

# **I. LIDÉ V OBLASTI SLUŽEB**

# LIDSKÝ FAKTOR VE SLUŽBÁCH

## ▶ Účast zaměstnanců:

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

## ▶ Účast zákazníků:

- ▶ Role spoluproducenta služby
- ▶ Role uživatelé
- ▶ Role nositelé informací (eWoM, pWoM)



# ZAMĚSTNANCI VE SLUŽBÁCH

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

# 1. INTERNÍ MARKETING/HR MARKETING/ERM/PERSONÁLNÍ MARKETING

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



# SPRÁVNÝ INTERNÍ MARKETING

- ▶ Zvýšení efektivní interní komunikace.
- ▶ Výrazně zvýší pracovní výkonnost zaměstnanců a jejich morálku.
- ▶ Dále také posílí firemní kulturu.
- ▶ Zvýší konkurenceschopnost dané firmy.
- ▶ V neposlední řadě také ušetří firmě její náklady.

***„Spokojený zaměstnanec obslouží svého zákazníka mnohem lépe, než zaměstnanec nespokojený.“***



# EMPLOYER BRANDING

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

# POŽADAVKY NA ZAMĚSTNAVATELE 2023

- ▶ Firma nabízí přátelské pracovní prostředí.
- ▶ Složení pracovního týmu.
- ▶ Společenská odpovědnost firmy.
- ▶ Rovnováha mezi prací a volným časem.
- ▶ Jistota a stabilita zaměstnání.
- ▶ Placené odborné vzdělávání firmou.
- ▶ Vedení podporující rozvoj a vzdělávání zaměstnanců.
- ▶ Šance na budoucí vysoké příjmy.
- ▶ Výše nástupního platu.
- ▶ Dobrá pověst firmy.

**HAWTHORNSKÝ EFEKT (1924-1925)**  
**OPEN SPACE SYNDROM**



# EMPLOYER BRANDING

Nakročte s námi  
do budoucnosti

Bud'te u toho a tvořte  
čistou energii zítřka.



ČISTÁ  
ENERGIE  
ZÍTŘKA

**kde jinde.cz**  
KARIÉRNÍ PORTÁL SKUPINY ČEZ



## JADERNÁ MATURITA

Třídenní stáž pro studenty a studentky partnerských středních škol Skupiny ČEZ v jaderných elektrárnách.

## LETNÍ UNIVERZITA

### O AKCI

- Skvělá stáž pro studenty technických vysokých škol se zájmem o jadernou energetiku.
- Dva týdny strávené s partou 30 studentů v Temelíně nebo Dukovanech.
- Odborné přednášky zaměstnanců i externistů a exkurze v areálu elektrárny.
- Příležitost získat stipendium a rozjet u nás svou kariéru.



# ZAMĚSTNAVATEL ROKU 2023

## Sodexo Zaměstnavatel nad 5 000 zaměstnanců

- ▶ ČEZ, a.s.
- ▶ ŠKODA AUTO a.s.
- ▶ Continental Barum s.r.o.

## Sodexo Zaměstnavatel do 5 000 zaměstnanců

- ▶ ORLEN UNIPETROL RPA, s.r.o.
- ▶ Sazka a.s.
- ▶ Mondi Štětí a.s.

## Sodexo Zaměstnavatel do 500 zaměstnanců

- ▶ Shell Czech Republic a.s.
- ▶ Lenovo Technology B.V. organizační složka
- ▶ Aspironix s.r.o.

# TOP ZAMĚSTNAVATEL V ČR 2023

**Sběr dat:** 2. října 2023 – 15. prosince 2023

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

**Metoda sběru dat:** online panel

**Vyhodnocení dat:** bylo oficiálně mediálně zveřejněno v týdnu od 19. 2. 2024

Kategorie	Název firmy
JASNÁ VOLBA	Skupina ČEZ

Kategorie	Název firmy
PRÁVNÍK	HAVEL & PARTNERS
TECHNIK	Skupina ČEZ
EKONOM	Česká spořitelna
FARMACEUT & LÉKAŘ	Fakultní nemocnice v Motole

# VŠEOBECNÁ KATEGORIZACE ZAMĚSTNANCŮ VE SLUŽBÁCH

## A. Podle zodpovědnosti a rozsahu kompetencí

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



# VŠEOBECNÁ KATEGORIZACE ZAMĚSTNANCŮ VE SLUŽBÁCH

## B. Podle zapojení zaměstnanců v procesu prodeje

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



# NÁROKY NA KONTAKTNÍ PRODEJCE

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



# VŠEOBECNÁ KATEGORIZACE ZAMĚSTNANCŮ VE SLUŽBÁCH

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

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

## 2. VÝZNAM OSOBNÍHO PRODEJE

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



# VÝZNAM OSOBNÍHO PRODEJE

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



# BODY LANGUAGE

## Pozitivní aspekty

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



## Negativní aspekty

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

# KOMUNIKACE VLASTNÍM VZHLEDEM

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

# DRESS CODE VE SLUŽBÁCH

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

## **II. PROCESY A KVALITA V OBLASTI SLUŽEB**

# 1. PROCESY VE SLUŽBÁCH

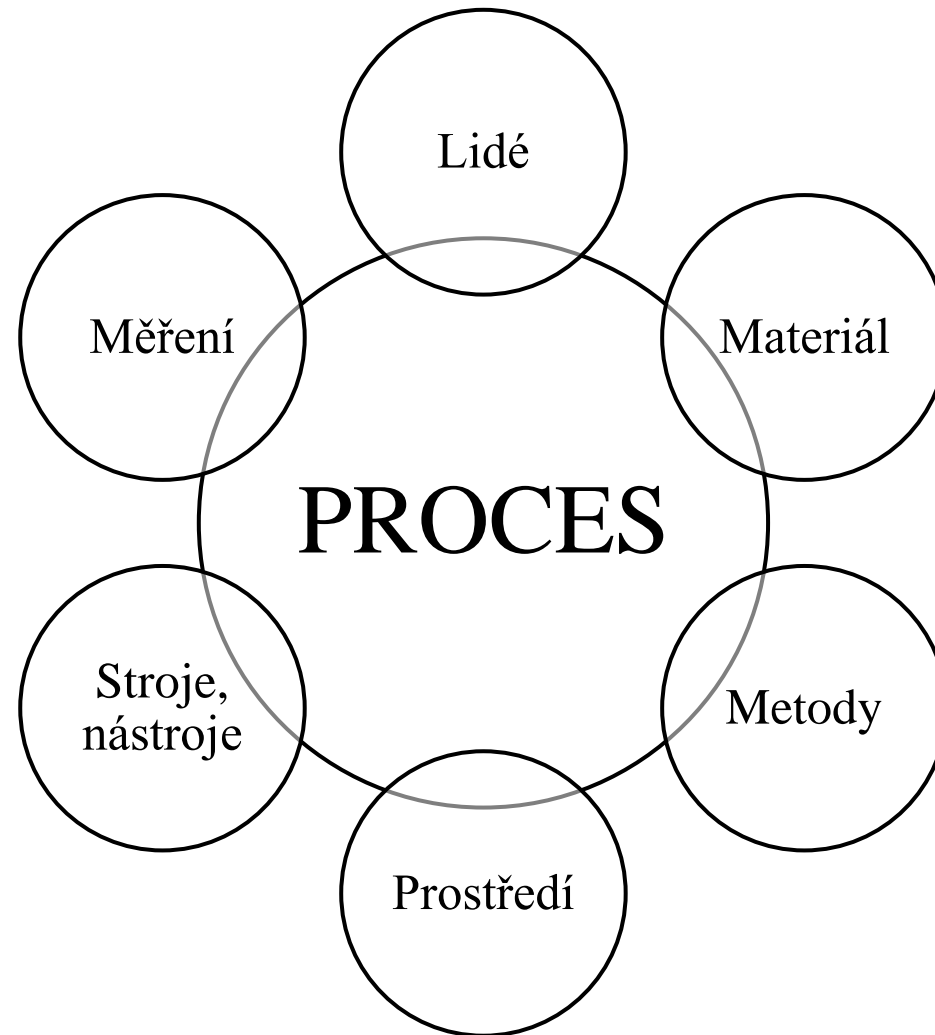
- ▶ Procesy představují posloupnost a nebo souslednost činností, logicky uspořádaných, jejichž výstup má užitek pro zákazníka.
- ▶ Procesy představují souhrn postupů a činností, s nimiž se pracovníci musí ztotožnit, které musejí respektovat a dodržovat.

- ▶ Proces lze charakterizovat těmito znaky:



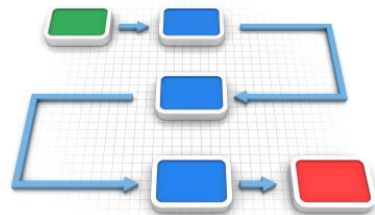
- ▶ „tah na branku“ - jasným cílem musí být **užitek pro zákazníka**,
- ▶ logické zařazení a uspořádání do procesu pouze těch činností, které jsou k dosažení požadovaného výstupu nezbytné - **proces musí být hospodárný**,
- ▶ veškeré činnosti musí být způsobilé a stabilizované - proces musí probíhat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

# POŽADAVKY NA KVALITU PROCESŮ VE SLUŽBÁCH



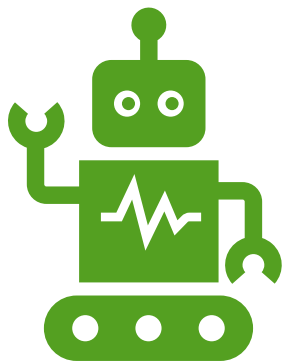
# PROCESY DLE ROZMANITOSTI A KOMPLEXNOSTI

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



# ROBOTIZACE A AUTOMATIZACE PROCESŮ VE SLUŽBÁCH

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





# ŘÍZENÍ SPOTŘEBITELSKÉ POPTÁVKY

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



# ŘÍZENÍ SPOTŘEBITELSKÉ POPTÁVKY

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



# REENGINEERING PROCESŮ VE SLUŽBÁCH

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



## 2. KVALITA SLUŽEB

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



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

# KVALITA SLUŽEB

- ▶ Kvalita služeb je měřením toho, jak dobře odpovídá úroveň dodávaných služeb očekáváním zákazníků.
- ▶ Kvalitu služeb lze také charakterizovat jako postoj spojený s upokojením, které je výsledkem srovnání prvotního očekávání s výkonem.
- ▶ Kvalita služeb je vztah mezi tím, co si zákazníci přejí a tím, co vnímají, že skutečně obdrželi.
- ▶ Kvalita služeb je celkový dojem zákazníka relativní nedostatečnosti či převahy daného podniku a jeho služeb v porovnání s ostatními podniky.
- ▶ Kvalita služeb je stupeň a směr rozporu mezi vnímáním kvality služby a zákaznickým očekáváním.

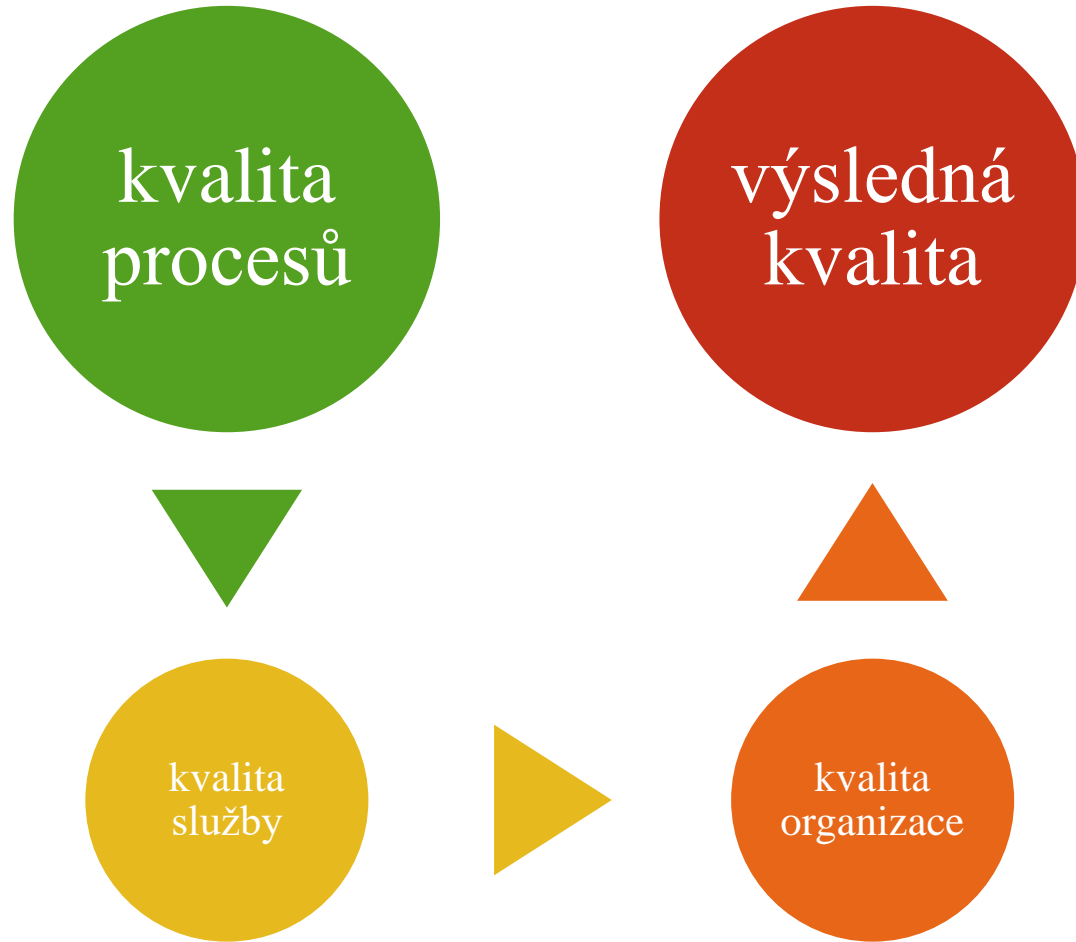


# KVALITA

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

**Zákazník!!!**

# VÝSLEDNÁ KVALITA SLUŽBY



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

X

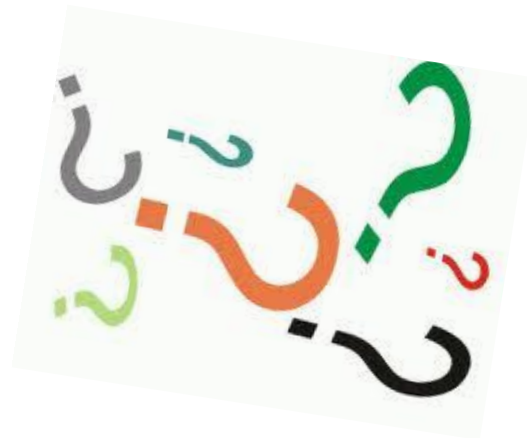
- ▶ **NEKVALITNÍ SLUŽBA** může znamenat ztrátu zákazníků, která je drahá nejen kvůli nákladům na jejich náhradu, ale také kvůli mnohonásobnému dopadu, který bude mít jejich záporné mínění.
- ▶ **MOTIVACE PERSONÁLU** který je ve styku s veřejností, se zvyšuje, když je služba kvalitní. To pak znamená zvýšení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



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

# ZÁKLADNÍ DRUHY KVALITY

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

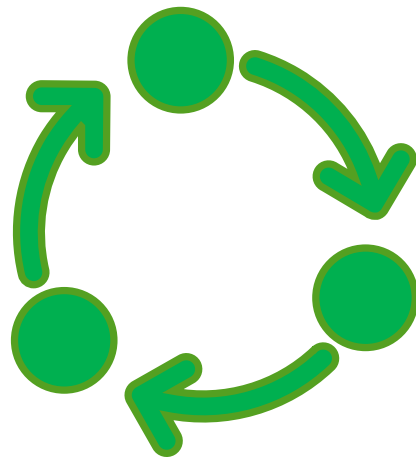


# KOMERČNÍ VÝHODY Z KVALITNÍCH SLUŽEB

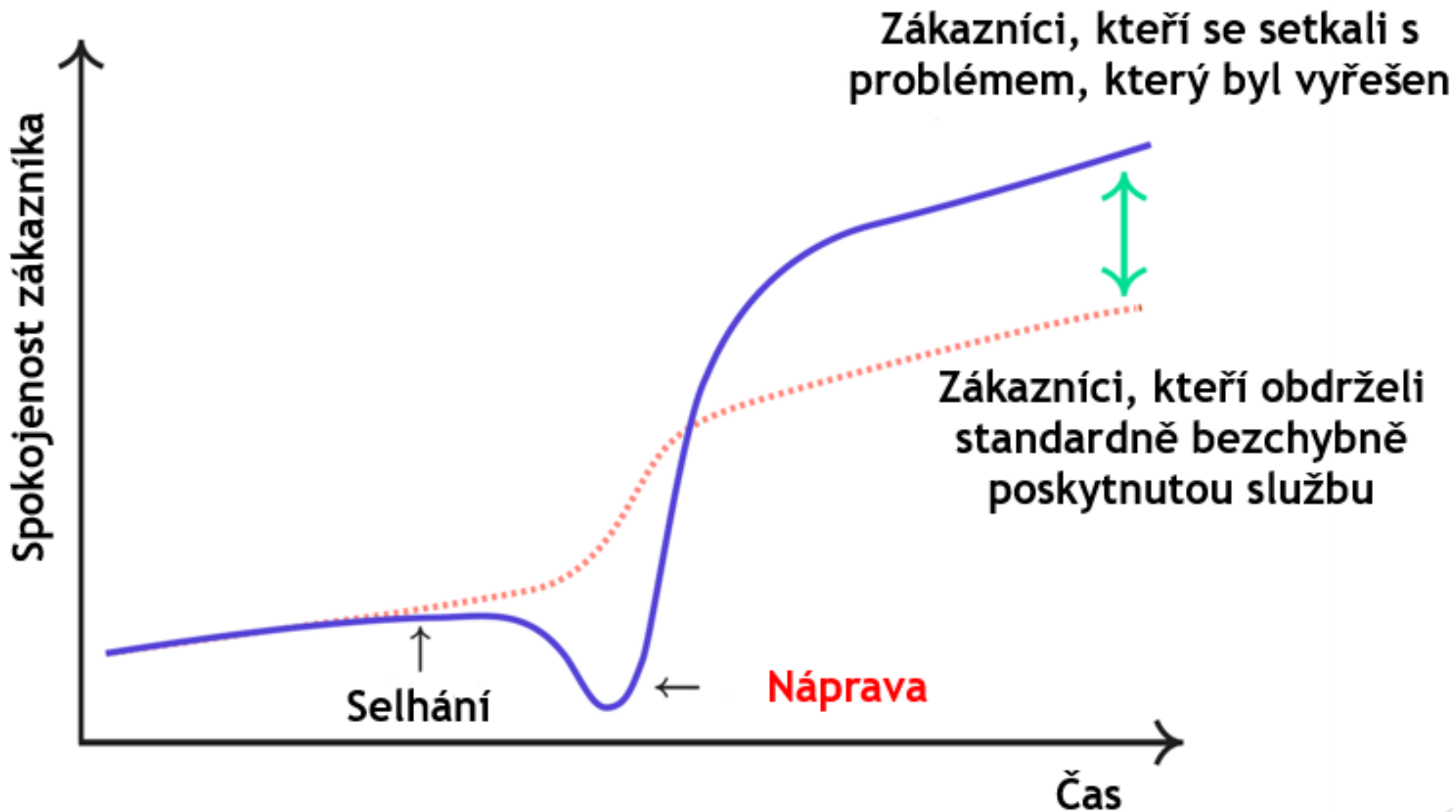
- ▶ **Ofenzivní:** vyvolání zájmu většího počtu zákazníků a získání lepších zákazníků (zvýšení TP a zlepšení pověsti).
- ▶ **Defenzivní:** udržení zákazníků (amortizace nákladů na získání zákazníků, rostoucí hodnota nákupů, získávání poznatků o trhu, možnost účtovat si cenu s přírůžkou, pozitivní reference).

# KRUH KVALITY SLUŽEB (SERVICE-PROFIT CHAIN)

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



# PARADOX SLUŽEB



# ŘÍZENÍ KVALITY VE SLUŽBÁCH

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



# ŘÍZENÍ KVALITY VE SLUŽBÁCH

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

# VYBRANÉ METODY MĚŘENÍ KVALITY SLUŽBY

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





# METODA SERVQUAL

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



# METODA SERVQUAL

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

# METODA SERVQUAL

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

# **III. MARKETINGOVÝ VÝZKUM (MV) VE SLUŽBÁCH**

# 1. CO JE MV?

- ▶ Systematické a objektivní hledání a analýza informací, relevantních k identifikaci a řešení jakéhokoliv problému na poli marketingu.
- ▶ Cílevědomý proces, který směřuje k získání určitých konkrétních informací, které nelze opatřit jinak.
- ▶ Naslouchání spotřebiteli.



# MV VE SLUŽBÁCH

- ▶ **On-line průzkumy.**
- ▶ **Kvalitativní výzkumy.**
- ▶ **Aplikace sociálních věd.**
  
- ▶ Větší nároky na výzkumníky (rychlost, cena, kvalita, následná strategická doporučení).
- ▶ Technologie (statistické software, speciální technická zařízení).
- ▶ Interpretace a integrace informací z více zdrojů.
- ▶ Zaměření se na WoM (sociální sítě, diskuzní fóra, blogy).



# KDY PROVÁDĚT MARKETINGOVÝ VÝZKUM?

- ▶ Když se mění produktové portfolio, nebo když uvádíte nový výrobek na trh.
- ▶ Když potřebujete znát potřeby a reakce trhu na novou službu.
- ▶ Když dochází k nějaké inovaci.
- ▶ Když klesá tržní podíl firmy.
- ▶ Když klesají tržby.
- ▶ Když chcete znát pozici vaší značky v podvědomí spotřebitelů.



# VYBRANÉ ZÁKLADNÍ POJMY Z MV

- ▶ Tazatel x Respondent
- ▶ Kvantitativní výzkum - kolik? X Kvalitativní výzkum - proč?
- ▶ Primární výzkum X Sekundární výzkum (interní, externí)
- ▶ Jednorázový (ad hoc) výzkum X Kontinuální výzkum
- ▶ Metoda x Technika
- ▶ Efekt „zákaznické poroty“
- ▶ Základní soubor x Výběrový soubor
- ▶ První na mysli (TOM) X Spontánní znalost X Znalost s nápovědou
- ▶ Omnibus - výzkum pro více klientů (3-4)
- ▶ Panel (domácností, prodejen, televizních diváků) - *panelový efekt!*



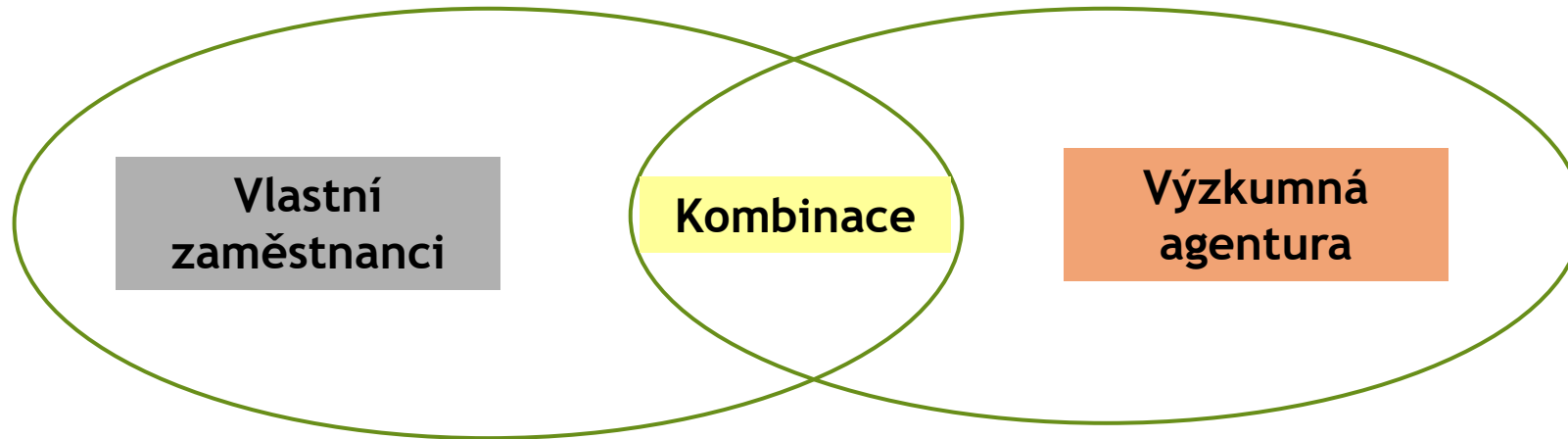


# VYBRANÉ ZÁKLADNÍ POJMY Z MV

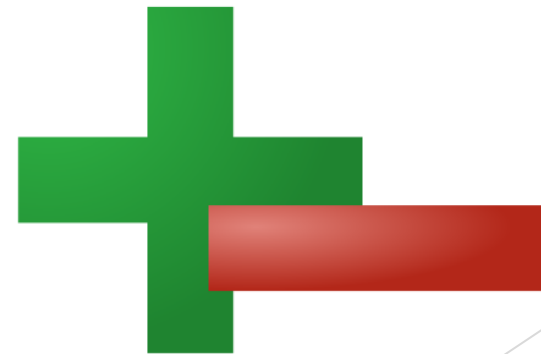
- ▶ **P+ P** (Paper + Pencil)
- ▶ **F2F/CAPI** (Computer Assisted Personal Interview) ⇒ Dotazování s podporou počítače
- ▶ **CATI** (Computer Assisted Telephone Interview) ⇒ Telefonické dotazování s podporou počítače
- ▶ **CAWI** (Computer Assisted Web Interviewing) ⇒ Dotazování založené na využití Internetu








## 2. VLASTNÍ X AGENTURNÍ MV



- ▶ Význam výzkumného problému.
- ▶ Finanční prostředky.
- ▶ Obtížnost výzkumného projektu.
- ▶ Odborníci, technická zařízení k dispozici.
- ▶ Časové období dokončení výzkumného projektu.
- ▶ Reference a důvěra k externí výzkumné agentuře.



# VÝZKUMNÉ AGENTURY V ČR V OBLASTI SLUŽEB

- ▶ CONFESS Research s.r.o. 
- ▶ GfK Czech s.r.o. 
- ▶ IPSOS s.r.o. 
- ▶ Kantar CZ s.r.o. 
- ▶ MEDIAN s.r.o. 
- ▶ Nielsen Admosphere a.s. 
- ▶ NMS Market Research s.r.o. 
- ▶ STEM/MARK a.s. 

Zdroj: [www.simar.cz](http://www.simar.cz)

### 3. ZÁKLADNÍ METODY SBĚRU PRIMÁRNÍCH DAT

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

## 4. VYBRANÉ METODY KVALITATIVNÍHO MV

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



# VYBRANÉ METODY KVALITATIVNÍHO MV

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



# 5. ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST, CE,CX

- ▶ **CEM** je zkratka anglického výrazu Customer Experience Management neboli řízení zákaznické zkušenosti. V jednoduchosti se dá říci, že je to systém (činnost), který se zabývá potřebami a pocity zákazníků.
- ▶ **Zákaznická zkušenost** je souhrnem veškerých interakcí zákazníka s organizací, včetně jeho celkové zkušenosti se značkou jako takovou.
- ▶ Zákaznická zkušenost se měří ve více kanálech: web, aplikace, telefon, chat, pobočka, SMS, sociální média, ...



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

Zdroj: PwC

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

# ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST, CE,CX

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





# ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST, CE,CX

## 3 DŮVODY, proč investovat do customer experience:

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

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

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

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

# ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST 2023

## studie KPMG, N 5020, 18+, 191 značek

1) integrita, 2) vynaložený čas a úsilí na straně zákazníka, 3) nastavování a plnění očekávání, 4) řešení problémů, 5) personalizace a 6) empatie

Pořadí v roce 2023	Pořadí v roce 2022
1 Air Bank	Air Bank
2 La Formaggeria Gran Moravia	Manufaktura
3 Zásilkovna	Zásilkovna
4 Fio banka	Fio banka
5 Rohlík.cz	Dr.Max

Source:  
<https://kpmg.com/cz/cs/home/pro-media/tiskove-zpravy/2023/12/zakaznicka-zkusenost-2023.html>



Skokanem roku je **T-Mobile**, který se vyšvihl o 54 příček. Důvodem je větší spokojenost zákazníků s rychlostí vyřizování požadavků a ochotou řešit problémy. Respondenti také oceňují značný nárůst personalizace.

# CX - VoC METRIKY (VOICE-OF-THE-CUSTOMER)

- ▶ **CSAT** - Customer Satisfaction Score - měří spokojenost zákazníků.
- ▶ **CES** - Customer Effort Score - měří snadné používání služby.
- ▶ **NPS** - Net Promoter Score - měří loajalitu zákazníků.



- ▶ **First Contact Resolution Rate (FCR)**
- ▶ **Average Handle Time (AHT)**
- ▶ **Customer Lifetime Value (CLV)**
- ▶ **Customer Churn Rate**
- ▶ **Customer Retention Rate**

# CUSTOMER SATISFACTION SCORE - CSAT

- ▶ Skóre CSAT se měří na stupnici od 1 do 5. Průzkumy CSAT lze přizpůsobit, místo typických číselných kategorií se mohou využívat vizuální hodnotící stupnice, například hvězdičky nebo smajlíky.
- ▶ Skóre CSAT je procento lidí, kteří ohodnotili svou spokojenost známkou 4 nebo 5.

**Jak hodnotíte vaši zkušenost s naší společností?**



# CUSTOMER EFFORT SCORE - CES

- ▶ Běžně se používá v návaznosti na zkušenosti s obsluhou zákazníků a slouží ke zlepšení doby odezvy zákaznického servisu a zkvalitnění služeb. Měří se na pěti stupňové škále.
- ▶ Podobně jako u CSAT je skóre CES procento lidí, kteří na stupnici ohodnotili svou spokojenost známkou 4 nebo 5.

**Ohodnoťte na stupnici od 1 do 5, jak snadno vám zaměstnanec umožnil vyřešit určitý problém.**



# NET PROMOTER SCORE - NPS

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

# NET PROMOTER SCORE - NPS

NPS® - Net Promoter Score

Ochota doporučit značku / společnost / produkt



určitě ne

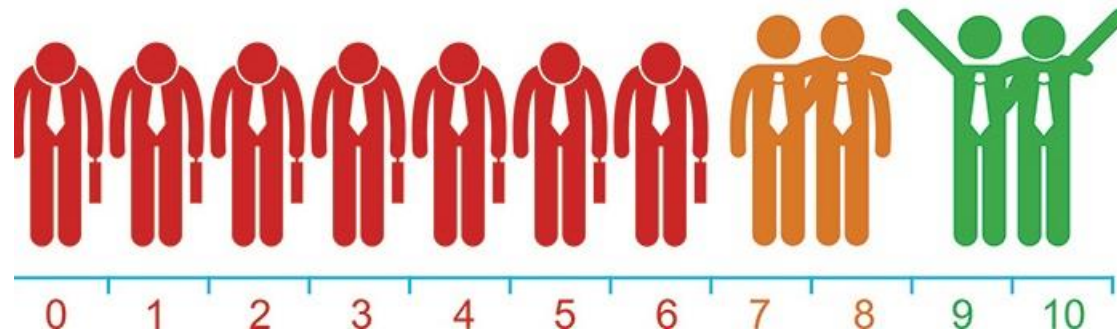
určitě ano

**KRITICI**  
(odpovědi 0-6)

**PASIVNÍ**  
(odpovědi 7-8)

**PŘÍZIVCI**  
(odpovědi 9-10)

**NPS = % „příznivců“ - % „kritiků“**



## 6. MYSTERY SHOPPING

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





# CO ZKOUMÁ MYSTERY SHOPPING?

- ▶ Poskytování informací.
- ▶ Čistota.
- ▶ Upoutání zákazníka.
- ▶ Stav užívaného vybavení.
- ▶ Dodržování standardů společnosti.
- ▶ Čekací doba.
- ▶ Počet zaměstnanců na místě prodeje.
- ▶ Pozdrav, zda je přátelský.
- ▶ Prodejní argumenty.
- ▶ Pokus o uzavření obchodu.
- ▶ Navržení dodatečného produktu.
- ▶ Řešení námitek, otázek.
- ▶ ...



# PŘÍNOSY MYSTERY SHOPPINGU

- ▶ **Získání objektivních informací.**
- ▶ Podklady pro efektivní rozvoj zaměstnanců.
- ▶ Zvýšení spokojenosti zákazníků.
- ▶ Zvýšení výkonu firmy.
- ▶ Zvýšení image společnosti.



# **IV. ŘÍZENÍ DLOUHODOBÝCH VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY (CRM)**

# 1. CO JE TO CRM?

- ▶ CRM (Customer Relationship Management) je správa /řízení vztahů se zákazníky.
- ▶ CRM zkráceně znamená interakci (one-to-one marketing) se zákazníkem.
- ▶ CRM je aktivní řízení vztahů s jednotlivými zákazníky ve všech kontaktních bodech, s účelem navázání oboustranně výhodného vztahu.
- ▶ CRM = software X marketingový přístup!
- ▶ Neplést s CRM (Cause Related Marketing)!



# CRM

- ▶ V centru našeho uvažování stojí zákazník (**customer**), jehož vztah (**relationship**) k podniku se má zorganizovat (**management**).
- ▶ Důraz je kladen především na **loajalitu** podniku směrem k zákazníkům.
- ▶ **CRM** = customer relationship management x **cause related marketing!**
- ▶ **Zdroje CRM:** emaily, telefonické rozhovory, přímé kontakty, objednávky, smlouvy, kontrakty, zákaznické kluby, soutěže, ...

# TRHY ZÁKAZNÍKA

<b>Transakční marketing</b>	<b>Relační marketing</b>
Orientace na jednorázový prodej	Důraz na udržení zákazníka
Orientace na vlastnosti produktu	Orientace na užitek produktu
Krátkodobý časový horizont	Dlouhodobý časový horizont
Malý důraz na službu zákazníkovi	Velký důraz na službu zákazníkovi
Omezená odpovědnost vůči zákazníkovi	Vysoká odpovědnost vůči zákazníkovi
Úsporný kontakt se zákazníkem	Intenzivní kontakt se zákazníkem
Kvalita je především záležitostí výroby	Kvalita je předmětem zájmu všech oblastí

# TYPICKÉ ZNAKY CRM

- ▶ Rychlost ve zpracování dotazů (speed).
- ▶ Podrobné znalosti o zákazníkovi (access to data).
- ▶ Okamžité řešení problémů (one-and-done).
- ▶ Individualizace (customized contacts).
- ▶ Provoz 24 hodin denně, 7 dní v týdny (all time).
- ▶ Komplexní způsoby odbytu (multi-channel-strategy).
- ▶ Přímý kontakt se zákazníkem (one-to-one).
- ▶ Jedna kontaktní osoba (one-touch-point).
- ▶ Individualizovaná komunikace (customized advertising).

# ŽEBŘÍČEK ZÁKAZNICKÉ LOAJALITY





## 2. TYPY CRM

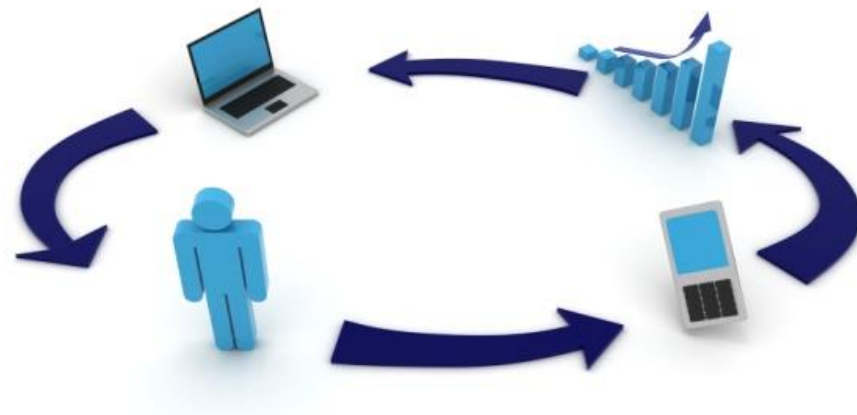
A. **ANALYTICKÁ ČÁST** zpracovává data za účelem nacházet a poskytovat takové informace, které pomohou prodejčům zaměřit správné úsilí správným směrem (Data mining, Web Mining).

► Vyhodnocení klientských dat, modelování a predikce chování zákazníků.

B. **OPERATIVNÍ ČÁST** je praktická sada nástrojů, které prodejce používá k práci s daty - ať už k jejich zobrazení nebo k jejich pořízení v rámci prodejních procesů.

► Podpora samotného kontaktu se zákazníky, automatizace zákaznických procesů, tvorba kampaní, call centra, ...

C. **KOLABORATIVNÍ ČÁST** - rychlé a zabezpečené šíření vhodných klientských informací na odpovídající místa ve firmě.



# 3. CHURN MANAGEMENT

► Churn management!



► Retenční kampaň!



# CHURN MANAGEMENT

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

The background features abstract, overlapping green geometric shapes in various shades, including light lime green, medium green, and dark forest green, creating a modern and dynamic feel. The shapes are primarily located on the left and right sides of the slide, framing the central text.

# **V. MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ A STRATEGIE VE SLUŽBÁCH**

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

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

