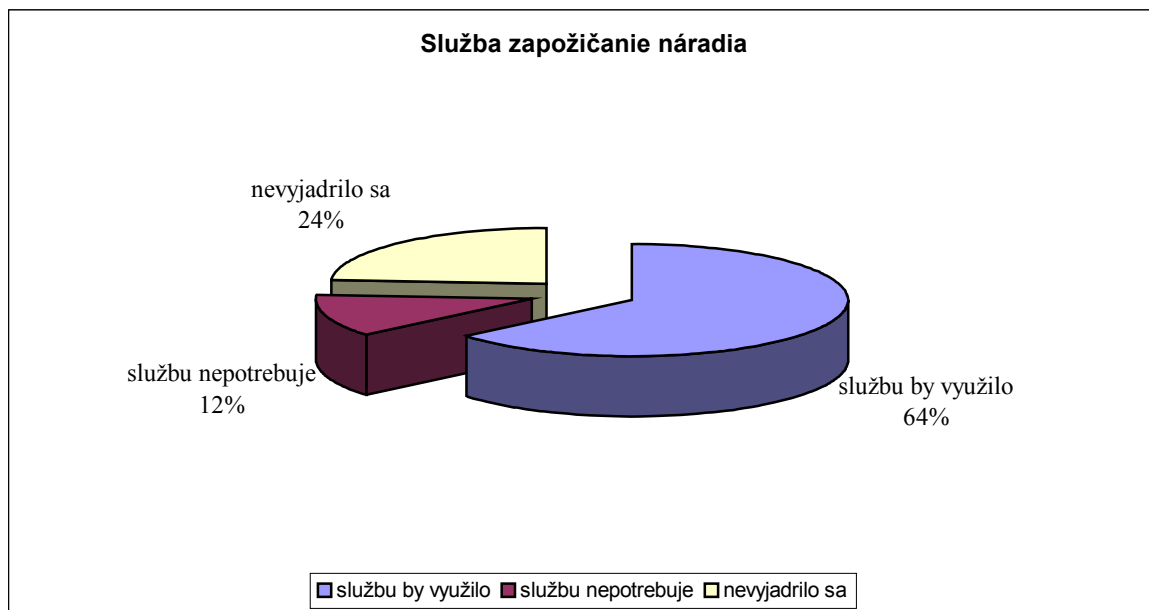
Mimoriadne ocenilo službu Herman LIMIT 76 % respondentov. Službu ocenilo aj s občasnými chybami 6 % respondentov a 18 % respondentov sa k službe nevyjadrilo lebo ju nevyužíva.



Pri tejto otázke až 76 % respondentov odpovedalo, že sú so službou maximálne spokojní čo dokazuje, že firma túto službu poskytuje veľmi dobre a zákazníci sú s ňou spokojní.

Otázka č. 5 bola podaná respondentom takto: Ocenil by ste službu: Zapožičanie náradí od firmy HERMAN v čase nárazových prác bezplatne?

Túto službu by využilo 64 % respondentov. 12 % takúto službu nepotrebuje, lebo majú dostatok vlastného náradia a 24 % respondentov sa nevedelo vyjadriť k tejto službe – neuvažovali na tým.

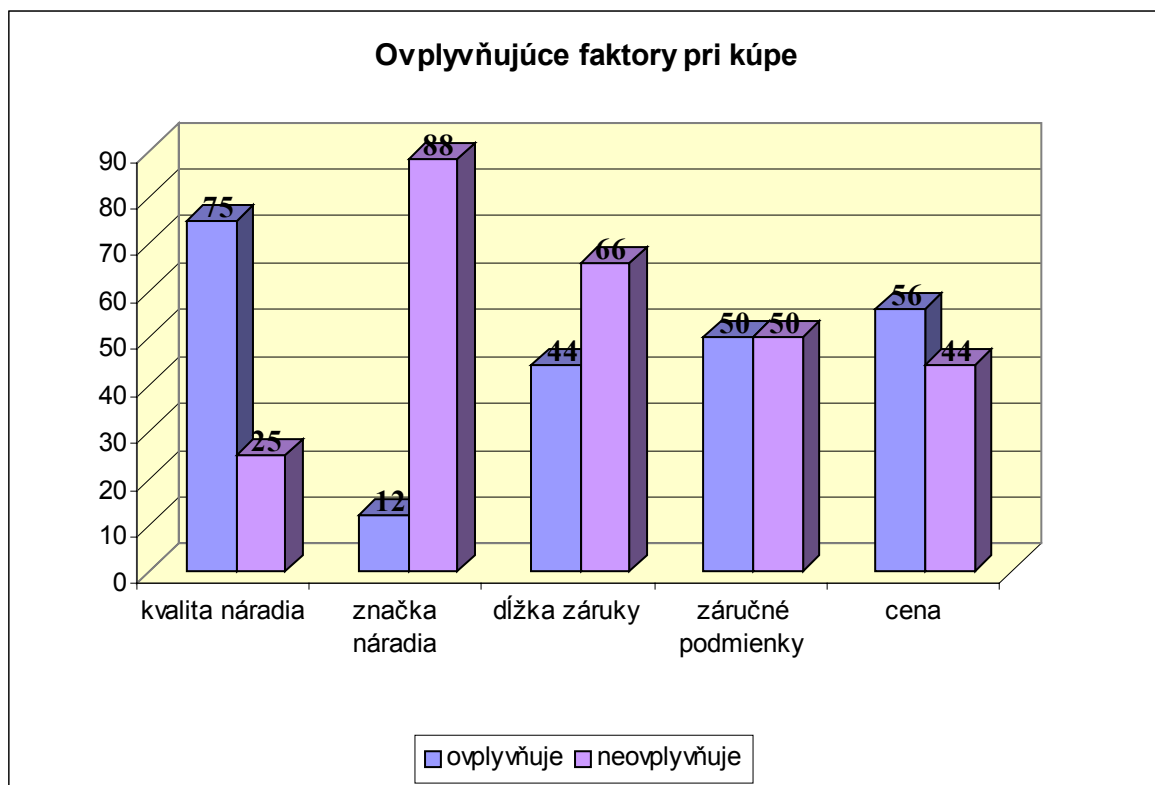


Graf č. 6 Služba zapožičanie náradia

Z grafu vidíme, že službu zapožičanie náradia v nárazových prácach bezplatne by respondenti uvítali a preto, že na túto otázku odpovedala viac ako polovica respondentov kladne, by firma mala túto službu začať podľa môjho názoru propagovať. Na začiatok by som doporučila urobiť firme dotazník s otázkami, ktoré by sa týkali práve tejto služby a potom ho ďalej zanalyzovať.

Otázka č. 6 znela: Ktoré faktory Vás najviac ovplyvňujú pri kúpe náradia?

Odpovede na túto otázku sme hodnotili každú zvlášť, pretože respondenti mali možnosť sa vyjadriť k viacerým odpovediam. Kvalita ako faktor pri kúpe ovplyvňuje 75 %. Značka náradia ovplyvňuje 12 % respondentov. Dĺžka záruky ovplyvňuje 44 % respondentov. 50 % respondentov ovplyvňujú záručné podmienky a 56 % ovplyvňuje cena

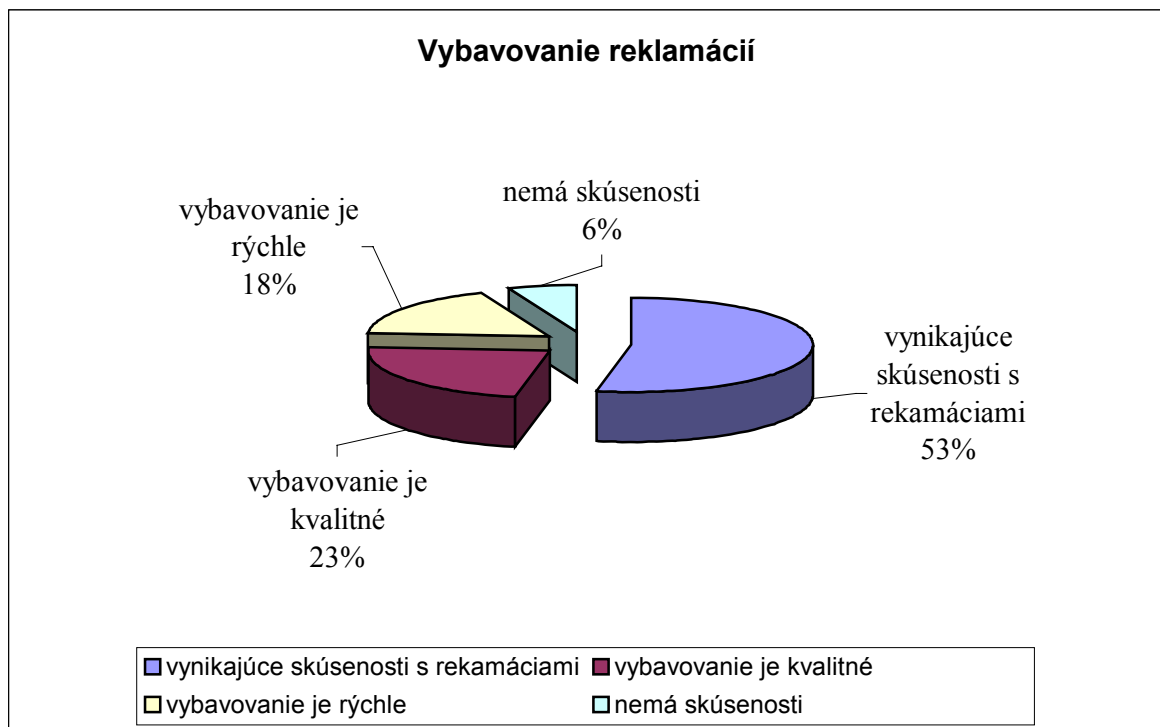


Graf č. 7 Ovplyvňujúce faktory pri kúpe

Z tohto grafu je jasne vidieť, že pri kúpe respondentov najviac ovplyvňuje kvalita náradia potom cena, záručné podmienky, dĺžka záruky a najmenej ovplyvňuje respondentov značka náradia.

Otázka č. 7 bola z oblasti riešenia reklamácií a znela: Ste spokojný s úrovňou vybavovania reklamácií na výrobky a služby?

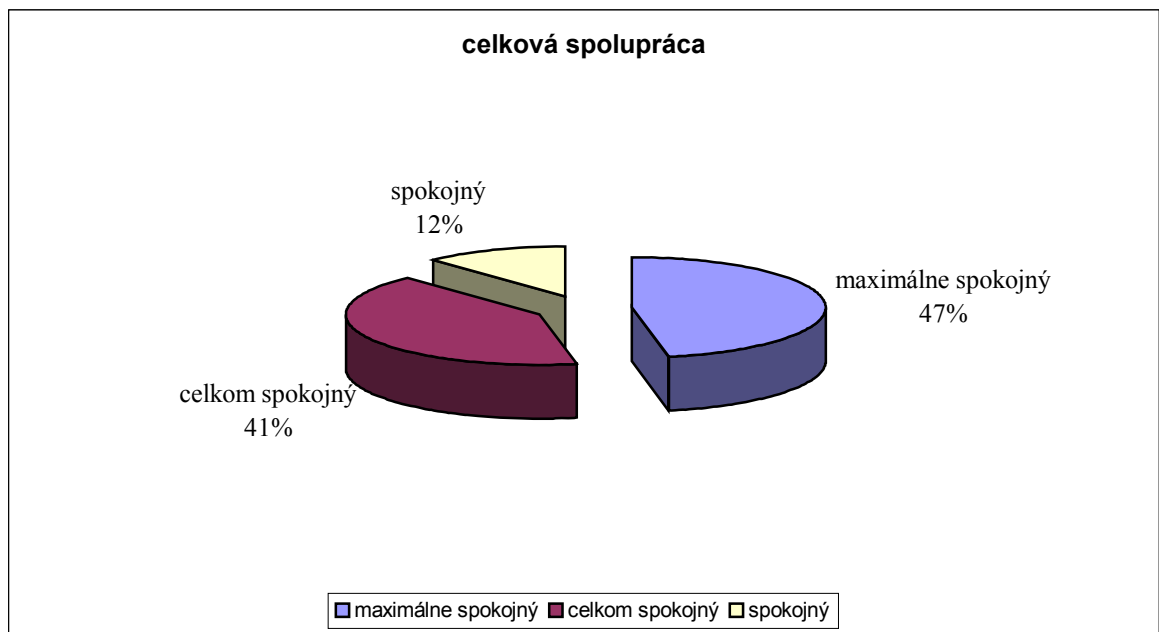
53 % respondentov má vynikajúce skúsenosti s vybavením reklamácií. 23 % respondentov sa vyjadrilo, že reklamácie sú vybavované kvalitne, ale majú výhrady voči dlhému termínu. 18 % má skúsenosti, že reklamácie sú vybavované rýchlo, ale majú výhrady k odbornosti posúdenia a 6 % nemá skúsenosti s reklamáciami.



Graf č. 8 Vybavovanie reklamácií

Otázka č. 8 bola položená respondentom z oblasti celkového hodnotenia a znela: Môžete ohodnotiť celkovú spoluprácu s firmou HERMAN?

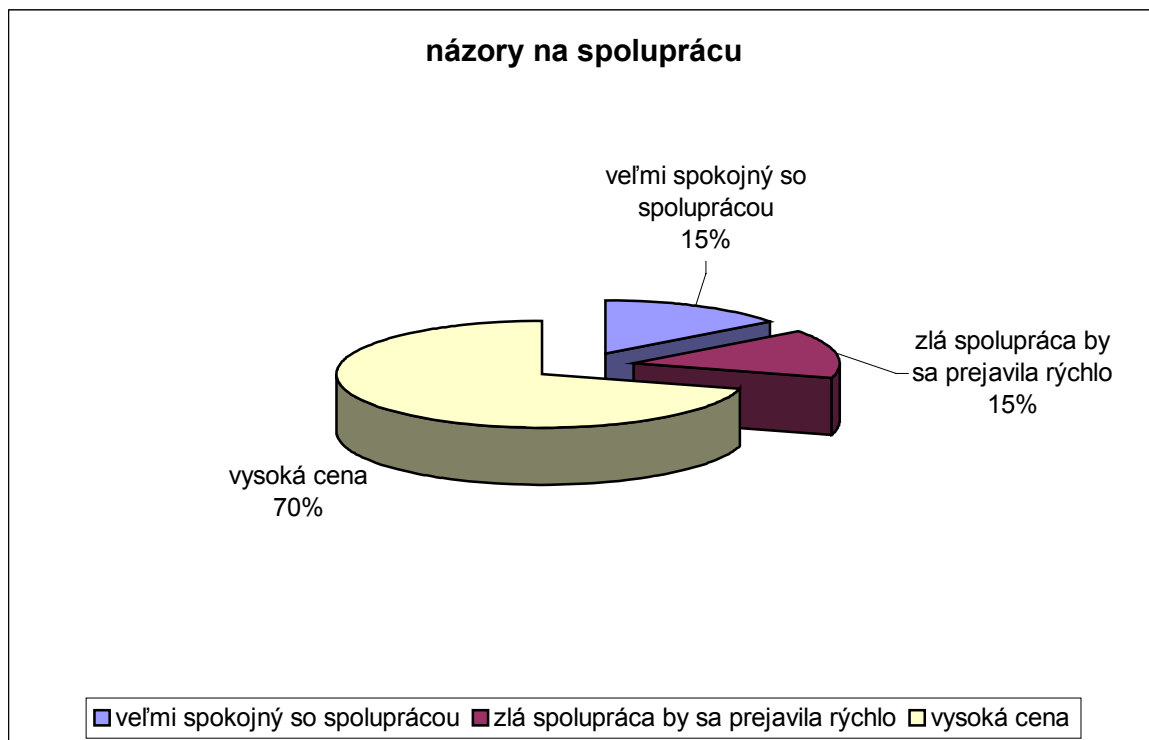
Maximálne spokojní s firmou Herman Slovakia s.r.o. je 47 % respondentov a doporučujú firmu. 41 % respondentov je celkom spokojných a uvažujú o posilnení pozície firma ako dodávateľa. 12 % respondentov je spokojných. K štvrtej odpovedi sa nevyjadril nikto z respondentov.



Graf č. 9 Celková spolupráca

Celková spolupráca respondentov s firmou je dobrá, ale podľa môjho názoru by firma mohla urobiť dotazník zameraný len na spoluprácu, z ktorého by jej vyšli presnejšie informácie prečo nie sú všetci respondenti maximálne spokojní.

Na poslednú otvorenú otázku z dotazníka sa vôbec nevyjadrili deväti respondenti a vyjadrili sa len ôsmi. So spoluprácou s firmou Herman bolo spokojných 15 % respondentov taktiež 15 % sa vyjadrilo, že takéto dotazníky stačia dávať raz do roka, lebo zlá spolupráca by sa prejavila veľmi rýchlo. 70 % respondentov sa vyjadrilo o vysokej cene náradia v porovnaní s konkurenciou. Aj keď táto posledná odpoveď o cene nezodpovedá otázke pridala som ju aj do grafu, lebo pre firmu je táto informácia dôležitá.



Graf č. 10. Názory na spoluprácu

Jedine na čo by som chcela poukázať pri zhodnotení tejto otázky, je že až 70 % respondentov sa vyjadrovalo k cene náradia, ktorá je podľa nich vysoká oproti konkurencii. Doporučenie z mojej strany by bolo - dať zákazníkom vypracovať dotazník, kde by si určili cenu podľa holandského testu sami a potom by sa firma podľa toho mohla lepšie zariadiť.

Zhodnotenie

Z analýzy vyšli rôzne informácie o poskytovaní služieb, poradenstva, a hodnotení firmy. Čo by som chcela doporučiť firme je, že by sa mala zamerať na službu poskytovania náradia bezplatne, pretože z analýzy vyšlo, že zákazníci by túto službu ocenili a ďalšia moja pripomienka by bola na celkové hodnotenie firmy, kde by si mali spracovať dotazník s otázkami týkajúcimi sa hodnotenia firmy, aby sa táto situácia dala ešte lepšie rozanalyzovať. Tretie doporučenie pre firmu z analýzy dotazníka vidím v tom, aby si firma spravila aj dotazník týkajúci sa ceny, pretože zákazníci sa vyjadrili, že cena

oproti konkurencii je vysoká. Odporúčala by som firme , aby svojim zákazníkom dali urobiť holandský test na zistenie ceny, ktorá sa nezdá byť zákazníkom vyššia ako pri konkurencii a pre firmu by bola akceptovateľná. Myslím si však, že ani na jednu otázku neodpovedali respondenti veľmi negatívne, a tak sa môj projekt v ďalšej časti bude zaoberať dimenziami a znakmi spokojnosti zákazníkov a neúplného poskytovania služieb.

4. NAVRHNUTIE PROJEKTU NA ZLEPŠENIE SPOKOJNOSTI ZÁKAZNÍKOV

Firme Herman Slovakia s.r.o. by som doporučila teraz projekt o stanovení znakov a dimenzií spokojnosti zákazníkov, ktorý im pri dodržiavaní pomôže nie len so spokojnými zákazníkmi, ale i s vernými zákazníkmi.

Cieľom projektu je charakterizovanie znakov a identifikovanie dimenzií spokojnosti zákazníkov a určenie hlavných príčin /medzier/ neúplného poskytovania služieb

4.1 Návrh projektu

Pri určovaní znakov by firma mala dbať na to, aby dostatočne charakterizovali spokojnosť zákazníkov a aby boli schopné objasniť spokojnosť zákazníkov nezávisle od odboru.

Pri identifikovaní dimenzií, ktoré by mali v dostatočne veľkom rozsahu objasniť spokojnosť zákazníkov, sa musíme koncentrovať na dimenzie, ktoré zahrňujú v prevažnej miere výkony služieb a tiež druh a spôsob podania výkonu služieb. A to z toho dôvodu, že za spokojnosť resp. nespokojnosť sú zodpovedné predovšetkým výkony služieb ako aj druh a spôsob poskytnutia výkonu služieb.

Dimenzie, ktoré by firma mala používať pre zlepšenie poskytovania služieb zákazníkom sú materiálnosť, spoľahlivosť, ústretovosť, suverénnosť a vcítenie. Tak napr. celkový obraz vybavenia a zariadenia, tak ako aj personálu a tlačených komunikačných prostriedkov (materiálnosť), taktiež vznik

spokojnosti zákazníkov ako schopnosť, sľúbený výkon spoľahlivo a precízne vykonať (spoľahlivosť), alebo ochota pomôcť zákazníkovi a promptne ich obslúžiť (ústretovosť).

Odbornosť a zdvorilé správanie pracovníkov, ako aj ich schopnosť vyvolať pocit dôvery (suverénnosť) a starostlivosť podniku o každého zákazníka (vcítenie sa) sú rozhodujúce faktory vzniku spokojnosti zákazníkov.

Inakšie povedané máme vyzerať čisto a dobre organizovaní, reagovať flexibilne a vytvoriť pocit dôvery. Firma má ukázať pochopenie pre potreby zákazníkov, byť spoľahlivá. Jednoducho firma má robiť to čo sľúbila.

V tabuľke č. 4 sú k už spomínaným dimenziám pridelené znaky.

Dimenzie	Znaky
Materiálnosť	: moderne vyzerajúce podnikové vybavenie : na povšimnutie príjemné zariadenie : čisto a poriadne oblečení pracovníci : dobre zostavené brožúry a iné oznamy
Spoľahlivosť	: sľúbiť urobiť niečo k určitému termínu : úprimný záujem vyriešiť zákazníkov problém : činnosti vykonať hneď na prvý krát : sľúbený termín dodržať
Ústretovosť	: upozornenie hneď po splnení : promptná obsluha : ochota pomôcť : splnenie prianí
Suverénnosť	: vierohodní pracovníci : istota : zdvorilosť pracovníkov : odbornosť

Vcítenie	: individuálna pozornosť, osobné nasadenie : otváracia doba prispôsobená prániam zákazníkov : úprimný záujem o problémy zákazníkov : pochopenie pre potreby zákazníkov
-----------------	---

Tabuľka č. 4 Dimenzie a znaky spokojnosti zákazníkov

Medzi vytvorením vhodnej špecifikácie služby na jednej strane a skutočne zákazníkom získanými skúsenosťami na druhej strane sa otvára príliš často medzera. Manažér zabezpečujúci službu sa musí postarať o strategický plán, taktické školenia a všetky logistické pomocné činnosti a musí zabezpečiť koncentráciu všetkých síl v správnom okamihu. V momente poskytovania služby, v „okamihu pravdy“ sa ukazujú rozdiely medzi službou, ktorú zákazník skutočne očakával a službou, ktorú by chcel manažment skutočne dodať. Tieto rozdiely sú počas celého procesu poskytovania služby. Začína to tým, ako manažment ohodnotí potreby zákazníkov a končí pomerom medzi tým, čo zákazník očakával a tým čo dostane.

Z predchádzajúceho textu by sa dalo určiť 5 hlavných príčin /medzier/ neúplného poskytovania služieb.

Príčina 1 je medzi očakávaniami zákazníkov a pochopením týchto očakávaní manažmentom

Príčina medzi očakávaniami zákazníka a zlou interpretáciou tohto očakávania manažmentom môže vzniknúť v dôsledku:

- ťažkosti v internej komunikácii
- nedostatku informácií

Poskytovatelia služieb nasadení na miesto priameho styku so zákazníkom vyhodnocujú želania a starosti zákazníkov pravdepodobne nesprávne. Ale je často ťažké sprostredkovať toto vyhodnotenie manažmentu. Keď nie je k dispozícii mechanizmus, ktorý by sa postaral o odoslanie poznatkov ťažko

získaných v kontakte so zákazníkom manažmentu, ktorý je poverený návrhom služby, trestuhodne sa plytvá s poznatkami pracovníkov na mieste priameho styku so zákazníkom.

Najjednoduchšia metóda získavania informácií je analýza sťažností zákazníkov. Ak však firma získava svoje informácie len zo sťažností, znamená to, že predchádzajúci mesiac žiadne sťažnosti neboli, že odvedená práca bola perfektná? Treba totiž poznamenať na to, že niektorí zákazníci, ktorí neboli so službou spokojní, si nikdy nedajú námahu sťažovať sa. Preto by mali byť výsledky prieskumu preskúšané alebo doplnené aj pomocou inej techniky.

Príčina 2 je medzi manažmentom pochopenými očakávaniami zákazníkov a ich presadzovaním v špecifikáciách služby.

Špecifikačné nedostatky predstavujú častý problém v praxi, kedy sa síce očakávania zákazníkov správne pochopia, ale ich realizácia v konkrétne ponúknutej službe stroskotá na interných záležitostiach.

Tento deficit je identifikovaný prostredníctvom nasledujúcich znakov:

- chýbajúca rozhodnosť manažmentu vo vzťahu ku kvalite služby
- chýbajúce jasné stanovenie cieľov vo vzťahu ku kvalite služby
- chýbajúce postupy štandardizácie výkonov ako aj predpoklady manažmentu určiť mieru, v ktorej sa očakávania zákazníkov vôbec budú vedieť splniť.

V nespočetných firmách vedia manažéri a pracovníci na mieste priameho styku so zákazníkom, čo zákazníci chcú, ale z rôznych dôvodov (presvedčenie o nemožnosti, nevhodné

firemné vybavenie, nedostatok kapitálu, nedostatok podnetov pre manažment,..) nie sú to schopní poskytnúť.

Príčina 3 je medzi špecifikáciou poskytovania služby a skutočne poskytnutým výkonom.

Príčina objasňuje stav, pri ktorom aj napriek špecifikáciám pre určité služby môže pri ich realizácii dôjsť k odklonom od požadovanej úrovne kvality. Je v nej odzrkadlený stav, pri ktorom kontaktný personál neposkytuje takú úroveň služby, akú očakáva manažment.

Vznik tejto príčiny môže byť zapríčinený siedmimi špecifickými faktormi:

- nedostatok znalostí, tréningu alebo kvalifikácie pre úlohu
- nesprávni ľudia pre úlohu
- nevhodné alebo zlé vybavenie
- konflikty úloh cez návrh práce
- neúplné alebo nevhodné kontrolné systémy
- chýbajúca identifikácia pracovníka s firmou
- chýbajúce povzbudenie pracovníkom, aby ukázali aktivitu.

Možnosti pre chyby a nedorozumenia sú aj tam, kde pracovník ponúkajúcu službu a zákazník spolu integrujú. Obaja spoznávajú navzájom sklony, postoje, kompetencie, vrtochy a reč partnera a reagujú na to.

Príčina 4 je medzi deklarovanými a skutočným poskytovaním služby

Príčina vzniká, keď sú pocity zákazníkov vo vzťahu ku kvalite služby ovplyvnené prehnanými sľubmi v reklame alebo chýbajúcimi informáciami. Takto vzniká diskrepancia medzi skutočne poskytovanou a opisovanou službou.

V snahe získať zákazníkov môžu firmy rýchlo vytvoriť očakávania vo vedomí zákazníkov, ktoré bude zložité naplniť. Ľudia od reklamy predávajú etiketu a nie obsah krabice. Na nešťastie nie je obsah krabice, ktorá sa prinesie domov často taký vkusný, ako sa javí na etikete. To zapríčiňuje nespokojnosť zákazníkov, nakoľko dodaný tovar nezodpovedá sľubom. Reklamné predpisy zakazujú falošné sľuby v technických otázkach, ale pokiaľ ide o nemerateľné aspekty ako „ochota“, „prívetivosť“ a pod. je každé tvrdenie dovolené.

Príčina 5 je sumárna príčina medzi očakávaniami zákazníka a skúsenosťou, ktorú so službou má.

V poslednej príčine sa sumarizujú účinky ostatných štyroch vo vedomí zákazníka. Cieľom manažmentu musí byť zákazníkom očakávanú a želanú službu čo najlepšie kryť so skutočnosťou. Usudzovať o poslednej príčine môže manažment potom, ako spozná priania zákazníka. Následne to dovedie manažment k tomu, že chce túto potrebu splniť a postará sa o špecifikáciu služby a kontroluje čo bolo sľúbené.

Hociktorá z uvedených príčin môže spôsobiť diferenciu v kvalite služieb, ktorá nechá zákazníkov sklamaných. Žiadna firma nemá záujem na poskytovaní zlých služieb a tieto príčiny obyčajne vznikajú zdôvodov rozdielneho vnímania medzi tým, čo si firma myslela, že poskytuje a tým, čomu zákazníci veria, že dostali. Len pravidelné hodnotenie uspokojenia potrieb zákazníkov umožní identifikovať a odstrániť tieto príčiny.

Aké veľké sú tieto príčiny medzi požiadavkou a realitou služby poukazuje na to, akú kontrolu má manažment nad procesom. Ak cez žiadnu túto medzeru nič nestratí, potom podnik disponuje perfektným systémom služieb.

5. ZHODNOTENIE PROJEKTU

Projekt na zlepšenie spokojnosti zákazníkov prostredníctvom charakterizovania znakov, identifikovania dimenzií a určenia hlavných príčin neúplnosti poskytovania služieb môže firme pomôcť na toľko, že zo spokojných zákazníkov si vytvorí verných zákazníkov.

Ako iste každý vie, mnohé výskumy presvedčivo dokážu, že je oveľa nákladnejšie získať jediného nového zákazníka ako si udržať starého. Tento projekt by mal pomôcť udržať firme spokojných zákazníkov pomocou malej zákazníkovej spokojnosti, a tým firma môže dosiahnuť veľmi dramatické zvýšenie obratu s malými nákladmi. Dobré vieme aj to, že ak priemerný zákazník vo firme minie 100,- Sk za týždeň alebo 5000,- Sk za mesiac a je lojálny desať rokov jeho celoživotná hodnota pre firmu znamená 50 000,- Sk. Sila pri tomto priemernom zákazníkovi je v tom, akú by firma mala hodnotu už len cez veľmi malé zvýšenie zákazníkovej lojality.

Myslím si, že ak firma vytvorí vhodnú špecifikáciu služieb pomocou spomínaných popísaných piatich príčin vzniku neúplného poskytnutia služieb, môže to firme pomôcť aby tieto medzery alebo príčiny vedela efektívne a rýchlo odstrániť a tým disponovať vynikajúcim systémom služieb.

ZÁVER

Pod pojmom spokojnosť zákazníka si mnohí predstavujú kvalitu a systém kvality. Na dosiahnutie kvality, ktorú si želá zákazník investujú podniky stále viac do systémov kvality, nástrojov a metód zabezpečovania kvality a pod. Využijeme ich všade tam, kde sú podmienky kvantifikovateľné a jednoznačne merateľné. Ale keď ide o nekvantifikovateľné fenomény, ktoré pozostávajú viac zo zážitkov s neistým koncom než z výsledku, strácajú účinnosť a ich nasadenie začína byť otázne. Základ týchto metód totiž spočíva v zlepšovaní niečoho, čoho výsledok je zlepšiteľný, ale aj objektívne skúmateľný.

V poslednom desaťročí firmy všetkých druhov a veľkostí začali postupne chápať dôležitosť uspokojovania požiadaviek zákazníka aj preto, že je lacnejšie udržať si stálych zákazníkov ako získať nových. Pre veľa firiem je uspokojenie požiadaviek zákazníka meradlom úspechu, takže sa stalo ich strategickým cieľom.

Dominantnou otázkou zostáva: Ako bude firma vedieť, že bola úspešná v uspokojovaní požiadaviek svojich zákazníkov? Jediná cesta vedie cez získavanie informácií formou výskumu. Relevantné informácie umožnia manažérom uskutočniť to pravé rozhodnutie, aby maximalizovali uspokojenie požiadaviek zákazníka a tým si ho udržali. Avšak zle pochopený a urobený výskum poskytne údaje, ktoré nebudú dostatočne spoľahlivé pre rozhodnutia manažmentu.

Firma sa nemôže výhradne spoliehať na interne získané informácie ako podklady pre jej úspech v uspokojení požiadaviek zákazníka. Oddelenie kvality môže dôveryhodne vykazovať nulové defekty a obchodný manažér 100%-ne včasné dodávky, ale zákazníkova percepcia nemusí súhlasiť so zlepšeniami v činnosti firmy.

Pomocou veľmi malých zvýšení zákazníkovej spokojnosti môže firma dosiahnuť veľmi dramatické zvýšenie obratu s malými nákladmi, toto tvrdenie by malo byť presadzované všetkými firmami, ktoré si chcú udržiavať zákazníkov pomocou malých nákladov, ale s vysokým obratom.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

Monografia

- [1] Kotler P. *Marketing. Management*. Praha: Grada 2001.. 720 s ISBN 8024700166
- [2] Kotler, P., Armstrong, G. *Marketing*. Bratislava: SPN 1992. 441 s. ISBN 80-08-02042-3.
- [3] Horáková, I. *Marketing v současné světové praxi*. 1. Praha, Grada a.s. 1992.
- [4] Šimonovič, S.I. *Marketing Management* Bratislava: Manag-consult 1991. 316 s.
- [5] Mccarthy, E.J., Pereault, D., Jr. *Základy marketingu*. Praha: Victoria Publishing 1995.
- [6] Horáková, I. *Marketing v současné světové praxi*. 1. Praha, Grada a.s. 1992.
- [7] Prachár, J. *Čo je marketing*. Bratislava: SPN 1991. 138 s. ISBN 80-08-01321-4.
- [8] Ďaďo, J., Kiráľová, A., Leáková, L. *Marketing v drobnom a strednom podnikaní*. Banská Bystrica, Vysokoškolské skriptá, 1992. 143 s. ISBN 80-225-0420-3.
- [9] Hingston, P. *Efektívny marketing*. Banská Bystrica: Ikar, 2002. 192 s. ISBN 80-551-0399-2.
- [10] Tomek, J. a kol. *Marketingová stratégia podniku*. Praha: Managment Press, 1992. 179 s. ISBN 80-85603-03-9.
- [11] Mateides, A., Ďaďo, J. *Služby – teória služieb, marketingových služieb*. Banská Bystrica: Epos, 2002. 750 s. ISBN 8080574529.
- [12] Mateides, A. *Spokojosť zákazníka a metódy jej merania*. 1 diel, 2 diel Banská Bystrica: Epos, 2001. 271 s. ISBN 8080571139.
- [13] Timothy, R., Foster, V. *Jak získať a udržať zákazníka*. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 8072266632.
- [14] Burnett, K. *Klíčoví zákazníci a péče o ně*. Praha: Computer Press, 2002. 396 s. ISBN 8072266551.
- [15] Foret, M. *Marketingová komunikace*. Praha: Computer Press, 2003. 292 s. ISBN 8072268112.

- [16] Smith, P. *Moderný marketing*. Praha: Computer Press, 2000. 544 s. ISBN 8072262521
- [17] Meffert, H. *Marketing a manažment*. Praha: Grada Publishing, 1996.
- [18] Boučková, J. a kol. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. 448 s.
- [19] Sedláčková, H. *Strategická analýza*. Praha: C.H. Beck, 2000.
- [20] Barbara, A. Glanz. *Jak získať verné zákazníky*. Praha: Grada ISBN 8071693138
- [21] Kulčáková, M. *Výskum trhu*. Bratislava, SOFA 1994.
- [22] Nemec, J., Vaňová, A. *Marketing v službách*. Banská Bystrica, Pedagogická spoločnosť J. A. Komenského, 1994
- [23] SMZ Jelšava.: *Pamätnica k 80. výročiu založenia SMZ Jelšava a.s.* 1. Rožňava, ROVEN 2003. 130 s.

Seriálová publikácia

- [1] *Zákazník zostáva, menia sa prostriedky*. Profit: týždenník. Vydáva: Horizont. 23. 2. 2001. s. 8 ISSN 1335-4620.
- [2] *Najrýchlejšia cesta k zákazníkovi*. Profit: týždeník. Vydáva: Horizont. 31. 8 2001. s 35.
- [3] *Cieľom je zákazník*. Profit: týždeník. Vydáva: Horizont. 28. 9 2001. s 39.
- [4] *Integrovaný pohľad na zákazníka*. Profit: týždeník. Vydáva: Horizont. 14. 9 2001. s 37.

Ďalšie zdroje

- [1] Katalóg výrobkov Herman s.r.o. Soft anarchy 2004.
- [2] Interné materiály Herman Slovaka s.r.o.
- [3] Študijné materiály Univerzita Mateja Bela

ZOZNAM OBRÁZKOV A GRAFOV

Obr. 1. Voľba stratégie(Lesáková).....	11
Obr. 2. Kontinuum štyrtoch vlastností služieb(Nemec, Vaňová).....	19
Obr. 3. Interná a externá kvalita ako faktory spokojnosti zákazníka (Mateides).....	20
Obr. 4. Činnosti spojené so službou zákazníkovi(UMB).....	21
Obr. 5. Marketingový informačný systém (Ďaďo, Kiráľová, Lesáková).....	42
Obr. 6. Marketingový informačný systém Herman Slovakia s.r.o.....	60

Grafy

Graf 1. Štruktúra sortimentu Herman Slovakia s.r.o.....	52
Graf 2. Poradenstvo.....	66
Graf 3. Vybavovanie objednávky.....	67
Graf 4. Záručné podmienky.....	68
Graf 5. Služba Herman LIMIT.....	69
Graf 6. Služba zapožičanie náradia.....	70
Graf 7. Ovplyvňujúce faktory pri kúpe.....	71
Graf 8. Vybavovanie reklamácií.....	72
Graf 9. Celková spolupráca.....	73
Graf 10 Názory na spoluprácu.....	74

ZOZNAM TABULIEK

Tab. 1. Údaje od zákazníka – čo je potrebné získať a jako.....	24
Tab. 2. Metódy oreintované na zážitok.....	31
Tab. 3. Znakovo orientované metódy.....	35
Tab. 4. Dimenzie a znaky spokojnosti zákazníkov.....	76

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha 1. Dotazník

DOTAZNÍK

Vážený zákazník!

Vážime si Vašu vernosť voči značke HERMAN, a preto je našou snahou, poskytovať Vám nadštandardné služby a servis. Za účelom analýzy ich úrovne sme spracovali krátky dotazník. **Aj Vy osobne môžeme výrazne ovplyvniť naše smerovanie v službách**, ak objektívne vyplníte tento dotazník. Vašu odpoveď označte krížikom X.

Ďakujeme za Váš čas a záujem.

Marketingový úsek

PORADENSTVO

1. Ohodnot'te úroveň technického poradenstva poskytovaného pracovníkmi HERMAN. (napr. prepočet na kotvy, doporučení nástroja na konkrétny materiál, predvedenie náradia)

- 😊 Technické poradenstvo HERMAN je na *vysokej profesionálnej úrovni*, často ho využívam a vždy som bol spokojný s navrhovanými riešeniami.
- 😐 Úroveň technického poradenstva považujem za priemernú - *štandard*.
- 😞 Úroveň technického poradenstva považujem za *slabú stránku*. Často som nedostal vysvetlenie, alebo som nebol spokojný s riešením.
- 😡 *Neviem sa vyjadriť, nemal som možnosť využiť túto službu.*

VYBAVENIE OBJEDNÁVKY

2. Aký je Váš názor na systém vybavenia objednávok ? (obchodný zástupca → telefonické potvrdenie objednávky → expresná doprava do 24 hodín)

- 😊 *Som maximálne spokojný*, vybavenie mojich objednávok je vždy rýchle a bezchybné
 - 😐 *Som spokojný*, objednávky sú vybavené podľa dohody, avšak vyskytlo sa niekoľko chýb.
 - 😞 *Nie som celkom spokojný*. Objednávky nie sú vybavené podľa dohody, pravdou je, že zmena sa vopred oznámi.
 - 😡 *Som nespokojný*. Mám vážne výhrady k systému vybavovania objednávok.
- Prosím uveďte problémy, s ktorými ste sa stretli :**

SERVIS

3. Ako hodnotíte záručné podmienky firmy HERMAN pre elektrické ručné a motorové náradie ? (záruka 24 mesiacov, bezplatná výmena uhlíkov, olejových filtrov, bezplatná doprava)

- 😊 Záručné podmienky považujem za *vysoký nadštandard*.
- 😐 Záručné podmienky považujem za *nadštandard*, ale aj od iných dodávateľov mám podobné podmienky.

😊 Záručné podmienky považujem za *štandard* na Slovensku, bežne mám podobné ponuky.

😞 Záručné podmienky považujem za *nevýhodné* v porovnaní s inými dodávateľmi.

4. Aký význam má pre Vás servis do 4 hodín – služba HERMAN LIMIT ?

😊 *Mimoriadne oceňujem* dodanie náhradného náradia do 4 hodín. Služba funguje bezchybne. Doporučujem kúpu náradia so službou Herman-Limit.

😞 *Oceňujem službu*, využívam ju. Občas sa vyskytnú chyby pri realizácii.

😊 *Často sú nedodržané deklarované podmienky* – dodanie náhradného náradia do 4 hodín - adekvátne náhradné náradie

😞 *Neviem sa vyjadriť*, nevyužívam

5. Ocenil by ste službu: Zapožičanie náradí od firmy HERMAN v čase nárazových prác bezplatne?

😊 *Áno, určite by som ju využil*. Vyskytnú sa často nárazové práce a vzniká kapacitný problém s náradím.

😞 *Nie nepotrebujem* takú službu, mám dostatočné vybavenie vlastným náradím

😞 *Neviem sa vyjadriť*

6. Ktoré faktory Vás ovplyvňujú pri kúpe náradia?

😊 Kvalita náradia – technické parametre

😞 Značka náradia

😞 Dĺžka záruky

😞 Záručné podmienky (bezplatná výmena spotrebovaných častí, doprava, náhradné náradie od dodávateľa v prípade poruchy)

😞 Cena

RIEŠENIE REKLAMÁCIÍ

6. Ste spokojný s úrovňou vybavovania reklamácií na výrobky a služby?

😊 *Áno, mám vynikajúce skúsenosti s vybavením reklamácie* - rýchlo a kvalitne

😞 *Reklamácie sú vybavované kvalitne*, mám výhrady voči dlhému termínu.

😞 *Reklamácie sú vybavované rýchlo*, mám výhrady voči odbornosti posúdenia.

😞 *Nie som spokojný* s vybavením reklamácie.

CELKOVÉ HODNOTENIE

7. Môžete ohodnotiť celkovú spoluprácu s firmou HERMAN?

😊 *Som maximálne spokojný* so spoluprácou. Herman patrí k dominantným dodávateľom.

😞 *Som spokojný* so spoluprácou.

😞 *Spolupráca je postačujúca*

😞 *Nie som spokojný* so spoluprácou, mám vážne výhrady.

PRIESTOR PRE VÁŠ NÁZOR NA SPOLUPRÁCU

Ďakujeme za Vašu spoluprácu