

Využití principů péče o zákazníka ve firmě Baťa a.s. do roku 1945 ve vybrané firmě.

Jan Gavenda

Bakalářská práce
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jan Gavenda**
Osobní číslo: **M13811**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Využití principů péče o zákazníka ve firmě Baťa a.s. do roku 1945 ve vybrané firmě**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Vymezte teoretické klíčové koncepty v oblasti péče o zákazníky.

II. Praktická část

- Analyzujte systém péče o zákazníky ve firmě Veltex JG s.r.o.
- Proveďte komparaci zjištěných poznatků analýzy ve firmě Veltex JG s.r.o. se systémem péče o zákazníky ve společnosti Baťa a.s. do roku 1945.
- Na základě provedené komparace navrhnete strategii pro implementaci zásad péče o zákazníky firmy Baťa a.s. do roku 1945, do firmy Veltex JG s.r.o.

Závěr

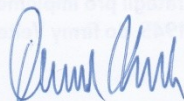
Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

BAŤA, Tomáš. Úvahy a projevy: mé začátky. 1. vyd. Praha: Dobrovský, 2013, 319 s. ISBN 978-80-7390-019-9.
DYCHÉ, Jill. The CRM handbook: a business guide to customer relationship management. Boston: Addison Wesley, c2002. ISBN 9780201730623.
HAZDRA, Adam. Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníky nadchnou. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 160 s. ISBN 978-80-247-4711-8.
LEHTINEN, Jarmo. Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9.
SPÁČIL, Aleš. Péče o zákazníky: Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 116 s. ISBN 80-247-0514-1.
TOMAŠTÍK, Marek. Personální management firmy Baťa, a.s. Zlín do roku 1939. Teze disertační práce. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2011, 38 s. ISBN 978-80-7454-048-6.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Mgr. Gabriela Culík Končítíková
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání bakalářské práce: 15. prosince 2016
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. května 2017

Ve Zlíně dne 15. prosince 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že


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

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně 21. 4. 2017

Jméno a příjmení: ...JAN GAVENDA....


.....
pědpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem bakalářské práce je využití principů péče o zákazníky ve vybrané firmě, která je porovnána s využitím principů ve firmě Baťa, a. s. Bakalářská práce má dvě části, teoretickou a praktickou. V teoretické části je popsána péče o zákazníky, řízení vztahu se zákazníky a konkurenční prostředí s konkurenční výhodou. V praktické části je představena vybraná firma Veltex JG, s. r. o. a popsána péče o zákazníky v této firmě. Následně popsána péče o zákazníky ve firmě Baťa, a. s. do roku 1945. V závěru práce je komparace obou firem a následné doporučení vybrané firmě.

Klíčová slova: péče o zákazníky, řízení vztahů se zákazníky, konkurence, služby, konkurenční výhody

ABSTRACT

The aim of this bachelor thesis is using principles care about customers in the selected company which is compared with using principles in the company Baťa, a.s. Bachelor thesis has two parts theoretical and practical. In the theoretical part is described care about customers management relations with customers and competitive environment with competitive advantage. In the practical part is introduced choose company Veltex JG, s.r.o. and described care about customers in this company. Subsequently is described care about customers in the company Baťa, a.s. until 1945. In the end is cooperation of both companies and follow recommendation selected company.

Keywords: customer care, customer relationship management, competition, services, competitive advantages

Poděkování

Chtěl bych poděkovat svojí vedoucí bakalářské práce paní Ing. Mgr. Gabriele Culík Končítkové za odborné vedení bakalářské práce, mnoho užitečných rad, které mi poskytla. Ale hlavně za trpělivost a nové zkušenosti. Vždycky mně poradila a podpořila. Dále firmě Veltex JG, s. r. o. za poskytnuté informace a přátelský přístup.

Poděkování však patří také mojí rodině, která mě po celou dobu studia plně podporovala.

OBSAH

ÚVOD	9
1 CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	12
2 PÉČE O ZÁKAZNÍKY	13
2.1 ZÁKLADNÍ PRINCIPY PÉČE O ZÁKAZNÍKA.....	13
2.2 VYTVOŘENÍ PROSTŘEDÍ ZAMĚŘENÉHO NA SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA.....	15
2.3 VÝCHOZÍ BODY SÍLY VZTAHU SE ZÁKAZNÍKEM	17
2.3.1 Lidská síla	19
2.3.2 Ekonomická síla	19
2.3.3 Síla značky	19
2.4 HODNOTA VZTAHU SE ZÁKAZNÍKEM	20
2.4.1 Ekonomické aspekty vztahu se zákazníkem	21
2.4.2 Posuzovatelné oblasti hodnoty	21
3 ŘÍZENÍ VZTAHU SE ZÁKAZNÍKEM	24
3.1 POZNÁNÍ ZÁKAZNÍKA	24
3.2 ZÁKAZNICKÉ OČEKÁVÁNÍ	25
4 KONKURENČNÍ PROSTŘEDÍ A KONKURENČNÍ VÝHODA	27
4.1 KONKURENCE	27
4.2 ROZMĚRY KONKURENCE	28
4.3 KONKURENČNÍ VÝHODA A KONKURENCESCHOPNOST	29
II PRAKTICKÁ ČÁST	30
5 ANALÝZA SYSTÉMU PÉČE O ZÁKAZNÍKY VE VYBRANÉ FIRMĚ	31
5.1 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	31
5.2 PŘEDMĚT ČINNOSTI	32
5.3 PÉČE O ZÁKAZNÍKA NA PRODEJNĚ	32
5.4 ŘÍZENÍ REKLAMACÍ	33
5.5 ŠKOLENÍ PRODAVAČŮ	34
5.6 REKLAMA A VYUŽITÍ MARKETINGOVÝCH NÁSTROJŮ	34
5.7 VYTVÁŘENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKEM.....	35
5.8 KONKURENCE A KONKURENČNÍ VÝHODY	36
5.9 SWOT ANALÝZA	37
6 ANALÝZA SYSTÉMU PÉČE O ZÁKAZNÍKY VE FIRMĚ BAŤA, A. S. DO ROKU 1945	39

6.1	TOMÁŠ BAŤA A FIRMA T. & A. BAŤA.....	39
6.2	PÉČE O ZÁKAZNÍKA NA PRODEJNĚ	42
6.3	ŘÍZENÍ REKLAMACÍ	43
6.4	ŠKOLENÍ PRODAVAČŮ	43
6.5	REKLAMA A VYUŽITÍ MARKETINGOVÝCH NÁSTROJŮ	44
6.6	VYTVÁŘENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKEM.....	46
6.7	KONKURENCE A KONKURENČNÍ VÝHODY	47
7	PRODEJNÍ FILOZOFIE – SLUŽBA ZÁKAZNÍKOVÍ FIRMY BAŤA, A. S. DO ROKU 1945.....	48
8	KOMPARACE PÉČE O ZÁKAZNÍKY VE VYBRANÉ FIRMĚ S FIRMOU BAŤA, A. S. DO ROKU 1945.....	51
	PÉČE O ZÁKAZNÍKA NA PRODEJNĚ	52
	ŘÍZENÍ REKLAMACÍ	52
	ŠKOLENÍ PRODAVAČŮ	52
9	NÁVRH OPATŘENÍ PRO FIRMU VELTEX JG, S. R. O.	54
	ZÁVĚR	55
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	56
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	59
	SEZNAM OBRÁZKŮ	60
	SEZNAM TABULEK.....	61

ÚVOD

V dnešní době moderních vyspělých technologií se v žádném případě nevyhneme komunikaci s lidmi, setkáváme se s ní v každodenním životě, ať už to v zaměstnání, ve škole nebo například v obchodě. Cíl každé komunikace je nějaká určitá hodnota, pro kterou se do komunikování pouštíme. Každý člověk má svůj osobní styl komunikování s lidmi, podle kterého si je možné o daném člověku udělat určitý obrázek. Konkurence je v dnešním světě na každém kroku a proto je potřeba komunikaci s lidmi věnovat dostatečnou soustředěnost.

Péče o zákazníky je jedna z nejdůležitějších aktivit každého podniku. Všechny podnikatelské jednotky by měly chtít, aby zákazník odcházel spokojen a s radostí se zase vracel. Proto, bychom si každého potenciálního zákazníka měli vážit a dělat maximum pro uspokojení jeho potřeb. V mé práci se chci zabývat zlepšením vystupování firmy vůči zákazníkům.

1 CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním úkolem této bakalářské práce je srovnání principů péče o zákazníka ve společnosti Veltex JG, s. r. o. s péčí o zákazníka ve firmě Baťa, a. s. do roku 1945. Na základě informací ze srovnání principů péče o zákazníka ve firmě Baťa, a. s. a společnosti Veltex JG, s. r. o. bude zpracován vlastní návrh péče o zákazníka.

V první řadě se bude nutné zaměřit na zpracování literární rešerše, která je zaměřena na principy péče o zákazníka, konkurenční výhodu a řízení vztahu se zákazníkem (CRM). Literární rešerši se budu věnovat v teoretické části mé bakalářské práce.

V další části se zaměřím na zjištění informací o společnosti Veltex JG, s. r. o., zejména pak na principy péče o zákazníka v této firmě. Neméně důležitou částí pro komparaci bude také zjištění principů péče o zákazníka ve firmě Baťa, a. s. do roku 1945. Tato část práce bude zpracována v praktické části bakalářské práce. Pro sběr informací o firmě Baťa, a. s. do roku 1945 využiji Zlínské pracoviště Moravského zemského archivu v Brně.

Výzkum historických dat je hlavní metodou využívanou pro kvalitativní výzkum. Podle Hendla (2008, s. 132-134) je velice důležité znát všechny podrobnosti okolo daného historického případu. S těmito znalostmi jej bude jednodušší rekonstruovat. Hlavní cíl historického výzkumu je najít odpovědi na nezodpovězené otázky a také zjistit informace spojené s případem, které budou vézt k objasnění závěru. U historie není definováno, podle jakého časového údaje bude za historii považována. Dle Hendla (2008) by měl být postup analyzování dokumentů následující:

1. **vymezení výzkumného tématu** – výzkumná otázka nemusí být na začátku historického výzkumu, nýbrž je dobré mít definovanou oblast výzkumu;
2. **definování dokumentu** – určit předmět analýzy a jeho náležitostí nutné k posouzení relevance;
3. **aplikace pramenné kritiky** – ve třetím kroku se odehrává zejména analyzování dokumentů, analyzujeme vnitřní i vnější znaky;
4. **interpretace dat** – podle našeho analyzování podáme pravdivou a úplnou zprávu našeho bádání o získaných informacích naším historickým výzkumem.

Dle Hendla (2008, s. 130) jsou dokumenty nejvěrnější a nejjasnější obraz o událostech, které se v minulosti udály. Dokumenty mají daleko větší předpoklad pravdy než mluvené slovo, i když nemusí platit, že všechny psané údaje musí být založeny na pravdě. Jako do-

kumenty můžeme vnímat knihy, články zveřejněné v novinách, sepsané záznamy rozhovorů, různé typy obrázků a plakátů. Články by neměly být ovlivněny žádnou ideologií doby, ve které autor působil. Stejně tak je důležité místo nalezení.

Na základě poznatků, které získám pomocí historického výzkumu, bude možné srovnání obou principů péče o zákazníka. Tyto výsledky budou interpretovány v návrhu opatření principu péče o zákazníka ve vybrané firmě.

I. TEORETICKÁ ČÁST

2 PÉČE O ZÁKAZNÍKY

V této kapitole se budu zabývat základními principy péče o zákazníka, výchozími body síly vztahu se zákazníkem a hodnotou vztahu se zákazníkem. Zákazník je ten, kdo od prodejce, dodavatele nebo obchodníka získává produkt, službu nebo nápad, za který poskytne peněžní úplatu nebo nějakou protihodnotu. Každý zákazník může být současně taky spotřebitel. Mezi těmito pojmy je podstatný rozdíl, i když tyto pojmy bývají často zaměněny. Rozdíl v nich je ten, že spotřebitel produkt koupí a užívá, kdežto zákazník jej pouze koupí. Typický příklad zákazníka je rodič v hračkářství, který koupí hračku dítěti a to si s hračkou potom hraje. Dítě je tedy spotřebitel. Naopak pokud koupím košili a sám ji potom nosím, tak jsem současně zákazník i spotřebitel.

„Zákazník není králem, ale diktátorem. Na něm záleží naše bytí, nebo nebytí. Je na nás, zda vytvoříme prostředí, kde je zákazník pro každého pracovníka tím nejdůležitějším, ke komu se naši zaměstnanci obracejí a uspokojují jeho potřeby. Vždy musí být toto prostředí zaměřeno směrem ven.“ (Spáčil, 2003, s. 17)

2.1 Základní principy péče o zákazníka

Péče o zákazníky obsahuje všechny aktivity a procesy, které mají za úkol dlouhodobou maximalizaci spokojenosti a věrnosti zákazníka. Jedná se tedy o všechno, co firma komunikuje nebo vykonává pro svoje zákazníky před i po prodeji výrobku nebo služby, pro udržení a případný další nákup zákazníka. Udržení zákazníka není v žádném případě samozřejmost a stojí podnik určitý obnos. Je však v mnoha případech pro podnik levnější než získání zákazníka nového. Existuje několik principů péče o zákazníka, jako jsou například otevřenost, proaktivita, férovost, technická podpora, řízení loajality a retence, řízení a vyřizování reklamací a znalost zákazníka. (Spáčil, 2003, s. 18)

Principy péče o zákazníka:

Otevřenost

Náš zákazník se na nás obrací s domněnkou nejlepšího dodavatele jeho požadované služby nebo výrobku. Je důležité, aby nás zákazník co nejpřesněji seznámil s jeho potřebou a otevřeně všechno podotkl. K tomu je nejsnazší cesta, když ho podnik otevřeně seznámí se všemi klady i zápory, potom dochází k otevření zákazníka. Otevřenost obou stran je základním stavebním kamenem dlouhodobé spolupráce. To se může projevit hned v několika případech: dočasnou výpomocí v době krize, sdílení informací o třetí straně, společné

dohodě nad nákladovými cenami apod. Každá společnost má samozřejmě informace, které si nechá pro sebe. Dobrým příkladem je podnik, který poskytne nějaký výrobek zákazníkovi a ten může samostatně sledovat jeho pohyb k němu za pomoci webové stránky. (Spáčil, 2003, s. 18)

Technická podpora

Jedná se o službu, kterou společnost nabízí svým zákazníkům za účelem poradenství a řešení problému. Služba funguje, tak že zákazník zavolá odbornému technikovi a ten mu s jeho problémem ochotně poradí. Pokud daný problém nejde vyřešit na dálku, například připojením na zákaznickovo zařízení je nucen technik vyjet a problém vyřešit. (Hazdra, 2013, s. 37)

Řízení loajality a retence

Retence zákazníků neboli odliv zahrnuje všechny možné aktivity k zabránění odchodu zákazníků. Hlavní úkol retenčních opatření je minimalizovat odchody zákazníků. Nejčastější opatření je zlepšování jejich loajality a zjištění příčin jejich nespokojenosti, po té odstranění těchto příčin. Tento princip je známý zejména u telekomunikačních firem, kdy společnost uzavírá dlouhodobý vztah se zákazníkem. Na základě dlouhodobých vztahů nabízí zákazníkům různé věrnostní balíčky. Důležitým prvkem k vytváření důvěry je feedback (zpětná vazba) od zákazníka. Loajalita zákazníků je pro každý podnik nepostradatelná, čím vyšší loajalita je, tím lepší řízení vztahů se zákazníky – a to platí i v opačném případě. (Smejkal, 2013, s. 172)

Proaktivita

Tento princip péče o zákazníka je založený na zájmu dodavatele předvídat co může zákazníka v budoucnu trápit. Pro každého dodavatele je samozřejmě lehčí vyjadřovat se až na podněty od zákazníka, ale v případě, že zákazníka seznámíme dopředu, s čím by mohl mít problémy, nebo co by ho mohlo zatěžovat, ocení to několikanásobně víc. Proaktivita se vyznačuje pravidlem prvního kontaktu dodavatele. Nastane-li nějaká objektivní skutečnost mezi dodavatelem a zákazníkem, obrací se dodavatel na zákazníka jako první. (Spáčil, 2003, s. 18)

Férovost

V partnerství mezi zákazníkem a dodavatelem bychom se měli vyvarovat situaci, ze které může jedna, či druhá strana mít větší profit než by měla mít. Například, když využije kličky v obchodních podmínkách, zatají nějaké informace nebo využije dočasné krize zákazníka. Každý takový postup je tím druhým vnímán jako nefér a je potřeba se takovým praktikám vyhnout. I když tato výhoda působí krátkodobě, znevýhodněná strana si to moc dobře zapamatuje a v budoucnu určitě nenechá dlouho čekat na odplatu. Zneužívání takových výhod jde proti partnerství, které mezi sebou zákazník s dodavatelem má. V dlouhodobém partnerství dodržení principu férovosti vede k tomu, že druhá strana nevyužije našeho právě nevýhodného postavení. (Spáčil, 2003, s. 18)

Znalost zákazníka

Znalost našeho zákazníka by měla být prioritou každé společnosti, ať už je to jednotlivec, mikrosegment i segment. (Spáčil, 2003, s. 18)

2.2 Vytvoření prostředí zaměřeného na spokojenost zákazníka

Společnost, která je zaměřena na spokojenost zákazníka se nepozná podle výše tržeb, oblasti podnikání, ani podle druhu vlastnictví. Výše zmíněné znaky nejsou příčinou, které bezprostředně ovlivňují zaměření na zákazníka. Tyto příčiny mohou pouze ovlivnit prostor, který pro společnost orientovanou na zákazníka vznikl. Ovlivnit jí můžou záporně nebo kladně. Strategické rozhodnutí managementu je bezpochyby spouštěcím mechanismem, který uvede společnost do pohybu. Management firmy určuje cíl, čím chce společnost být, v čem bude odlišná od konkurence, v čem bude nejlepší a kam budou směřovat její kroky. Management by měl orientaci na zákazníka dát dostatečnou podporu. (Lošťáková, 2009, s. 168) Oblasti přístupu k zákazníkovi:

Poznání zákazníka

Do této oblasti patří principy sociálně-psychologické, které velkou mírou ovládají chování a jednání zákazníků v určitém segmentu, poznání potřeb a očekávání, které zákazníci mají, vzhledem k dodavateli i produktu. (Lošťáková, 2009, s. 168)

Zajištění personálu

V této oblasti se má na mysli zajištění personálu, který bude mít přirozenou dovednost uspokojit zákazníka. Zajištění takového personálu, který bude seznámen s rolí dané společnosti na trhu, je dostatečně motivován a vyškolen. Zajištění personálu je i po stránce vedoucího a jeho podřízených, ve smyslu zřízení potřebného zázemí. Do této oblasti patří také systém odměn, motivující k dlouhodobým akcím, které udržují spokojenost a loajalitu. (Armstrong, 2015, s. 247)

Nastavení procesů

Do těchto procesů patří tvorba standardů kvality s ohledem na očekávání a potřebu zákazníků, vytvoření procesů, které mapují standardy kvality, principy péče o zákazníky a schopnost personálu efektivně řídit očekávání zákazníků. (Spáčil, 2003, s. 20)

Řízení očekávání zákazníka

Do této oblasti patří aktivní ovlivňování toho, co zákazník očekává od hmotného produktu, od dodávky, servisu, provedení služby. (Spáčil, 2003, s. 20)

Zajištění vybavení

Do zajištění vybavení spadá zajištění potřebných technologií a prostředí včetně hardwaru a softwaru. Toto technické zabezpečení je za účelem vytvoření základních pracovních podmínek, za nichž je personál vůbec plnit své úkoly. Nové technologie zefektivní provádění aktivit a realizace procesů oproti jejich manuálnímu provádění. Proces zavedení technické podpory, implementace technických prostředků se provádí na základě výsledků analýzy zákaznických potřeb. (Spáčil, 2003, s. 20)

2.3 Výchozí body síly vztahu se zákazníkem

Loajalita se zákazníkem a síla vztahu jsou si velmi podobné. Zákazníková loajalita obvykle reprezentuje emocionální složku vztahu, síla vztahu k tomu však ještě přidává rozumový náhled. Na vztah se zákazníkem lze dokonce pohlížet jako na zdroj síly v případě, že zákazník nemá jinou volbu. Jaký prospěch ovšem společnosti může přinést? (Lehtinen, 2007, s. 27)

Pokud se bavíme o vztahu se zákazníkem nebo o jeho loajalitě, je možné se ptát, proč požadujeme, aby byl tento vztah silný a dlouhodobý. Na základě mnoha výzkumů bylo zjištěno, že silný vztah se zákazníkem přináší společnosti veliký prospěch. (Lehtinen, 2007, s. 27)

Lehtinen (2007, s. 27) uvádí takové **shrnutí**:

- silný vztah se zákazníkem způsobuje rozšíření podílu na trhu, větší nákupy s vyššími cenami;
- kladné hodnocení zákazníků a dobrá pověst podniku přitahuje další zákazníky;
- pevný vztah zhoršuje vstup na trh jiným dodavatelům;
- menší rychlost obnovení položek v zákaznické databázi udržuje a zvyšuje životnost zákazníka;
- v zákaznických skupinách často existuje křížový prodej.

Naopak ztráta zákazníků způsobuje přirozeně náklady:

- předpoklad snížení budoucího cash-flow;
- péče o zákazníka současného, je pro podnik méně nákladnější, než získání zákazníka nového;
- o změně svého dodavatele informuje své okolí tři čtvrtiny zákazníků;
- zákazník, který je spokojený firmu chválí málokdy, naopak nespokojený zákazník mluví o svých negativních zkušenostech poměrně dost často;

K tomuto ještě musíme zmínit, že každý zákazník je odlišný a že ve stejném časovém období je síla vztahu se zákazníkem založena na různých základech. Zákazníky z pohledu CRM můžeme rozdělit do tří skupin s různými úrovněmi síly vztahu mezi zákazníkem a jeho dodavatelem. (Dyché, 2002)

Dle Lehtinena (2007, s. 27-28) můžeme rozdělit zákazníky:

Cenově orientované:

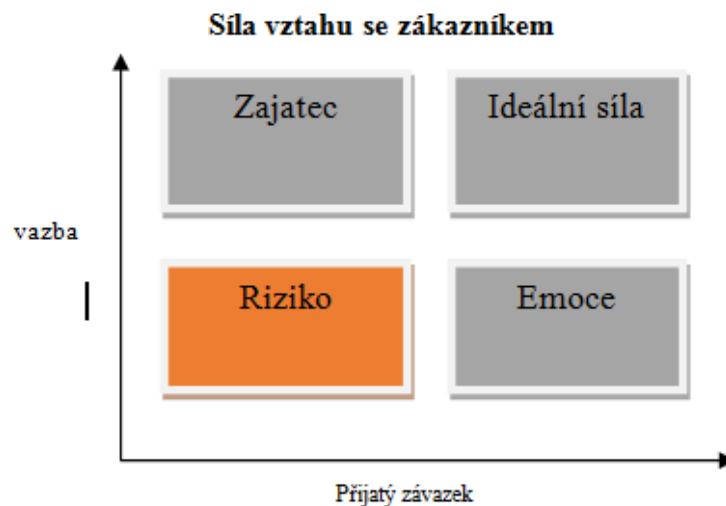
- hlavním hlediskem této skupiny zákazníků je cena. Tito zákazníci sledují, co získají a co za tuto hodnotu zaplatí.

Emocionálně vázané:

- vnímají vztah s dodavatelem jako vhodný a cítí se v něm dobře;
- jsou uspokojeni po společenské a mezilidské stránce, cítí se být personálem dodavatele respektováni;
- mají pocit, že dostávají nadstandardní nebo vynikající úroveň služeb;
- dlouhodobě spolupracují s dodavatelem na základě pocitu rodinné příslušnosti.

Zákazníci s omezením:

- mají hranice a překážky, které jim brání ve změně dodavatele;
- nemají alternativy nebo nejsou vázáni dříve uzavřenými kontrakty;
- jsou pasivní do té míry, že se jejich chování může v omezení změnit.



Obrázek 1, síla vztahu se zákazníkem (vlastní zpracování podle Lehtinen, 2007, s. 33)

2.3.1 Lidská síla

Tato síla je sestavena z energie, která je využívána lidmi při výkonu práce, ale také z jejich nadšení k práci. Poznávání nových zákazníků způsobuje zopakování si postupů a návodů. Hlavně při zjišťování chování zákazníků, kde je poznání nezbytnou složkou. Nelze navázat optimální vztah se zákazníkem bez ochoty se učit novým věcem. Udržování energie je hlavním zdrojem lidské síly. (Lehtinen, 2007, s. 33)

2.3.2 Ekonomická síla

Ekonomickou sílu můžeme rozdělit do oblasti ekonomie a oblasti efektivity. Oblast ekonomie se zabývá výsledkem a objemem produkce. Na základě ceny a přizpůsobení výstupů je monitorována konkurenceschopnost. Druhou oblastí je oblast Efektivity, která je rozčleňena do tří skupin: zákaznickova efektivita, efektivita podniku a efektivita vztahu se zákazníkem. Načasování dodávek je hlavním nedostatkem efektivity. (Lehtinen, 2007, s. 33)

2.3.3 Síla značky

Hlavními faktory síly značky jsou vedení, trh, stabilita, geografické rozšíření, trend, podpora a ochrana. Můžeme očekávat, že v budoucnu bude svět hodnot i nadále nabývat na důležitosti. Tento fakt však momentálně není dostatečný, protože bychom měli být schopni předpovídat budoucnost. Jakým směrem se budou měnit faktory světa hodnot? Tyto faktory se někdy mění rychle a je obtížné koučovat všechny zároveň. (Keller, 2007, s. 521)

Síla značky má taky další faktory, které můžeme vidět v tabulce níže.

Tabulka 1, porovnání oblasti interakce z pohledu zákazníka a podniku

	Zákazník	Podnik
Ekonomie	Slevy, hodnota za peníze	Zákaznická základna
Efektivita	Dostupnost a jednoduchost	Efektivita nákladů
Estetika	Krása, sebeidentifikace	Řízení vývoje
Epika	Reference	Metody komunikace
Etika	Ve vztahu s vlastní etikou	Příslušnost k podniku
Emoce	Přizpůsobení hodnot	Spolehlivost
Vzdělání	Znalosti a schopnosti	Poznání zákazníka
Energie	Vynaložená námaha	Údržba vztahu se zákazníkem
Entuziazmus	Sebeprofilace a příspěvek	Prohlubování prodeje

Zdroj: vlastní zpracování podle (Lehtinen, 2007, s. 34)

2.4 Hodnota vztahu se zákazníkem

Hodnota vztahu se zákazníkem je jedna z podkapitol Péče o zákazníka. Je posuzována z pohledu podniku. Podnik zajímá, jaká je hodnota vztahu se zákazníkem v aktuálním období a také jaké hodnota vztahu se zákazníkem bude v budoucnu. Podle tohoto zájmu je podnik schopen rozdělit zákazníky do různých skupin podle jejich hodnoty. (Lošťáková, 2009, s. 42)

Hlavní důvod v hodnotě zákaznického vztahu je v tom, jaké množství prostředků může podnik z konkrétního vztahu získat. Pro zjištění potenciální hodnoty vztahu se zákazníkem je nutné navrhnout kritéria, která jsou pro jejich hodnocení vhodná. (Payne, 2013, s. 85)

Vztah se zákazníkem se dá zkoumat ze dvou odlišných pohledů a to hodnoty vztahu se zákazníkem a síly tohoto vztahu. Vztah se zákazníkem se liší, podíváme-li se na něj z pohledu podniku nebo z pohledu zákazníka. Sloučením těchto pohledů vytvoříme strategii a model péče o vztahy se zákazníky, který podniku přinese maximum zdrojů získaných z různých zákaznických vztahů. (Lehtinen, 2007, s. 81)

2.4.1 Ekonomické aspekty vztahu se zákazníkem

Pomocí dvou odlišných indikátorů můžeme provést posouzení ekonomických aspektů vztahu se zákazníkem. První indikátor je podíl objemu určitého zákazníka na celkovém objemu prodeje v podniku. Z toho vyplývá, že někteří zákazníci jsou pro podnik strategicky více či méně důležití. Můžeme tedy konstatovat, že čím větší podíl objemu zákazníka na celkovém objemu prodeje firmy, tím větší riziko spojené se vztahem k tomuto zákazníkovi. Jelikož ztráta takového zákazníka by mohla pro podnik mít velice nemilé následky a kolikrát by mohla vést ke zničení společnosti. Je tedy velmi důležité mít přehled o spojení mezi objemem a koeficientem využití. (Lehtinen, 2007, s. 82)

Druhým indikátorem je profitabilita vztahu se zákazníkem, která je založena na odhadu zisku, který zákazník za určité období dosáhl. Sledováním vztahu lze jednoduše odhadovat ziskovost a to tak, že všechny náklady týkající se zákaznického účtu jsou odečteny od dosažených příjmů. Každá společnost by měla v určitém bodě alokovat fixní náklady pomocí vhodné metody. Nejpoužívanější metodou alokace fixních nákladů je metoda založená na získaném objemu podle jednotlivých zákazníků. Díky této metodě zjistíme náklady, které jsou spojeny s konkrétním vztahem se zákazníkem a z toho už je možné určit profitabilitu vztahu. (Lehtinen, 2007, s. 82)

Jeden z hlavních faktorů spojených s profitabilitou zákazníka, je počet let trvání vztahu s tímto zákazníkem. Čím déle hodnotový vztah se zákazníkem trvá tím samozřejmě lépe. (Lehtinen, 2007, s. 83)

2.4.2 Posuzovatelné oblasti hodnoty

Posouzení oblasti hodnoty je provedeno osobou nebo osobami, které nejlépe zákazníka znají. Záleží, jak je podnik postaven, pokud je podnik organizován po skupinkách, pak se posouzením zabývá skupina, která se soustředí na zákaznické vztahy. Dle Lehtinena (2007, s. 84-86) jsou uvedeny tyto posuzovatelné hodnoty:

Referenční hodnota

Úspěšnost podniku je ovlivňována prestiží zákazníků, čím více seriózních a spolehlivých zákazníků podnik má, tím se dá hodnotit jeho úspěšnost v žebříčku. Obrazem každého podniku jsou jeho zákazníci. Podnik usiluje o to, aby jeho portfolio bylo tvořeno z co největší míry zákazníků dobře známých, kteří mu zvyšují prestiž, a tím se posiluje hodnota jeho značky. Avšak nemusí být preferováni jen velcí zákazníci, ale určitě i ti malí, jelikož

jednou z malých můžou být velcí a z velkých zase malý nebo dokonce žádní. Referenční hodnotu podniku ovlivňuje pověst a podstata pověsti. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 172)

Hodnota kontaktu

Celosvětově roste úloha zákazníka jako zprostředkovatele pro další možné potenciaální zákazníky. Při hodnocení sítě kontaktů musíme vzít v úvahu zákazníkovi vztahy s ohledem na zákon a spolupráci. Měli bychom také hodnotit dosažitelnost dalších potenciaálních zákazníků, pro které již získaný zákazník může být zprostředkovatelem. Toto může vést k situaci, že zákazník sám o sobě nemusí být zase tak moc významný, ale protože je zprostředkovatelem může vést k získání nových obchodních kontaktů. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 172)

Emocionální hodnota

Jako nejobtížnější posouzení považujeme emocionální hodnotu, protože při jejím zjišťování hrají významnou roli též osobní vztahy zúčastněných. Emocionální hodnota je spjata s mezilidskými vztahy. Ty se dají rozdělit do tří skupin:

1. spolehlivost a důvěryhodnost podniku i kontaktních osob;
2. osobní vztah se zákazníkem;
3. provázanost hodnot mezi podnikem a lidmi.

Sdílení těchto tří skupin je pro podnik hodně důležité. To je předpokladem provázanosti vytvořené mezi jednotlivými hodnotami, při čemž emocionální oblast je tím hodnotnější, čím je provázanost hlubší. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 172)

Hodnota poznání

Dalším bodem oblasti vztahu se zákazníkem je hodnota poznání zákazníka. Zákazníci jsou různí a existuje několik způsobů, jež plynou ze spolupráce se zákazníkem. Z hlediska hodnoty poznání můžeme rozdělit zákazníky na náročné (jejichž hodnota poznání je vysoká), kteří řeší problémy pozitivně a snaží se hledat řešení nebo obtížné, kteří nepodporují poznání, ale požadují vynaložení energie k řešení problému. (Lehtinen, 2007, s. 85)

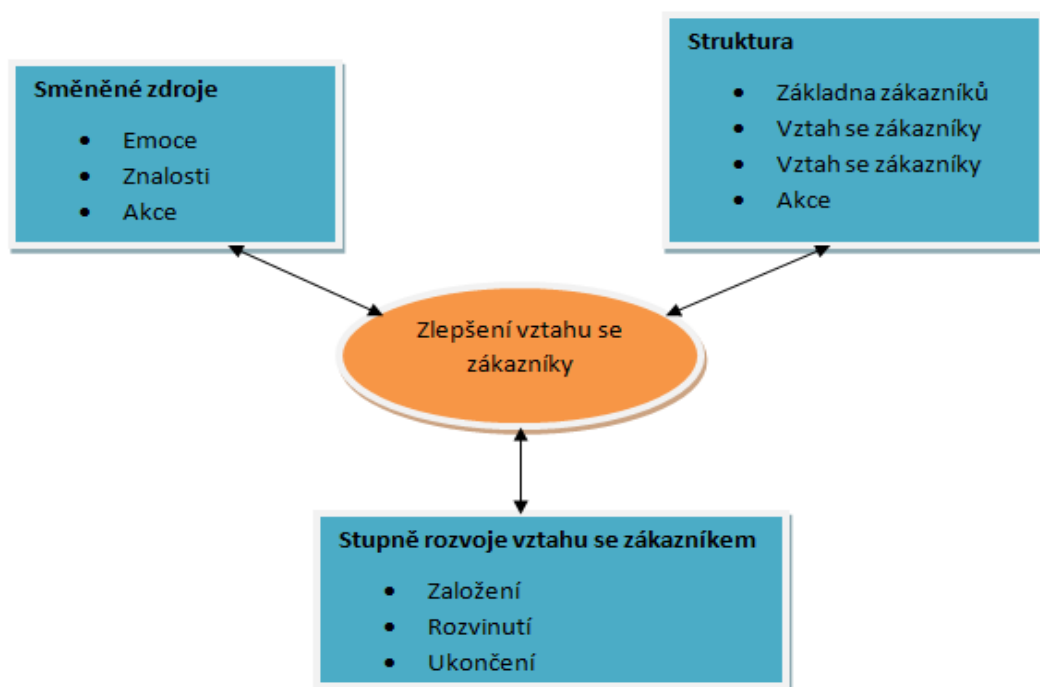
Z pohledu hodnoty poznání jsou zákazníci, kteří jsou nejlepší ve svém oboru. Požadují po svých obchodních partnerech stejné schopnosti a snaží se, aby se jim přizpůsobili. (Lehtinen, 2007, s. 85)

Hodnota pravidelnosti

Hlavně v procesně orientované výrobě je potřebné, aby objednávky zákazníků byly, pokud to situace dovoluje pravidelné. Pravidelnost umožňuje jednodušší plánování výroby a pomáhá k lepší využitelnosti výrobních kapacit. Pro každý podnik je důležité mít portfolio zákazníků aspoň částečně postavené na pravidelných odběrech. Z toho plyne, že hodnota pravidelnosti nepatří pouze do oblasti odhadů a hodnocení. (Lehtinen, 2007, s. 86)

Strategická pozice zákazníka

V mnoha hospodářských odvětvích dochází ke sdružování podniků, které je způsobeno globalizací. V poslední době se stále více obchodů realizuje na podnikové úrovni, kde se velké podniky zvětšují. Zároveň s tím vznikají i nová hospodářská odvětví, kde se vytvářejí nové malé podniky. Hodnota zákazníka je odlišná, pokud je v pozici kupujícího a není tím, který je kupován. Když je zákazník v pozici, že může být koupen, existuje značné riziko, že se vztah s tímto zákazníkem může změnit. Můžou se také objevit nové příležitosti. Hodnocení zákazníkovi strategické pozice je velmi složité a někdy dokonce nemožné. (Lehtinen, 2007, s. 86)



Obrázek 2, tři oblasti zlepšování hodnoty vztahu se zákazníkem (vlastní zpracování podle Lehtinen, 2007, s. 95)

3 ŘÍZENÍ VZTAHU SE ZÁKAZNÍKEM

K nejlepšímu pochopení zákazníka dojde, když si v dané situaci představíme sami sebe. Jen tak se dokážeme vcítit do správné situace, ve které se náš zákazník nachází. Nejčastěji používáme dva výrazy pro zákazníka, spotřebitel a firemní zákazník. Rozdíl mezi těmito dvěma pojmy je jednoduchý. Spotřebitel je ten zákazník, který produkt potřebuje pro uspokojení své vlastní potřeby, potřeby své rodiny. Naopak firemním zákazníkem označujeme takového zákazníka, který produkt přímo nebo nepřímo kupuje, aby mohl sám lépe vyrábět, obchodovat nebo poskytovat služby. Při práci se spotřebitelem, tak i s firemním zákazníkem nalezneme stejné atributy, které hrají roli v rozhodnutí, zda obchod proběhne nebo nikoli. (Lošťáková, 2009)

3.1 Poznání zákazníka

Poznání zákazníka je jedna z podkapitol řízení vztahu se zákazníkem. Zákazníci podle Spáčila (2008) procházejí třemi etapami cyklu:

Hledání

Zákazník hledá nejlepší cestu, jak uspokojit v této fázi vzniklou potřebu. Důležité je, jak je tato potřeba popsána, podle toho si zákazník vytvoří seznam dostupných vyhovujících dodavatelů a to sice na základě otázek, které si sám sobě klade. Jako například: Stihnu se převléct? Byla tam příjemná obsluha? apod.. Takto vybírá postupně toho správného dodavatele. Tato etapa je velmi silně ovlivnitelná nejen marketingovými nástroji, ale především vlastními předchozími zkušenostmi nebo sdělenými zkušenostmi jiných. (Spáčil, 2003, s. 21)

Konzumace

Tato fáze je velmi důležitá a ovlivňuje velkým způsobem vůli a rozhodnutí zákazníka k jeho opětovným nákupům. Není tedy zcela ovlivnitelná marketingem, ale klademe zde důraz na péči o zákazníky, která může sehrát pozitivní roli. Jako například: majitel restaurace se přijde zeptat, jestli zákazníkovi chutnalo, byl spokojen s obsluhou, tím vyjádří zájem a v případě nespokojenosti zákazníka je schopen včas zareagovat a zajistit nápravu. (Spáčil, 2003, s. 21)

Hodnocení

V této fázi zákazník posuzuje, jestli jeho prožitá zkušenost splnila jeho očekávání, nebo v opačném případě byl zklamán. Je zde však také důležité, jestli původní očekávání nebylo příliš vysoké a jakým způsobem se vyvíjela zákaznická zkušenost. Zda byly stížnosti včas zjištěny a byla sjednána náprava. V této fázi cyklus navazuje na první fázi a je velmi pravděpodobné, že pokud zákazník bude spokojen s poskytnutou službou, tak jeho další nákup bude od stejného dodavatele a stane se tak jeho stálým zákazníkem. (Spáčil, 2003, s. 21)

3.2 Zákaznické očekávání

Zákazník nevnímá skutečně poskytnutou službu, ale vnímá její obraz. Očekávaný obraz služby, která mu ještě nebyla poskytnuta, si může zákazník vytvořit na základě:

- sdělené zkušenosti;
- své vlastní zkušenosti se službou od téhož dodavatele;
- marketingového působení.

Obraz vnímané služby si vytvoří zákazník podle:

- obrazu očekávané služby;
- dodávky poskytnuté služby;
- marketingového působení.

Výsledek společnosti závisí na tom, jak je společnost schopna obrazy očekávané i vnímané služby ovlivňovat. (Spáčil, 2003, s. 22) Nejčastější faktory ovlivnění:

Logický přístup

Marketing silných značek samozřejmě ovlivňuje zákazníky, kteří si však neradi tento podnět připouštějí. A proto dělají vědomá nebo nevědomá výběrová řízení pro získání nového dodavatele nebo setrvání u původního. V rámci těchto výběrů aplikují dva základní pohledy. Prostřednictvím jednoho srovnávají všechny možné vlastnosti služby (rychlost, spolehlivost, jednoduchost) každá z těchto vlastností má velký význam. Výsledkem je komplexní pohled, kde však jeden důležitý atribut může být přehlasován větším počtem méně důležitých atributů. Druhý pohled je rychlejší a efektivnější. Zákazník zde vybírá nejdůležitější vlastnost a podle něho si vybírá svého dodavatele. Pokud nastane situace, kde jsou oba dodavatelé rovni, nastupuje další atribut v pořadí. (Keller, 2007, s. 521)

Obava z rizika

Riziko velkou mírou ovlivňuje rozhodnutí zákazníků, podle toho, jak velké riziko jsou schopni na sebe vzít. Dodavatel má za úkol toto vnímané riziko co nejvíce snižovat, protože není důležité, jak velké je skutečné riziko, ale jak moc zákazník věří, že toto riziko nastane. (Smejkal, 2013, s. 90) Podle Spáčila (2003, s. 23) můžou nastat tyto rizika:

- **finanční riziko** – spojené s opravami, výměnami a náhradním řešením;
- **výkonnostní riziko** – toto riziko je spojené s nedostačujícími požadavky nebo nevyřešením daného problému;
- **riziko škody** – spojené s obavou, že služba je nebezpečná;
- **sociální riziko** – riziko, které je spojené s obavou z nedostatečné kredibility dodávky nebo z posměšků.

V dnešní době však existují způsoby, jak tyto rizika úspěšně eliminovat, což je zejména u služeb velmi důležité, protože je lze těžko standardizovat. Způsoby eliminace podle Spáčila (2003, s. 23):

- **brand** – podstatně menší problémy s obavami má silná značka, která je již na trhu dlouho a zákazník s ní má větší zkušenost, někdy však silná značka není pro zákazníka podstatná;
- **nákupy na zkoušku** – tento způsob se vyznačuje tím, že si zákazník vyzkouší produkt nebo službu na určité období a zbaví se tím pochybností, potom v případě spokojenosti lze spolupráci prodloužit;
- **způsob doporučení** – reference od jiných zákazníků, předání zkušeností, které potlačí obavy z rizika.

Snaha mít věci pod kontrolou

V tomto faktoru nejde ani tak o skutečné řízení věcí, které se zrovna odehrávají, ale o pocit, že má zákazník otěže ve svých rukou, pro případ nenadálého nebezpečí. Čím víc je dodavatel otevřený, tím větší má zákazník pocit, že má věci pod svou kontrolou. Například, když dodavatel včas informuje zákazníka o změně ve společném projektu, nebo dá vědět aktuální stav objednávky. (Smejkal, 2013, s. 166)

4 KONKURENČNÍ PROSTŘEDÍ A KONKURENČNÍ VÝHODA

V této kapitole je obsaženo několik podkapitol. Jako první se zaměříme na podkapitolu vytvoření prostředí zaměřeného na spokojenost zákazníka, dále na rozměry konkurence a v poslední podkapitole na konkurenční výhodu a konkurenceschopnost podniku.

Dnešní svět se nachází v situaci, kdy jsou všechny produkty vyráběny ve větším množství, než je potřeba. Důvodem tohoto nadbytku je pokrok a rozvoj, ke kterému došlo hlavně v západních státech, a ke kterému nejvíce přispěla možnost vyrábět efektivně. (Lehtinen, 2007, s. 129)

4.1 Konkurence

Konkurenci lze definovat, jako soupeření mezi prodejci a kupujícími. Konkurenti si mohou konkurovat reklamou, cenou, materiálem a množstvím dalších faktorů. Konkurence je dnes na každém kroku. Konkurojí mezi sebou nabídka s poptávkou, nabídky mezi sebou a poptávka mezi sebou. Podle podmínek, jaké mají výrobci na trhu, můžeme rozdělit konkurenci na dokonalou a nedokonalou. (Mikoláš, 2005, s. 65-67)

Jako základním kamenem předpokladu efektivní výroby byla tržní ekonomie, ze které plynuly konkurenční vztahy mezi společnostmi. V ekonomických systémech nemuselo být nutně dosaženo životnosti volného trhu a působení konkurence. Tyto systémy z mnoha důvodů nefungovaly. Těžko zjistíme, co bylo skutečnou příčinou, i když se můžeme domnívat, že příčinou byl sám člověk, který chtěl dosáhnout velkou moc a vlastnictví. (Lehtinen, 2007, s. 129)

Dokonalá konkurence je vyznačována velkým počtem existujících konkurentů na trhu a to na straně poptávky, ale také napříč celým trhem. Dokonalá konkurence (nebo též tzv. hyperkonkurence) převládá v globálním trhu. Globální trh se stal ekonomickým světem pro řadu společností. Udržování hospodářské konkurence začalo být mnohem obtížnější, než tomu bylo dříve. Avšak ještě složitější je to s dosažením konkurenční výhody. (Lehtinen, 2007, s. 29; Mikoláš, 2005, s. 67)

V tržním hospodářství se setkáváme hlavně s konkurencí nedokonalou. Tu můžeme rozdělit do několika forem:

- monopolistická konkurence – jedná se o trh s jedním výrobkem s mnoha prodejci a volným vstupem na trh;

- oligopol – jedná se o situaci, kdy výrobek je na trhu nabízen jen malým počtem prodávajících;
- monopol – jedná se o situaci na trhu, kdy jeden prodávající (monopolista) dodává svůj výrobek všem zákazníkům. (Mikoláš, 2005, s. 67)

4.2 Rozměry konkurence

Všechny podnikatelské jednotky soutěží ve třech rozměrech. Z hlediska změny je nejpo-
malejší svět hodnot. I když se v současnosti okolní prostředí mění daleko rychleji, než to-
mu bylo v minulosti. V dnešní vyspělé konkurenční společnosti však není vůbec jednodu-
ché stát se absolutní špičkou. Tohoto cíle není snadné dosáhnout, a to nejen na základě
racionální úvahy, ale rovněž z mnoha dalších praktických důvodů. (Lehtinen, 2007, s. 29)

Podnik působí v prostředí, ve kterém existuje svět hodnot, jimž se musí přizpůsobit. Obec-
ně platí, že podnik zpravidla nemůže změnit nastavení těchto hodnot, takové změny mohou
do určité míry dosáhnout pouze velké společnosti. Největším kapitálem každé společnosti
je nadšení vlastních lidí. (Lehtinen, 2007, s. 30)

Tabulka 2, vymezení variant světů a oblasti koncentrace sil

	Síla značky	Lidská síla	Ekonomická síla
Svět hodnot	Přizbůsobení značky světu hodnot zákazníků	Soulad mezi hráči a prostředím	Příspěvek ke správ- ným objektům
Lidský svět	Know-how, požadovanost značky v prostředí, profilo- vání	Směřování a ovliv- ňování energie	Odměňování
Hospodářský svět	Ekonomické zdroje budová- ní značky	Správní lidé, ma- nagement	Efektivita financo- vání

Zdroj: vlastní zpracování podle (Lehtinen, 2007, s. 29)

4.3 Konkurenční výhoda a konkurenceschopnost

Musíme rozlišovat mezi pojmy konkurenceschopnost a konkurenční výhoda. Každý podnik by měl být schopný konkurovat ve všech základních faktorech vyráběného výrobku nebo služby.

Nesmíme však zapomenout, že pro dosažení úspěchu je zapotřebí konkurenční výhoda. Konkurenční výhoda je takové odvětví, ve kterém je společnost lepší než svoji konkurenti. Tato výhoda nemusí být nijak velká, stačí být nepatrně lepší. Dlouhodobé udržování této výhody vede k úspěšnému působení na svých trzích. (Kotler, 2007, s. 490)

Většina podniků hledalo nejlepší postupy, které již byly používány v jejich oblastech podnikání. Z toho však vyplynulo, že podniky jenom následovaly starší strategie jiných podniků. Tím pádem, ale nedocházelo k žádné konkurenční výhodě. Protože konkurenční výhodu lze získat jen vytvořením něčeho úplně nového, neobjeveného a inovovaného. Nestačí pouze imitovat náměty z jiných oblastí podnikání. Zejména ve vztazích se zákazníkem se dá vytvořit spousta různých konkurenčních výhod, které budou jedinečné a nenapodobitelné. (Kotler, 2007, s. 502-503)

V dnešní době však stále víc podniků zjišťuje, že dosáhnout konkurenční výhody pomocí výrobku je složité, i když je tento výrobek široce a pozitivně vnímán společností. Získání konkurenční výhody pomocí výrobku je možné, ale pouze dočasně. Jelikož konkurenti tento výrobek mohou snadno napodobit (nebo v případě, že je výrobek patentován, mohou patent obejít). (Lehtinen, 2007, s. 30)

Podniky často směřují k nalezení jejich konkurenční výhody v tom, jak silný vztah jsou schopny se zákazníkem vytvořit. Možnost napodobit tento vztah je téměř nemožné, protože často souvisí s konkrétním podnikem a jeho kulturou. Společnosti jsou se zákazníkem spojeny dlouhodobě, tyto vztahy jsou založeny na vazbách ušitých na míru. (Mikoláš, 2005, s. 64)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 ANALÝZA SYSTÉMU PÉČE O ZÁKAZNÍKY VE VYBRANÉ FIRMĚ

V této kapitole bude obsaženo vše o naší firmě Veltex JG. V první řadě představení společnosti, dále čím se společnost zabývá, péče o zákazníky na prodejnách, řízení reklamací, školení zaměstnanců, reklama a využití marketingových nástrojů, vytváření vztahu se zákazníky, konkurence a konkurenční výhody a v poslední podkapitole SWOT analýza. Naše firma se řídí heslem „Naše móda nezmění svět, ale muži a ženy, které ji oblékají, ano.“

5.1 Představení společnosti

Firma Veltex JG vznikla v roce 1992 se zaměřením na výrobu a prodej pánské a dámské konfekce, která splňuje vysoké nároky na kvalitu, funkčnost a inovace v souladu s aktuálními módními trendy.

Hlavní sídlo firmy je na Velehradě, kde se nachází velkoobchodní sklad s maloobchodní prodejnou. V dnešní době má firma 24 zaměstnanců. Maloobchodní prodejny se nachází v Opavě, Plzni, Hradci Králové, Zlíně, Uherském Hradišti a v poslední řadě na Velehradě.



Obrázek 3, logo Veltex JG (www.veltexjg.cz)

Během své činnosti si firma vytvořila široký okruh stálých zákazníků a značka Veltex JG se rozšířila po celé České republice, ale i v zahraničí. Firma si také postupně buduje své vlastní prodejny s dámskou a pánskou konfekcí. V roce 1999 vznikla první maloobchodní prodejna a postupně vznikaly další prodejní jednotky. V dnešní době už má firma šest maloobchodních prodejen po celé republice.

Veltex JG se pravidelně účastní mezinárodního veletrhu módy “Styl“ v Brně, kde vystavuje kolekci dvakrát ročně.

Od roku 2004 firma zastupuje na českém a slovenském trhu italskou rodinou společností SIMAR, která vyrábí letní a zimní kolekce dámských a pánských bund značky OPD, Golden Line, Fly Charterš, Romeo Gigli, Amazing, Gomma.

5.2 Předmět činnosti

Hlavním předmětem činnosti je velkoobchod a maloobchod s pánskou a dámskou konfekcí. Tyto činnosti tedy spadají do CZ-NACE 46.42 Velkoobchod s oděvy a obuví, CZ-NACE 14.120 Výroba pracovních oděvů, CZ-NACE 46.1 Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení, CZ-NACE 46.90.0 Nespécializovaný velkoobchod, a CZ-NACE 47.19.0 Ostatní maloobchod v nespécializovaných prodejnách. (Interní zdroj Veltex JG s.r.o.; nace.cz, ©2017)



Obrázek 4, prodejna Veltex JG, s. r. o. (www.veltexjg.cz)

5.3 Péče o zákazníka na prodejně

Naším velkoobchodním zákazníkům poskytujeme pravidelnou péči v rámci kompletního servisu. Pravidelně kontaktujeme telefonicky naše maloobchodní odběratele a podle jejich poptávky přijíždíme bezplatně do jejich provozoven po celé České republice. Naši prodejní zástupci vždy rádi poskytnou kvalifikovanou pomoc spojenou s výběrem výrobku. Každé

setkání s klientem rozebereme, volně diskutujeme o tom, co se povedlo a co ne, a co se s tím dá pro příště dělat. Naší velkou předností je, že vždy držíme pro naše zákazníky v daném sortimentu neustále sklad, ve kterém si můžou vybrat.

Díky kvalitní péči o zákazníky lze vytvořit nadšeného a věrného zákazníka. Jsme si moc dobře vědomi, že pozitivní reference od skutečného zákazníka a to ať na sociálních sítích nebo osobní doporučení spokojeného zákazníka, jsou mnohonásobně silnější než neosobní marketingová propagace. Spokojený zákazník mnohem ochotněji nakupuje a také rád sděluje své pocity lidem ve svém okolí. Proto ke každému zákazníkovi se snažíme přistupovat individuálně a samozřejmě také profesionálně. Snažíme se předvídat jeho přání a pochopit jej.

Velký důraz klademe při oslovování zákazníků na atmosféru v obchodě. Samozřejmostí je příjemný a ochotný personál, ale také interiér, kterým můžeme pozitivně ovlivnit emoce zákazníka. Prodejna s příjemnou atmosférou posiluje loajalitu zákazníka, který se do takového místa rád vrací.

5.4 Řízení reklamací

Přestože jsou naše výrobky podrobovány přísné výstupní kontrole, mohou se občas vyskytnout vady. Na výrobky je poskytována standardně dle zákona dvouletá záruční lhůta v rámci této záruční lhůty můžou naši zákazníci uplatnit reklamace, kterým se samozřejmě nevyhýbáme, naopak vždy se snažíme rychlým způsobem napravit zákazníkovo případnou nespokojenost s produktem či službou. Pokud je chyba na naší straně jsme ochotni ji přiznat a samozřejmě se omluvit a co nejdříve výrobek opravit, pokud se jedná o vadu opravitelnou, snažíme se co nejrychleji výrobek odevzdat zákazníkovi zpět k užívání, aby nemusel čekat celých zákonem stanovených třicet dní, popřípadě kompenzovat nepříjemnou záležitost poskytnutím bonusu v podobě slevy nebo jiné výhody.

Bohužel v dnešní době se někdy jedná i o velmi nepříjemné záležitosti a to sice u sporných zákaznických reklamací. Někteří zákazníci využívají všech možných dostupných prostředků, aby mohli výrobek těsně před ukončením dvouleté záruční lhůty vrátit a tzv. jej vyměnit za „nový“. Na ruku jim hraje i dnešní soudem určení soudní znalci, kteří alespoň v našem textilním oboru přizpůsobí posouzení reklamace zadavateli.

Tyto situace řešíme velmi přísně, jsme rozhodnutí v těchto případech jít i soudní cestou, která je sice velmi zdlouhavá a někdy i časově a finančně náročná. Hájíme však tímto jméno firmy, ale také všechny poctivé zákazníky, kteří se chovají korektně.

5.5 Školení prodavačů

V naší firmě Veltex JG se snažíme budovat vztah se zákazníkem každým kontaktem s ním. Ať už se to týká samotného prodeje, dodávek zboží, telefonického kontaktu, ale také přijetí jeho stížnosti či reklamace. Jsme totiž názoru, že každý jednotlivý kontakt zanechává nějaký dojem a vytváří celkový vztah zákazníka k firmě. Péče o zákazníka je pro nás důležitou součástí prodejních a marketingových procesů a proto kladem velký důraz již při výběrových řízeních našich maloobchodních, ale i velkoobchodních zaměstnanců, které se snažíme opravdu pečlivě vybírat, aby mohli zákazníkům skutečně „sloužit“, aby se zákazníci vždy rádi vraceli.

Pravidelně také zajišťujeme školení našich zaměstnanců, protože právě v rámci prodejních aktivit vzniká dlouhodobá důvěra a vztah. Chceme, aby naši zaměstnanci dokázali se zákazníky komunikovat tak, aby byly vždy obě strany spokojené.

5.6 Reklama a využití marketingových nástrojů

V péči o zákazníka u nás hraje také velkou roli výloha, která není jen naše vizitka, ale také velmi důležitý obchodní nástroj, jak zaujmout a oslovit zákazníka. Výloha rozhodně podává mnoho informací o našich produktech a službách všem stálým zákazníkům, ale určitě oslovuje i potencionální zákazníky. Bohužel výloha je v dnešní době hodně podceňována. Přitom právě výloha tvoří významný marketingový komunikační kanál, který často rozhoduje o tom, zda kolemjdoucí obchod navštíví. V naší firmě na ní kladem velký důraz, jelikož je jednoznačně důležitým faktorem k úspěšnému prodeji.

Pravidelně se staráme o to, aby ve výloze byly zveřejňovány novinky, které zavádíme do prodeje, a které jsou právě aktuální dané sezoně, různé slevové akce atd. Výloha také vždy koresponduje s daným ročním obdobím. Popřípadě Vánočními nebo Velikonočními svátky.

Věnujeme se také dlouhodobé péči o naše zákazníky, vedeme si pečlivou evidenci všech našich zákazníků, to nám umožňuje posunout zákaznickou věrnost o úroveň výše. Můžeme, tak našim zákazníkům občas odeslat email se zajímavou nabídkou, děkovný dopis ne-

bo informace o novinkách. Je to nástroj, jehož pomocí zvyšujeme spokojenost zákazníků. Je to cesta k prohlubování důvěry a úspěšného podnikání s ohledem na blaho zákazníků.

Péči o zákazníky rozhodně vnímáme jako součást marketingu, protože spokojení zákazníci jsou součástí image a marketingu značky. Zákazníci jsou pro každou firmu klíčový zdroj jejich existence, protože jsou zdrojem příjmů za poskytnuté služby nebo prodané zboží. Spokojený zákazník neuvažuje o odchodu ke konkurenci. Spokojený zákazník není pouze ten, který dostane kvalitní službu či produkt, ale spokojenost se buduje rovněž prostřednictvím dalších doplňkových služeb, komunikace se zákazníkem a péče o něj. Proto se snažíme budovat vztah a dlouhodobou důvěru se zákazníkem. Kvalitní péči o své zákazníky bychom si chtěli vytvořit nadšeného a věrného zákazníka.

5.7 Vytváření vztahů se zákazníkem

Účastníme se již od začátku vzniku naší firmy různých mezinárodních veletrhů jako například STYL a KABO v Brně. Zde zveme své stáله zákazníky, se kterými se velmi rádi setkáváme osobně, jelikož si můžeme vyslechnout jejich názory na naše výrobky a služby, ale také se zajímáme o ně samotné se snahou zákazníky povzbudit. Jsme vždy rádi za všechny připomínky, nevyhýbáme se nikdy ani těm záporným, kterým je potřeba také naslouchat, jelikož vždy je co zlepšovat! Jsme si moc dobře vědomí, že udržení zákazníka není samozřejmostí a stejně tak jako získání nového zákazníka stojí hodně úsilí. Každé i té sebelepší firmě určité procento zákazníků odejde ať už vlivem nespokojenosti nebo z jiných důvodů. Jako každá firma i my se snažíme zajistit, aby počet nových zákazníků byl vyšší než odliv těch starých. V našem oboru, kde je opravdu velká konkurence a nasycenost trhu obrovská, je přirozeně vyšší míra pravděpodobnosti, že zákazníci odejdou. Proto považujeme za úspěch každého nového zákazníka, který s námi zahájí spolupráci ať už na doporučení našeho stálého zákazníka nebo při prezentaci našich produktů na mezinárodních výstavách.

Informační technologie jsou v dnešní době téměř nezbytnou součástí úspěchu. Díky internetu a sociálním sítím všeho druhu mají dnes firmy k dispozici mnohem více možností, jak vyjít vstříc svým zákazníkům a na druhou stranu internet dokáže poskytnout mnoho informací o chování a preferencích zákazníků. Proto i my se snažíme naše zákazníky oslovovat na sociálních sítích, kde jim nabízíme nejnovější informace týkající se naší firmy, snažíme se s nimi být neustále v kontaktu, zjišťujeme jejich potřeby, přání, osobní postoje, nákupní chování, nákupní preference a nákupní zvyklosti.

5.8 Konkurence a konkurenční výhody

Při řízení vztahu se zákazníky nezapomínáme ani na kvalitní služby, pokud je nekvalitní služba, lze mít sebelepší marketingový a obchodní proces, ale zákazníka si neudržíme. U produktů samozřejmě nejde jen o jejich kvalitu a cenu, ale i o kvalitu poskytovaných služeb. V konkurenčním prostředí, kdy je čím dál těžší vyhovět požadavkům zákazníků, jsou často právě doplňující služby a důvěra, které jsou tím rozhodujícím prvkem v konkurenčním boji.

Snažíme se poznat trendy, velikost a růst dnešního trhu, množství potenciálních zákazníků, či znalost konkurence patří rovněž do širšího záběru toho, co k řízení vztahů se zákazníky patří. Trh je obrovský, a pokud chceme k zákazníkům přistupovat individuálně, měli bychom sledovat růstový potenciál trhu či jednotlivých zákazníků a umět efektivně nastavit správnou marketingovou aktivitu nebo komunikaci.

Na našich prodejnách proto zajišťujeme zdarma i odborné služby jako například úpravu oděvů, popřípadě došití kalhot k obleku atd. Poskytujeme také službu šití obleků na míru, kde se seje zákazník společně s kvalifikovaným personálem, který vezme zákazníkovi míry. Společně dle katalogů vyberou látku, druh podšívky, knoflíky ale i nejrůznější detaily jako jsou kapsy, hodinková kapse, klopy, prošití a v neposlední řadě si může nechat vyšít i svůj osobní monogram. Na tyto služby máme opravdu velmi pozitivní reakce našich zákazníků, kteří si spokojeně odnáší vždy padnoucí výrobek a to je i pro nás velmi důležitá vazba, jelikož naši zákazníci se k nám vrací zpět.

Je možné si také na našich provozovnách objednat službu profesionálního stylisty, který pomůže s výběrem oděvu k významné životní události nebo jiné příležitosti, tak aby se upřednostnili zákazníkovi klady a aby se cítil ve vybraném výrobku přirozeně. Zajímavé prostředí, či poutavá výloha, přilákají nové zákazníky a navíc mohou oslovit zákazníky, kteří neměli o daný segment zboží dosud zájem. Atraktivní, ale hlavně příjemné prostředí může přimět nakupující, aby se v prodejně zdrželi déle. Cílem je také prohloubení loajality, aby se zákazník pravidelně vracel.

5.9 SWOT analýza

Tato metoda určování strategické analýzy je jednoduchý nástroj zabývající se charakteristikou hlavních faktorů ovlivňujících strategické postavení podniku. Neustále srovnává přístup vnitřních zdrojů se schopnostmi podniku reagovat na změny v jeho okolí. SWOT analýza identifikuje silné a slabé stránky podniku a srovnává je s vlivy v okolí podniku, respektive s příležitostmi a hrozbami pro podnik. (Sedláčková, 2006, s. 91)

Cílem SWOT analýzy je zvyšovat silné stránky podniku a naopak potlačovat slabé stránky, ale také současně být připraven na příležitosti a hrozby, které se mohou vyskytnout. Podnik by měl umět na vnější vlivy reagovat co nejlépe a nejrychleji. (Sedláčková, 2006, s. 91)

Mezi silné stránky podniku určitě patří výběr kvalitního materiálu a z toho vyplývající kvalita prodávaného zboží, které zdarma rozváží obchodní zástupci firmy, po celé České Republice. Podnik disponuje obchodními partnery z dob minulých, se kterými obchoduje od samotného začátku své existence. Tento vztah je pro podnik velice přínosný, protože dlouhodobě funguje a ani jedna strana druhou nepřekvapí. Na maloobchodních prodejnách jsou velice dobře zaškolení prodejci, kteří znají všechny informace o zboží a dokážou každému velice ochotně a správně poradit. Jednou z dalších silných stránek je široký sortiment velikostí, kde si najde každý skvěle padnoucí velikost. Firma drží neustále sklad pro svoje zákazníky. Na každé prodejně je taky možné nechat si upravit šířku nebo délku kalhot k obleku.

Slabou stránkou podniku je nedostatečná reklama, firma by se měla více dostat do podvědomí lidí. Jako další slabou stránkou je rozmístění prodejen, jelikož podnik nemá ani jednu maloobchodní prodejnu v největších městech v republice a také by se počet prodejen mohl zvýšit. Firma má velké množství pohledávek vůči svým odběratelům, kteří jí dluží velké množství peněz. Tyto peníze firmě logicky chybí. Další slabinou jsou zařízení na prodejnách, kde se většinou nachází starší počítače, které už nestíhají dnešním trendům, a s tím souvisí zastaralý software v počítačích, jelikož do starších méně vybavených počítačů není možné dostat novější windows. Některé prodejny jsou menší a tak se zde nevejde všechno zboží, proto se musí se zbožím neustále šibovat.

Tabulka 3, SWOT analýza firmy Veltex JG, s. r. o.

Vnitřní prostředí	Silné stránky:	Slabé stránky:
	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitní zboží a služby • Dlouhodobé vztahy s obchodními partnery • Vyškolený personál • Přijatelné ceny • Výjimečný sortiment velikostí • Skladové zásoby • Úprava oděvů • Komunikace se zákazníkem 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatečná reklama • Rozmístění prodejen • Pohledávky z minulých let • Technologie na prodejnách • Množství prodejen • Modernizace zařízení • Zastaralý software • Kapacita prodejen
Vnější prostředí	Příležitosti:	Hrozby:
	<ul style="list-style-type: none"> • Příznivé podmínky na trhu • Moderní trendy v technologiích • Příznivé změny v politice • Prosazení v zahraničí • Rozšíření doplňků • Kamerový systém • Chybná strategie konkurence 	<ul style="list-style-type: none"> • Zvýšení konkurence • Nepříznivé legislativní změny • Oslabení měny • Daňová reforma • Zvýšení nákladů • Špatná zkušenost

(Zdroj: vlastní zpracování)

6 ANALÝZA SYSTÉMU PÉČE O ZÁKAZNÍKY VE FIRMĚ BAŤA, A. S. DO ROKU 1945

V této kapitole bude obsaženo, jak firma Baťa, a. s. pečovala o své zákazníky, ale také o zákazníky potenciální. Firma poskytovala spoustu služeb, vyráběla obuv na zakázku, dbala na přehlednost výloh, aby si každý zákazník ve výloze přehledně mohl vybrat. Společnost dávala velký důraz na individuální přístup k zákazníkovi, pro kterého udělala všechno, co bylo v silách firmy, odtud již zmiňované motto firmy „Náš zákazník, náš pán“. Péče o zákazníka zahrnovala také péči o nohy, kde firma nabízela pedikúru a další ortopedické zákroky, které byly vykonávány odborným personálem. Péče o zákazníky nezůstala jen čistě u oblasti botou, firma se zasadila o výstavbu nemocnic, baťovských domků, několika škol, železnice a spoustu dalších projektů pro veřejnost. Firma chtěla vycházet zákazníkům co nejvíce vstříc, a proto naslouchala občanům, kteří mohli formou dopisu dát najevo svůj názor na zlepšení.

6.1 Tomáš Baťa a firma T. & A. Baťa

Tomáš Baťa byl československý podnikatel narozen 3. dubna 1876 ve Zlíně. Začátky jeho velice bohaté obuvnické kariéry započaly už v jeho dětských letech, když si z nepotřebných zbytků kůže začal vyrábět první boty. V pouhých deseti letech mu zemřela matka a malý Tomáš se i s rodinou přestěhoval do nedalekého Uherského Hradiště, kde se začal vyučovat německý jazyk. (Baťa, 2013, s. 9-10)

Ve svém mladém věku se zajímal i o stránku obchodní. Začátky bývají velice těžké a přesvědčil se o tom i mladý Tomáš. Proti vůli svého otce odjel pracovat do firmy Fäber v Prostějově, která se zabývala výrobou ševcovských strojů. Větší zájem u něj budily stroje ulehčující a zrychlující práci ševců. Jeho zaměstnavatel ho však po krátké době vyhodil, protože se obával konkurence. Po vyhození se vrátil domů, kde se však dlouho nezdržel a po neshodě s otcem, která vznikla kvůli tomu, že mu otec nechtěl vyplatit 800 zlatých z věna po matce, odjíždí bez peněz za sestrou do Vídně. Sestra ho vřele uvítala a dala mu 30 zlatých na rozjetí podnikání. To však nemělo dlouhé trvání, boty se neprodávaly a tak se Tomáš na pobídku svého otce vrátil zpátky domů. (Baťa, 2013, s. 11-12)



Obrázek 5, Tomáš Baťa (Pokluda, 2009, s. 2)

Tomáš měl, ale vyšší cíle, než prodávat na místním trhu, a proto se vydal do Prahy, po brzké době se domů opět vrátil se spoustou objednávek. Pořád to, ale Tomášovi bylo málo a chtěl stále víc. Roku 1894 založil s bratrem Antonínem a sestrou Annou obuvnickou živnost. Do začátku vložili kapitál 800 zlatých po své matce. Podnik se začal rozvíjet i přes počáteční chyby, ze kterých vznikaly dluhy. Tomáš pracoval jako dělník v jedné z továren, protože chtěl být neustále nápomocen ostatním zaměstnancům. V roce 1912 si Tomáš bere za manželku Marii Menšíkovou z Vídně. (Baťa, 2013, s. 12-13)

V době první světové války dostala firma za úkol vyrábět obuv (tzv. bagančata) pro rakousko-uherskou armádu. Továrna nabírala na obrátkách, stovkám mužů se díky práci v továrně podařilo uniknout povolávacím rozkazům. V období první světové války se počet zaměstnanců v podniku zhruba desetinásobně zvětšil. Po válce byl nucen bojovat proti poválečné krizi. Podnik reagoval snížením cen o polovinu, čímž se podařilo vyhnout krachu. (Pokluda, 2009, s. 10)

V roce 1923 byl Tomáš Baťa zvolen zlínským starostou. Jeho oblibou bylo cestování po celém světě, a protože podnik stále víc prosperoval, rozhodl se Tomáš vybudovat továrny i v zahraničí. Cestování se mu ovšem stalo osudným, když 12. července 1932 krátce po startu letadlo kvůli mlze padá. Tomáš měl namířeno do Švýcarska, kde se měl zúčastnit otevření nové továrny. Firma Baťa, a. s. však žije dodnes. (Pokluda, 2009, s. 22, 54-55)

T. & A. Baťa

Firma vznikla 24. srpna 1894, kdy sourozenci Antonín, Tomáš a Anna založili z věna 800 zlatých firmu T. & A. Baťa. V názvu bylo obsaženo počáteční písmeno obou bratrů. Společné vedení firmy jim však dlouho nevydrželo, jelikož Antonín odchází na vojnu, stejně tak zanedlouho Anna, která se provdá a firmu taktéž opouští. Z ničeho nic připadá celá firma T. & A. Baťa Tomášovi. (Baťa, 2013, s. 14; Tomašík, 2011)

V roce 1897 začala firma Baťa vyrábět nový druh plátěné obuvi (tzv. baťovky), které byly vyrobeny z levnějších materiálů, a proto se mohly chlubit také nižší cenovkou. Tento druh obuvi si mohla dovolit i chudší část obyvatelstva. Firma prosperovala a velkou roli na tom měl i přístup firmy k zákazníkům, jelikož každý požadavek ze strany zákazníků se firma snažila splnit. Z toho vyplývá velmi známá věta „Náš zákazník, náš pán.“ Tomáš se rozhodl zřídit nové pobočky v Německu a na Balkáně. Dále začal s výstavbou domů pro své zaměstnance a jejich rodiny. Budoval také školy nebo například nemocnici, která nese jeho jméno dodnes. (Cekota, 1981, s. 245)

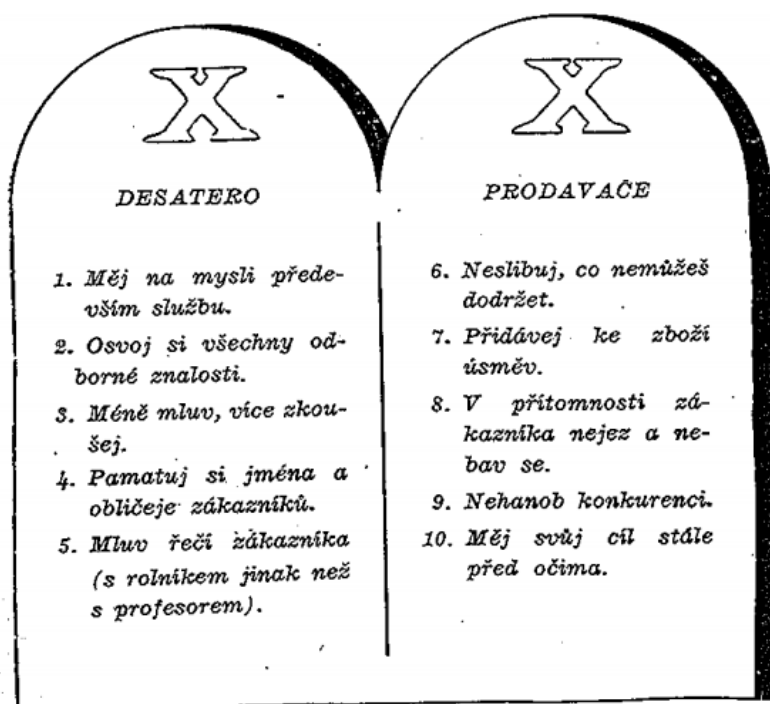
První světová válka oslabilu ekonomiku celé země, a tak musel Tomáš přijít razantním, i když riskantním krokem. Tím bylo snížení cenovky o polovinu původní ceny. Firma je také nucena snížit mzdu všem dělníkům o 40%, ale s tím, že poskytne svým zaměstnancům za poloviční cenu stravu, oblečení a hygienické potřeby. Z toho vzniklo známé motto „Baťa drtí drahotu“ a bylo tomu opravdu tak, lidí přibývalo a konkurenci zůstávaly jen oči pro pláč. Ve 30. letech 20. století pracovalo ve firmě zhruba desetinásobně více zaměstnanců než v předchozích letech. Proto Tomáš začal budovat školy, kde se budoucí zaměstnanci učili zavedený systém. Kvůli velké prosperitě firmy se ve Zlíně začíná dařit taky filmovému průmyslu, na kterém se firma podílela. (Pokluda, 2009, s. 19-20)

V roce 1932 po smrti Tomáše společnost přebírá jeho bratr Jan, kterému se i přes tragickou událost daří firmu dále posouvat. V roce 1938 firma Baťa zaměstnává asi 33 000 dělníků. Nový majitel firmy se rozhodl v roce 1939 vybudovat výrobní podniky v Brazílii. Ve stejné době se syn zemřelého Tomáše Bati, Tomáš Baťa junior rozhodl přemístit část podniku do Toronta. Po druhé světové válce je podnik znárodněn. (Pokluda, 2009, s. 54-55)

6.2 Péče o zákazníka na prodejně

V prodejnách se zákazníkům dostalo různých služeb, prodavači čistili zákazníkům zdarma boty, nabízeli zákazníkům bezplatné ošetření nohou nebo vyměňovali přetřhané tkaničky, všechny tyto služby podnik moc nestál, ale zákazníci si jich nesmírně považovali. Zákazníci byli vedeni v kartotékách, aby o nich měl podnik přehled. Dokonce byla možnost si objednat službu doručení zboží až do domu. Firma zastávala názor neustále myslet na obchod, což znamenalo myslet na službu. „Nemůžete-li zákazníkovi posloužit za peníze, poslužte zákazníkovi zadarmo.“ (BAŤA, A. S., 1934, s. 17)

Každý prodavač měl za úkol zákazníkům nabídnout i zboží, o které si nezažádal, aby si jej vyzkoušel a případně koupil. Čekal-li zákazník v prodejně na opravu obuvi, byla povinnost mu nabídnout ošetření nohou. Naopak čekal-li na ošetření nohou, tak mu automaticky doporučit opravu v rychlosprávkárně. Při obsluze byla zákazníkům automaticky doporučena péče pedikúry. (BAŤA, A. S., 1934, s. 18)



Obrázek 6, desatero prodavače (BAŤA, A. S., 1934, s. 15)

6.3 Řízení reklamací

Firma Baťa reklamací nazývala stížnost zákazníka na špatný materiál, špatnou práci, obsluhu, přeplatek, chybící zboží a drahé zboží. Od způsobu jednání se zákazníkem záleželo, zda si z něho uděláme přítele, či nepřítele. I neoprávněná reklamační mohla být vyřízena ke spokojenosti zákazníka, ale stejně tak i firmy, jelikož necitlivé posouzení by mohlo vést ke ztrátě zákazníka a k šíření špatné pověsti podniku. Správně vyřízená reklamační požadovala odbornou znalost prodavače, takt a dobrou vůli. Často jen nepatrná služba nebo malá finanční oběť zachránila tisíce obrátu, který by byl ztracen společně se zákazníkem a jeho přáteli. (BAŤA, A. S., 1934, s. 23-24)

Reklamační na vadný materiál a špatnou konfekční práci byla řešena okamžitým vydáním nového zboží. Pokud se však jednalo o drobné opravy, prodavači byli schopni tuto vadu ihned odstranit na prodejně. Každá taková reklamační se zapisovala zákazníkům do kartotéky, aby měla firma přehled o všech reklamacích. (BAŤA, A. S., 1934, s. 24)

Na prodejních bylo možné vyměnit nepoškozenou obuv za novou nebo okamžité vrácení peněz, tímto firma jasně ukazovala, že se jí jedná víc o službu než o samotný prodej a získávala, tak neocenitelnou důvěru zákazníků. (BAŤA, A. S., 1934, s. 24-25)

6.4 Školení prodavačů

Školení prodavačů probíhalo v baťových školách pro prodavače, které byly založeny roku 1930 ve Zlíně. Každý prodavač musel těmito kurzy projít. Do poloviny roku 1944 prošlo kurzem pro prodavače 4499 spolupracovníků. (Moravský zemský archiv v Brně, Státní okresní archiv Zlín, fond Baťa, a.s., Zlín, sign. II/8, kart. 77, inv. č. 77)

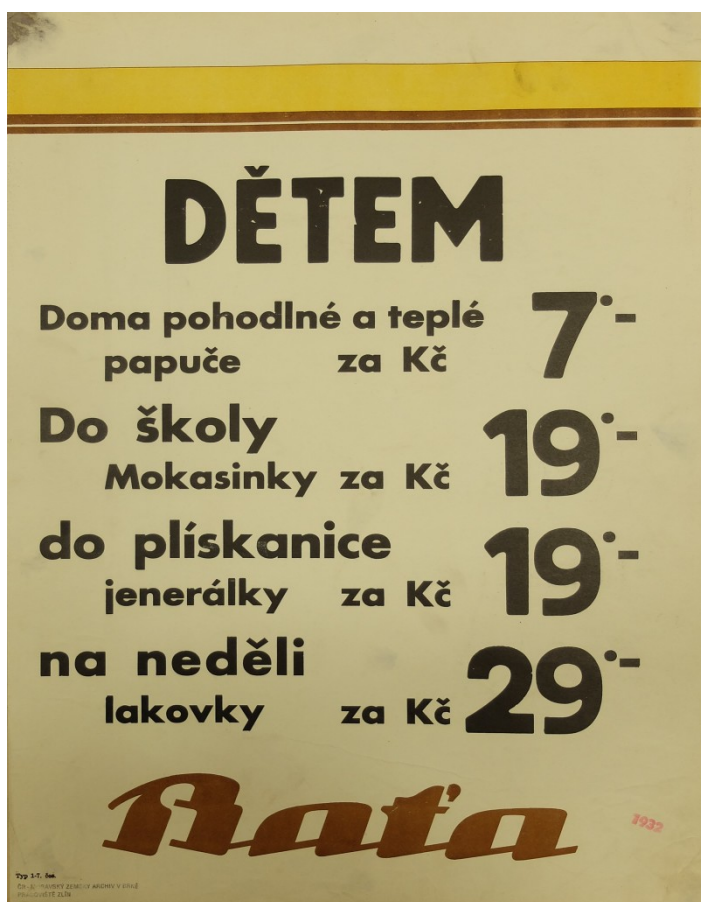
V Baťových školách získali budoucí prodavači teoretické, ale i praktické znalosti z oboru. Skutečné zkušenosti získali, ale až postupem času v prodejně. Ubytování bylo zadarmo ve společných prostorách, financovalo jej město Zlín. (Moravský zemský archiv v Brně, Státní okresní archiv Zlín, fond Baťa, a.s., Zlín, sign. X, kart. 1549, inv. č. 151)

Vedoucí prodejny mohl přijmout nového prodavače pouze tehdy, pokud s tím souhlasilo osobní oddělení. Zájemce vyplnil dotazník na prodejně, který potom vedoucí prodejny poslal na osobní oddělení, kde se rozhodlo o jeho přijetí, či nepřijetí. V případě přijetí se pracovník zapracoval na prodejně a byl poslán do kurzů prodavače, nebo do jiného kurzu, podle toho jaká byla jeho náplň práce. Žádný pracovník neabsolvoval stejný kurz dvakrát, vždycky byli posláni na kurz, který ještě neabsolvovali. Po dokončení kurzu dostal každý

absolvent potvrzení o absolvování s procentuální úspěšností, tento výsledek mu byl zapsán do pracovního průkazu. Podle zkušeností a zvládnutých kurzů byl plánován kariérní růst prodávčů. (Moravský zemský archiv v Brně, Státní okresní archiv Zlín, fond Baťa, a.s., Zlín, sign. X, kart. 1549, inv. č. 151)

6.5 Reklama a využití marketingových nástrojů

Základem pro úspěšné podnikání je reklama a firma Baťa si toho byla dobře vědoma, jako největší, nejzákladnější a nejlepší reklamu považovala samotnou službu, prodej realizovaný skrze službu byl vnímán jako ten nejúčinnější. Další nejrůznější reklamní prostředky, kterými byly letáky, brožurky, plakáty, výklady, stojany na kola, prodej před prodejnou, reklamní vozidla, návštěvy rodin nebo třeba výstavy v prodejnách. Každá reklama byla jinak nákladná a podle toho se odvíjela péče na její přípravu. Firma Baťa také pořádala osvětovou přednáškovou činnost. (BAŤA, A. S., 1934, s. 150; Culík Končítíková a kolektiv, 2015, s. 26)



Obrázek 7, plakát firmy Baťa (SOkA Zlín, Baťa X, kart. 1932, inv. č. 232)

Firma Baťa, a. s. si velice zakládala na vzhledu výloh, které měly být přizpůsobené pro určitou zemi, momentální nabídku a roční období, tak aby byly přehledné pro zákazníky. Firma Baťa měla sedm zásad pro správné aranžování výloh, které se musely dodržovat.

1. Obuv se ve výloze nesměla navzájem zastiňovat.
2. Ve výkladních skříních se muselo lehce orientovat, aby měl zákazník skutečně přehled o nabídce.
3. Obuv byla vystavována klenkem směrem k zákazníkovi, protože zákazník preferoval pohled na vnější část obuvi.
4. U každého kousku nesměl chybět údaj o ceně, v některých případech bylo vystaveno i heslo, které vypichovalo vlastnost obuvi.
5. Firma dbala na jemné provedení barev ve výkladních skříních, bez ohledu na roční období, jelikož sladěné barvy pomohly obuvi vyniknout.
6. Nové produkty byly vystavovány ve středu výlohy, kde nejvíce zaujaly a působily zde nejlépe.
7. Bylo důležité, kde se prodejna nacházela, jelikož vystavované zboží muselo být pro obyvatelstvo, v jehož blízkosti se prodejna nacházela. Na venkově se vystavovala gumová nebo pracovní obuv, kdežto v lázeňských prodejnách byla vystavována obuv luxusní. (Moravský zemský archiv v Brně, Státní okresní archiv Zlín, fond Baťa, a. s., Zlín, sign. X, kart. 1627, inv. č. 456)

Důležitým faktorem bylo osvětlení výloh, protože bez kvalitního osvětlení obuv zanikala. Osvětlení bylo nutno umístit takovým způsobem, aby neoslňovalo zákazníky. (SOkA Zlín, Baťa X, kart. 1627, inv. č. 456)



Obrázek 8, výklad firmy Baťa, a. s. (SOkA Zlín)

6.6 Vytváření vztahů se zákazníkem

Firma Baťa si velice zakládala na vztahu se zákazníkem, byl pro ni důležitý, i když jí to někdy stálo menší finanční prostředky, chtěla být vždycky se zákazníkem v dobrém vztahu. Vztahy si firma vytvářela na prodejnách, kde poskytla zákazníkům nejlepší péči a to způsobilo, že se zákazníci často vraceli. Pro zákazníky byly vytvářeny spousty různých akcí. Baťa zastával názor, že je lepší více menších krátkodobých akcí, než dlouhodobá akce párkrát do roka. (BAŤA, A. S., 1934, s. 150)

Prováděli se pravidelně návštěvy rodin podle předem určeného plánu, nikoliv náhodně. Tyto návštěvy prováděli všichni prodavači a správkaři, návštěvy byly prováděny zejména v období, kdy bylo méně práce na prodejnách. Cílem návštěvy bylo:

- ujištění se, že zákazníkovi daná obuv nebo jiné zboží vyhovuje;
- v případě nějakých drobných nedostatků, sjednat nápravu pomocí drobných oprav a služeb zdarma;
- zjištění potřeb zákazníka do budoucna, podle vzorků, které měl prodavač s sebou;

- v případě, že zákazník dlouho nenavštívil prodejnu, zjistit příčinu;
- doporučení brožurky, kalendáře, letáčku a pozvali zákazníka do prodejny. (BAŤA, A. S., 1934, s. 150)

Každý pracovník firmy Baťa měl s sebou při návštěvě vzorkový kufřík, kartotéky, opravenky, cvikací kleště, čisticí prostředky a reklamní materiál. Pro děti nesměl chybět balónek nebo drobná sladkost. Nejpříznivějším obdobím pro návštěvy rodin byl leden a únor, kdy zejména na venkově byli zastiženi všichni zákazníci doma. Návštěvy bylo důležité provádět velice důkladně ke vší spokojenosti zákazníků, jen tak to mohlo firmě přinést užitek. (BAŤA, A. S., 1934, s. 151)

6.7 Konkurence a konkurenční výhody

Velkou konkurenční výhodou firmy Baťa byla komplexnost ve výrobě i v prodeji. Materiál a polotovary na výrobu si firma vyráběla sama, díky tomu ušetřila spoustu nákladů a ušetřené náklady se projevovaly na ceně obuvi. (Pohluda, 2015, s. 26)

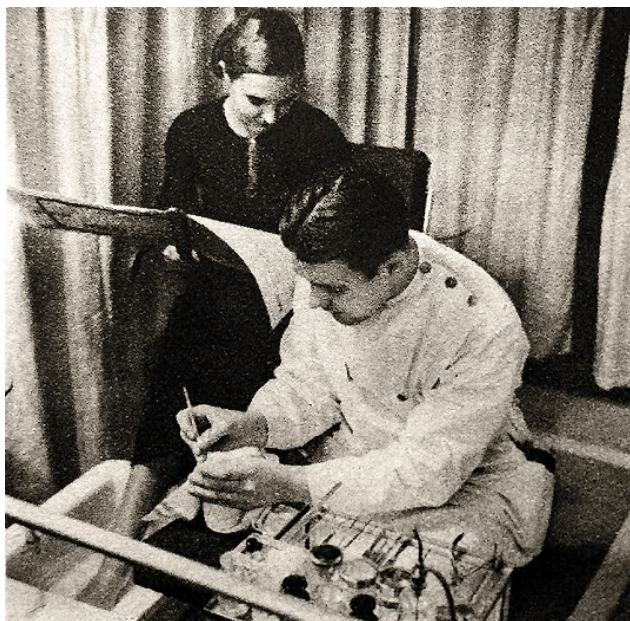
Další výhodou firmy byla cesta Tomáše Bati do Ameriky, kde získal mnoho poznatků, kterými se po cestě nazpět řídil. Inspiroval se například od amerického podnikatele Henryho Forda. Po návratu začal využívat Taylorovy metody měření pracovního tempa. (Cekota, 2004, s. 45)

Baťa zavedl účast na zisku a ztrátě a přeorganizoval svoji výrobu na samosprávné jednotky. Každá taková jednotka si vedla vlastní účetnictví. Měl možnost tak pozorovat a kontrolovat každou jednotku sólo. Dalo se tedy říct, že každá jednotka byla samostatný podnik. Měli přehled o tom, jak hospodařili a to dokonce ještě dřív než vedení. Zúčtování probíhala každý týden. Jednotky si na platy svých spolupracovníků museli vydělat sami. Jak se ukázalo, byl to geniální nadčasový tah, který se uplatňuje dodnes jako součást manažerského účetnictví. Zavedením nové technologické jednotky v roce 1927, se výkon firmy ještě zlepšil. Rozšířil tím výrobu a nabral nové pracovníky. Lidé se jen hrnuli, všichni zde chtěli pracovat kvůli vysoké mzdě, ale ne každý zvládl tak vysoké pracovní tempo. Spolupracovníci byli motivováni k vysokým výkonům, díky podílu na zisku a ztrátě. (Pohluda, 2015, s. 14-16)

7 PRODEJNÍ FILOZOFIE – SLUŽBA ZÁKAZNÍKOVÍ FIRMY BAŤA, A. S. DO ROKU 1945

Firma Baťa byla přesvědčena, že základním předpokladem pro prodej obuvi jsou zdravé nohy zákazníků. Není možné prodat elegantní a skvěle padnoucí pár obuvi někomu, jehož noha nemá normální tvar, pro který je sériově vyráběná obuv určena. Skoro 70% lidí trpí všemožnými problémy s nohama, které jsou ve většině případů způsobeny špatnou nebo nedostačující péčí o nohy a nošením špatné obuvi. (Moravský zemský archiv v Brně, Státní okresní archiv Zlín, fond Baťa, a. s., Zlín, sign. X, kart. 1617, inv. č. 433)

Baťovy závody si uvědomovaly nutnost spolupráce s lékaři, konkrétně s ortopedy, kteří se nohama zabývají. Proto bylo zřízeno na konci roku 1928 ortopedické centrum ve Zlíně zabývající se nejen léčením nohou, ale také anatomií, fyziologií a statikou nohy. V čele tohoto oddělení byl odborný ortoped, který spolupracoval v tovární modelárně s modeláři a obuvnickými odborníky, protože bylo důležité, aby obuv byla konstruována správně z hlediska lékařského. (SOkA Zlín, Baťa X, kart. 1617, inv. č. 433)



Obrázek 9, dámská kabina pro pedikúru (SOkA
Zlín)

Baťovy závody se snažily, aby jejich zákazníci byli obslouženi nejen kvalitní levnou obuví, ale i obuví, která nebude poškozovat jejich nohy. Závody vyráběly boty podle několika kopyt, jež byly vytvořeny podle nejčastějších typů nohou. Také se vyrábělo každé číslo obuvi ve třech různých šířkách, proto aby si zákazník se zdravou nohou vždycky vybral správnou obuv pro své nohy. Zákazníci, kteří mají nohy nějakým způsobem deformované, si mohli v ortopedické Baťově nemocnici deformitu operativně odstranit, aby taky mohli nosit tovární obuv. (SOkA Zlín, Baťa X, kart. 1617, inv. č. 433)

V místě větších prodejen byly zřizovány poradny pro péče o nohy, kde se dostalo zákazníkům s problémy bezplatné vyšetření a odborná pomoc. Kromě toho byly zřízeny oddělení pro péči o zákazníka (pedikúry). (SOkA Zlín, Baťa X, kart. 1617, inv. č. 433)

Zákazníci si tento druh péče velice oblíbili a využívali této služby čím dál víc. Služba obsahovala osvěžující lázeň a masáž nohou, která po zdlouhavých pochůzkách po dlážděném podkladu udělala dobře nejednomu zákazníkovi. Pedikúra se prováděla v moderně zařízených kabinkách se speciálním Beldamovým inventářem, kde se odstraňovaly na chodidlech mozoly, otlačky a na prstech kuří oka nebo zarůstající nehty. Zákazníci po bezbolestném ošetření odcházeli velice spokojeni. (SOkA Zlín, Baťa X, kart. 1617, inv. č. 433)

Pro zákazníky s plochýma nohama bylo možno zakoupit speciální zdravotní obuv se zpracovanou vložkou s prodlouženým podpatkem a vyztužením v ohbí nohy. V těchto speciálních odděleních bylo možné zakoupit za drobný peníz veškeré ortopedické pomůcky a potřeby pro hygienu nohy. (SOkA Zlín, Baťa X, kart. 1617, inv. č. 433)

Takto se staraly Baťovy závody nejenom o to, aby jejich obuv byla levná, ale také o to, aby si jejich zákazník uchoval své nohy zdravé.

Obuv na zakázku

Další službou pro zákazníky byla možnost objednávky zboží na zakázku, kterou zajišťoval tiskopis na prodejnách. Tiskopis musel být řádně vyplněn, přesně podle předtištěných kolonek, třikrát kopírován a podepsán vedoucím prodejny. Objednávkový druh musel být řádně vypsán číslicemi. Při vystavování objednávky se dbalo na to, aby objednávaný model nebyl starší více než jednu sezónu. Na modely ze starších kolekcí musel být zhotovený nový vzor, čímž se objednávka zdražila o 15 Kč. Pokud zákazník požadoval kopyto nestandardní, pak se muselo vyrobit nové kopyto, čímž se zakázka opět zdražila o 30 Kč. (Zpravodaj č. 3, 1937, s. 3)

Příklad:

Standardní druh stojí 59 Kč, k tomu byl započítán zakázkový příplatek 10 Kč, starší vzor 15 Kč, nestandardní kopyto 30 Kč. Celkem tedy 114 Kč. Je-li bota dražší než 59 Kč, byl počítán zakázkový příplatek 20 Kč. (Zpravodaj č. 3, 1937, s. 3)

Prodejce tedy musel zákazníkovi pořádně danou problematiku vysvětlit, aby nedocházelo k mýlkám. Pokud si zákazník objednal nestandardní kopyto, tak se potom toto kopyto stalo jeho majetkem a mohl ho využít pro případnou další objednávku nebo si jej vyzvednout. (Zpravodaj č. 3, 1937, s. 3)

8 KOMPARACE PÉČE O ZÁKAZNÍKY VE VYBRANÉ FIRMĚ S FIRMOU BAŤA, A. S. DO ROKU 1945

Pro komparaci péče o zákazníka budeme vycházet z informací, které jsme uvedli v minulých kapitolách práce. Hlavním cílem komparace bude získání poznatků pro následný návrh opatření. Porovnávané oblasti můžeme vidět v tabulce níže:

Tabulka 4, komparace péče o zákazníky

Operace	Baťa, a. s.	Veltex JG, s. r. o.
Péče o zákazníka na prodejně	Opravy obuvi Pedikúra Donáška zboží domů Kartotéka zákazníků Odborné poradenství Lékařská konzultace Péče o děti zákazníků	Úprava oděvů na míru Odborné poradenství Změření velikosti
Řízení reklamací	Vrácení peněz ihned	Výměna zboží Sleva na další nákup
Reklama	Samotná služba Postavení značky Baťa na trhu a v podvědomí zákazníků Letáky, plakáty, brožury Výklady, živé výlohy Prodej před prodejnou Reklamní vozidla Osvětová přednášková činnost Návštěvy rodin	Sociální síť Webové stránky Výlohy

Školení prodavačů	Návštěva kurzů Škola pro prodavače Plánovaný kariérní růst prodavačů	Pravidelná školení
Vytváření vztahu se zákazníkem	Návštěvy rodin Akce pro zákazníky	Návštěva veletrhů Facebook

(Zdroj: vlastní zpracování)

Péče o zákazníka na prodejně

Firma Baťa nabízela svým zákazníkům mnoho služeb na prodejně, mezi které patřily drobné úpravy obuvi, ošetření nohou, nebo pedikúra. Tuto péči poskytoval odborně vyškolený personál, který si firma sama vychovávala ve svých školách pro prodavače. Zákazník si mohl objednat donášku zboží až do domu, při nákupu na prodejně se jim personál postaral o děti. Podnik si vedl kartotéku zákazníků, podle které potom zjišťoval spokojenost zákazníků. Ve firmě Veltex JG je lidem poskytnuta na prodejně odborná pomoc zaškoleným prodavačem, změření potřebné velikosti nebo vyrobení obleku přímo na míru. Dále firma poskytuje úpravu oděvů, kdy je možnost například zkrátit nebo zúžit kalhoty.

Řízení reklamací

Při srovnání řízení reklamací firma Baťa zákazníkovi ihned vyměnila zboží za jiné, nebo vrátila peníze, čímž si hodně získala zákazníky. V případě firmy Veltex JG je případná špatná velikost nebo rozmyšlení zákazníka, že daný výrobek nechce, řešena výměnou zboží. Myslím si, že vrácení peněz za případné nevyhovující zboží, je velice vstřícný krok vůči zákazníkům a určitě si tím zákazníka získáme. Bohužel v dnešní době jsou i takoví zákazníci, kteří by vrácení peněz zneužívali.

Školení prodavačů

Školení prodavačů ve firmě Baťa probíhalo ve školách pro prodavače, kde si firma sama vychovávala svoje spolupracovníky, školení bylo vedeno pomocí kurzů, kde bylo pravidlem, že každý spolupracovník nesměl absolvovat jeden kurz vícekrát. Po skončení kurzu dostal absolvent zapsané do kartotéky svou procentuální úspěšnost, která byla důležitá pro jejich budoucí setrvání ve společnosti a plánovaný kariérní růst. Ve firmě Veltex JG probíhá školení zaměstnanců, tak že jsou zaměstnanci pravidelně odesíláni do školících center.

Reklama

Dalším srovnávaným faktorem byla reklama, kterou měla firma Baťa velice propracovanou a hlavně jako největší reklamu považovala samotnou kvalitu služby, kterou poskytovala. To však nebylo ani zdaleka všechno co firma Baťa v oblasti reklamy nabízela. Firma používala reklamní letáky, plakáty, brožury, reklamní vozidla, stojany na kola, dokonce v době méně práce jednotlivé rodiny navštěvovala a zjišťovala, jak se jim zakoupené zboží zamlouvá. Velice propracované byly výklady, na které si firma obzvláště kladla velký důraz. Přípravovala pro zákazníky osvětovou přednáškovou činnost. Firma Veltex JG nemá tak propracovanou reklamu, jako tomu bylo u Firmy Baťa, avšak v poslední době se ve firmě pracuje na zlepšení reklamní situace. Firma se prezentuje na svých webových stránkách a nově taky na sociálních sítích. Velký důraz je kladen na vzhled výloh, jako tomu bylo u firmy Baťa. Výlohy musí být přehledné a pro zákazníka rychle a lehce zorientované.

Vytváření vztahu se zákazníkem

Obě firmy si vytváří vztah se zákazníkem službami, které jim poskytují. Firma Baťa zastávala názor, že je lepší uskutečňovat pro zákazníky více krátkodobých akcí, než méně dlouhodobých. Zaměstnanci firmy Baťa navštěvovali rodiny zákazníků, aby zjistili jejich spokojenost se zbožím a případně sjednali nápravu. Vztah se zákazníkem si firma Baťa budovala každým svým krokem, jak v prodeji nebo třeba při zasazení se o vzrůst výstavby ve Zlíně. Firma Veltex JG si kromě vztahu se zákazníky na prodejnách vytváří vztah na mezinárodních výstavách módy, kterých se pravidelně účastní. V poslední době se taky hodně vytváří vztah k zákazníkům na sociální síti Facebook, kterou zákazníci využívají čím dál tím více.

9 NÁVRH OPATŘENÍ PRO FIRMU VELTEX JG, S. R. O.

V poslední kapitole bakalářské práce jsou navrženy opatření pro firmu Veltex JG, s. r. o. Z provedeného srovnání vyplynulo několik návrhů opatření, které by firmě mohly do budoucna pomoci. Tyto návrhy jsou přehledně sepsané v tabulce níže.

Tabulka 5, návrh opatření pro firmu Veltex JG, s. r. o.

Operace	Veltex JG, s. r. o.
Péče o zákazníka na prodejně	Opravy a úpravy zboží na míru – na počkání Péče o děti zákazníků
Řízení reklamací	Vrácení peněz Sleva na další nákup
Reklama	Reklamní vozidla Letáky a plakáty
Školení prodavačů	Školení prodavačů v oblastech komunikace, asertivity, psychologie a společenského chování
Vytváření vztahu se zákazníkem	Více krátkodobých akcí Pořádání seminářů o módě a trendech – voucher na přednášku k nákupu nad určitou částku Poskytnutí péče o zákazníka na prodejně – džbán s vodou, možnost kávy, bonbony Vytvoření kartotéky zákazníků a následná nabídka na míru Průzkum spokojenosti zákazníků

(Zdroj: vlastní zpracování)

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo rozebrat péči o zákazníky firmy Baťa, a. s. do roku 1945 a provést komparaci s péčí o zákazníka ve firmě Veltex JG, s. r. o. Z výsledků srovnání bylo zhodnoceno, jak která firma o své zákazníky pečovala. Po tomto zhodnocení bylo navrženo doporučení a návrh zlepšení péče o zákazníky ve firmě Veltex JG, s. r. o., které bylo získáno z poznatků firmy Baťa, a. s.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. První částí je část teoretická, která je čerpána zejména z odborné literatury a internetových zdrojů. Teoretická část vysvětluje všeobecně oblast péče o zákazníka, řízení vztahu se zákazníkem a konkurenční prostředí s konkurenční výhodou. Celá teoretická část slouží ke správnému zpracování praktické části bakalářské práce.

Ve druhé části bakalářské práce je část praktická, ve které je představena jako první firma Veltex JG, s. r. o. a její péče o zákazníky. Jako další je představena firma Baťa, a. s. a její péče o zákazníky do roku 1945, v této části je taky shrnut život zakladatele firmy Tomáše Bati. Většina informací v praktické části byla čerpána ze Státního Moravského zemského archivu v Brně s pracovištěm ve Zlíně. Přesvědčil jsem se, že firma Baťa, a. s. měla velice propracovanou péči o zákazníky a v době před jejím znárodněním neměla konkurence absolutně šanci firmě konkurovat.

V další části práce proběhlo srovnání obou firem a jejich péče o zákazníky, ve které bylo mnoho rozdílů. Největší rozdíly byly v oblastech konkurence, reklamy a služeb poskytnutých zákazníkům.

Díky této bakalářské práci jsem si potvrdil, že péče o zákazníky by měla být v každém podniku na prvním místě a neměla by se opomíjet. Velkou měrou totiž přispívá k prodeji. Každý spokojený zákazník se vždycky rád vrací a dává reference lidem okolo, ať už tím, že se zmíní třeba před známými nebo tím, že používá náš výrobek.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 9788024752587.
- [2] BAŤA, A. S. Prodavačská příručka. Zlín: Tisk, 1934.
- [3] BAŤA, Tomáš. Úvahy a projevy: mé začátky 1. vyd. Praha: Dobrovský, 2013, 319 s. Omega (Dobrovský). ISBN 978-80-7390-019-9.
- [4] BARAN, Roger J. a Robert J. GALKA. CRM: the foundation of contemporary marketing strategy. New York: Routledge, 2013. ISBN 978-0-415-89656-6.
- [5] CEKOTA, Antonín. Geniální podnikatel Tomáš Baťa. Toronto: Sixty-Eight Publishers, 1981. ISBN 0887811094.
- [6] CULÍK KONČITÍKOVÁ, Gabriela, Petra BAREŠOVÁ, Tereza GELETOVÁ, Kateřina MINTĚLOVÁ a Lukáš MLČEK. Služba, prodej, reklama, Baťa. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, Fakulta managementu a ekonomiky, 2015. ISBN 978-80-7454-567-2.
- [7] DYCHÉ, Jill. The CRM handbook: a business guide to customer relationship management. Boston: Addison Wesley, c2002. ISBN 9780201730623.
- [8] ĎURIŠOVÁ, Libuše. Odras rozvoje firmy Baťa ve struktuře vzdělávací soustavy ve zlínském regionu v letech 1894-1948. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, 2011. ISBN 978-80-7454-128-5.
- [9] FILIPOVÁ, Alena. Umění prodávat. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 9788024735115.
- [10] HAZDRA, Adam. Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníci nadchnou. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 160 s. ISBN 978-80-247-4711-8.
- [11] HENDL, Jan, 2008. Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace. 2. aktualiz. vyd. Praha: Portál, 407 s. ISBN 9788073674854.
- [12] KELLER, Kevin Lane. Strategické řízení značky. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 9788024714813.
- [13] KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 8024715457.
- [14] LEHTINEN, Jarmo. Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 158 s. Expert (Grada Publishing). ISBN 978-80-247-1814-9.

- [15] LOŠŤÁKOVÁ, Hana. Diferencované řízení vztahů se zákazníky: [moderní strategie růstu výkonnosti podniku]. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 9788024731551.
- [16] Moravský zemský archiv v Brně, Státní okresní archiv Zlín, fond Baťa, a. s., Zlín, sign. X, kart. 1627, inv. č. 456
- [17] Moravský zemský archiv v Brně, Státní okresní archiv Zlín, fond Baťa, a. s., Zlín, sign. X, kart. 1617, inv. č. 433
- [18] Moravský zemský archiv v Brně, Státní okresní archiv Zlín, fond Baťa, a. s., Zlín, sign. X, kart. 339, inv. č. 82
- [19] Moravský zemský archiv v Brně, Státní okresní archiv Zlín, fond Baťa, a. s., Zlín, sign. 2/8, kart. 112, inv. č. 112
- [20] Moravský zemský archiv v Brně, Státní okresní archiv Zlín, fond Baťa, a.s., Zlín, sign. II/8, kart. 77, inv. č. 77
- [21] Moravský zemský archiv v Brně, Státní okresní archiv Zlín, fond Baťa, a.s., Zlín, sign. X, kart. 1549, inv. č. 151
- [22] MIKOLÁŠ, Zdeněk. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1277-6.
- [23] Obuv na zakázku. Zpravodaj. 1937, 1937(3), 3.
- [24] PAYNE, Adrian. a Pennie. FROW. Strategic customer management: integrating relationship marketing and CRM. ISBN 9781107014961.
- [25] POKLUDA, Zdeněk. Vzdělávání a výzkum ve Zlíně - od Tomáše Bati po univerzitu. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2015. Inspirace Baťa. ISBN 978-80-7454-564-1.
- [26] POKLUDA, Zdeněk. Člověk a práce: z ekonomických principů a vizí Tomáše Bati = Man and work : the vision and principles of economics of Tomáš Baťa. 2. vyd. Zlín: Nadace Tomáše Bati, 2015. ISBN 978-80-905-896-3-6.
- [27] POKLUDA, Zdeněk. Baťův Zlín: budování průmyslového a zahradního města (1906-1943) = Bata's Zlin : building an industrial and garden city (1906-1943). 2., rozš. vyd. Zlín: Nadace Tomáše Bati, 2015. ISBN 978-80-905-896-2-9.
- [28] POKLUDA, Zdeněk. Ze Zlína do světa - příběh Tomáše Bati: [From Zlín into the world - the story of Thomas Bata. 2., rozš. vyd. Zlín: Nadace Tomáše Bati, 2009. ISBN 978-80-254-459-1-4.

- [29] POKLUDA, Zdeněk, 2014. Baťa v kostce. 2. rozš. vyd. Zlín: Kniha Zlín, 142 s. ISBN 978-80-747-3170-9.
- [30] POKLUDA, Zdeněk. Baťa v kostce. Vyd. 2. Zlín: Kniha Zlín, 2014. WALT. ISBN 978-80-7473-170-9.
- [31] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 9788024736228.
- [32] RYBKA, Zdeněk. Základní zásady Baťova systému řízení. Čtvrté vydání. Zlín: Fosfa, 2016. ISBN 978-80-906540-1-3.
- [33] SEDLÁČKOVÁ, Helena. Strategická analýza. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 9788071793670.
- [34] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.
- [35] SPÁČIL, Aleš. Péče o zákazníky: Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, 116 s. ISBN 80-247-0514-1.
- [36] TOMAŠTÍK, Marek. Personální management firmy Baťa, a.s. Zlín do roku 1939: The personnel department of the Bata Shoe company Zlín till 1939 : teze disertační práce. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2011, 38 s. ISBN 978-80-7454-048-6.

Internetové zdroje

Veltex JG [online]. [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: www.veltexjg.cz

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CRM	Řízení vztahu se zákazníkem (Customer relationship management)
SOkA Zlín	Moravský zemský archiv v Brně, Státní okresní archiv Zlín
Kč	Korun českých

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1, síla vztahu se zákazníkem (vlastní zpracování podle Lehtinen, 2007, s. 33).....	18
Obrázek 2, tři oblasti zlepšování hodnoty vztahu se zákazníkem (vlastní zpracování podle Lehtinen, 2007, s. 95).....	23
Obrázek 3, logo Veltex JG (www.veltexjg.cz).....	31
Obrázek 4, prodejna Veltex JG, s. r. o. (www.veltexjg.cz).....	32
Obrázek 5, Tomáš Baťa (Pokluda, 2009, s. 2).....	40
Obrázek 6, desatero prodavače (BAŤA, A. S., 1934, s. 15).....	42
Obrázek 7, plakát firmy Baťa (SOkA Zlín, Baťa X, kart. 1932, inv. č. 232).....	44
Obrázek 8, výklad firmy Baťa, a. s. (SOkA Zlín).....	46
Obrázek 9, dámská kabina pro pedikúru (SOkA Zlín).....	48

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1, porovnání oblasti interakce z pohledu zákazníka a podniku	20
Tabulka 2, vymezení variant světů a oblasti koncentrace sil.....	28
Tabulka 3, SWOT analýza firmy Veltex JG, s. r. o.....	38
Tabulka 4, komparace péče o zákazníky	51
Tabulka 5, návrh opatření pro firmu Veltex JG, s. r. o.....	54