

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
FAKULTA PODNIKATELSKÁ
Ústav managementu

Ing. Lucie Sýkorová

Doprovodné služby a jejich význam pro prosperitu podniků

**Customer services and their importance for company
prosperity**

Zkrácená verze Ph.D. Thesis

Obor:	Řízení a ekonomika podniku
Školitel:	Doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA
Oponenti:	Prof. Ing. Jiří Dvořák, CSc. Doc. Ing. Jiří Blažek, CSc. Ing. Vladimír Hybš, MBA
Datum obhajoby:	24. 5. 2005

KLÍČOVÁ SLOVA

Doprovodná služba, outsourcing služeb, elektronický marketing, internetové stránky společnosti, stroje skupiny 8461

KEYWORDS

Customer service, outsourcing of services, electronic marketing, Internet Company pages, machines of the group No. 8461

MÍSTO ULOŽENÍ PRÁCE

Oddělení pro vědu a výzkum FP VUT v Brně

Knihovna FP VUT v Brně

© Lucie Sýkorová, 2005

ISBN 80-214-2980-1

ISSN 1213-4198

OBSAH

ÚVOD.....	5
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE DISERTAČNÍ PRÁCE	5
1.1 Vymezení problému disertační práce.....	5
1.2 Cíle disertační práce.....	6
2 TEORETICKÉ ASPEKTY DISERTAČNÍ PRÁCE	6
2.1 Definování doprovodných služeb	6
2.2 Znění definice doprovodných služeb	6
2.3 Problémy s nejednotností označení.....	7
2.4 Nabídka služeb	8
2.5 Klasifikace doprovodných služeb	8
2.5.1 Klasifikace podle Lalondeho a Zinszera (1976)	8
2.5.2 Klasifikace podle Kotlera (2001).....	9
2.5.3 Klasifikace podle Frambacha a kol. (1994).....	9
2.5.4 Klasifikace podle Mathieuové (2001)	9
2.5.5 Klasifikace podle Cunninghama a Robertse (1974)	9
2.5.6 Klasifikace podle Lovelocka (1983).....	9
2.5.7 Klasifikace podle Horovitze (1994)	9
2.6 Význam doprovodných služeb poskytovaných k výrobkům	10
2.7 Přínosy plynoucí podniku z implementace strategie služeb	10
2.8 Charakteristika doprovodných služeb.....	11
2.9 Příklad doprovodných služeb poskytovaných průmyslovými podniky	12
2.10 Integrace doprovodných služeb k průmyslovým výrobkům.....	13
2.11 Východiska disertační práce	14
3 ELEKTRONICKÝ MARKETING	15
4 ZVOLENÉ METODY A TECHNIKY ZPRACOVÁNÍ CÍLŮ DISERTAČNÍ PRÁCE... 16	16
4.1 Metodika řešení disertační práce.....	16
4.2 Časový harmonogram zpracování disertační práce	16
4.3 Zvolené techniky a metody zpracování disertační práce	17
4.4 Charakteristika výzkumů sloužících pro splnění cílů disertační práce	18
5 SPECIFIKACE STROJŮ, HODNOCENÍ WWW STRÁNEK A DOPROVODNÝCH SLUŽEB VÝROBCŮ A PRODEJCŮ	18
5.1 Specifikace strojů skupiny 8461	18
5.2 Analýza internetových stránek výrobců/prodejců.....	19
5.3 Přehled doprovodných služeb výrobců a prodejců pil a pilových pásů.....	20
6 VÝZKUM DISERTAČNÍ PRÁCE.....	21
6.1 První etapa výzkumu.....	21
6.2 Druhá etapa výzkumu	21
7 NÁVRHY DISERTAČNÍ PRÁCE	23

8 SHRnutí VÝSLEDKŮ A ZHODNOCENÍ DOSAŽENÝCH PŘÍNOSŮ DISERTAČNÍ PRÁCE	24
8.1 Shrnutí výsledků stanovených cílů disertační práce	24
8.2 Zhodnocení přínosů disertační práce	25
8.2.1 <i>Přínosy pro teorii</i>	25
8.2.2 <i>Přínosy pro praxi</i>	26
8.2.3 <i>Přínosy pro pedagogický proces</i>	26
8.3 Nástin dalšího pokračování výzkumu	26
9 ZÁVĚR.....	27
10 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	27
CURRICULUM VITAE.....	29
ABSTRACT	32

ÚVOD

Podniky usilující o dominantní postavení v poskytovaných doprovodných službách svým zákazníkům, jsou nuceny samy určit a zhodnotit specifické potřeby jednotlivých tržních segmentů a přizpůsobit jim svou podnikovou strategii. Většina podniků působících v odlišných oblastech ekonomiky si velmi dobře uvědomuje, že strategie odlišení na základě poskytování ojedinělých a „na míru šitých“ doprovodných služeb zákazníkům zároveň může představovat příležitost vyhnutí se možné cenové válce s konkurenty. Podle Christophera (2000) se dnes mnozí zákazníci rozhodují při koupi nejen podle ceny, ale i podle rozsahu a úrovně nabízených služeb.

Služby se proto stávají oblastí hledání konkurenčních výhod pro mnoho výrobních odvětví. Důvodem podle Payna (1996) mohou být následující skutečnosti, a to: zploštění poptávky v tradiční výrobě, zvýšení mezinárodní konkurence, krátká životnost inovací výrobku a významný ziskový potenciál samotných služeb.

Na úvod bych ráda uvedla několik citací autorů zabývajících se službami, kteří se ve svých pracích zabývají posuzováním významu důležitosti doprovodných služeb pro podniky na trzích, kde si dnes podniky silně konkurují a snaží se získat zákazníky.

Služby zákazníkům jsou konečným testem kvality práce podniku. Podnik může mít všechno ostatní bezvadné, jako například vynikající výrobky, přijatelné ceny a dobrý marketing, ale pokud nezavrší celý proces dokonalými službami zákazníkům, riskuje ztrátu zákazníka, nebo dokonce konec svého podnikání (Freemantle, 1999). Dodavatel, který nabízí špatnou službu, může zničit postoje svých zákazníků, dokonce i když poskytuje dobré ceny (Yoo a kol., 1998).

Doprovodné služby jsou často stejně důležité jako samotný výrobek (Amico a Zikmund, 2001).

Celou problematiku doprovodných služeb dobře vystihují slova Valerie Mathieuové (2001), která tvrdí, že služba je odezvou na jakékoliv očekávání zákazníka.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE DISERTAČNÍ PRÁCE

1.1 VYMEZENÍ PROBLÉMU DISERTAČNÍ PRÁCE

Problematika doprovodných služeb poskytovaných k výrobkům je v současné době velmi aktuálním tématem. Dokonce některé společnosti jejich nabídku pojmají jako důležitou oblast možné konkurenční výhody. Doprovodné služby mohou mít významný vliv při rozhodování zákazníků o koupi výrobku. Podle Peterse (1988) je z dlouhodobějšího hlediska péče o zákazníka a odpovědnost dokonce důležitější než hmotné součásti výrobku. Podle Grönroose (2001) podniky konkurují službami, ne hmotnými výrobky. Disertační práce proto pojednává o problematice poskytování doprovodných služeb podniky. Prostřednictvím nabídky doprovodných služeb podniky podle Mathieuové (2001) získávají určité přínosy, a to: finanční, strategické a marketingové. Ucelená nabídka služeb nabízená k produktu vycházející z přání zákazníků utváří komplexní „balíček“ výhodný a zajímavý pro zákazníka.

Oblastí doprovodných služeb poskytovaných k výrobkům se systematicky v České republice nikdo hlouběji nezabývá. Publikace, které jsou zaměřeny výhradně na marketing, píšou o

doprovodných službách jen velmi stručně. Existují-li publikace zaměřené na služby, pak se orientují jen na služby v rámci terciárního sektoru (např. finanční a poradenské služby, školství, cestovní ruch, atd.). Novost disertační práce je v tom, že se zabývá právě doprovodnými službami, které výrobci nabízejí ke svým výrobkům zákazníkům.

Předkládaná práce je zaměřena na rozbor vnímání důležitosti a realizace poskytování doprovodných služeb podniky a také na vnímání realizace doprovodných služeb jejich zákazníky, a to z pohledu:

- určení jejich významu pro samotné podniky, které je svým zákazníkům nabízejí, posouzení samotné realizace doprovodných služeb podnikem,
- posouzení samotné realizace doprovodných služeb zákazníky,
- konfrontace názorů na vnímání realizace doprovodných služeb podnikem a jejich zákazníky.

1.2 CÍLE DISERTAČNÍ PRÁCE

Mezi cíle disertační práce patří následující:

- Analýza významu doprovodných služeb pro podniky.
- Systematizace klasifikací doprovodných služeb v podnicích.
- Analýza internetových stránek vybraných výrobních a prodejních společností.
- Návrh způsobu posouzení vnímání důležitosti a přínosů doprovodných služeb managementy podniků.
- Návrh způsobu posouzení vnímání realizace doprovodných služeb managementy podniky.
- Srovnání vnímání úrovně poskytovaných doprovodných služeb z pohledu managementu podniků a jejich vybraných zákazníků.
- Navržení metodického postupu širšího uplatnění doprovodných služeb v podnicích.
- Ověření navržené metodiky postupu rozšíření doprovodných služeb vybraného oboru ve vybraném podniku.

2 TEORETICKÉ ASPEKTY DISERTAČNÍ PRÁCE

2.1 DEFINOVÁNÍ DOPROVODNÝCH SLUŽEB

Doprovodné služby poskytované k výrobkům společnosti je obtížné přesně vymezit a jednoznačně definovat. Různými autory bylo vytvořeno velké množství definic popisujících tyto služby a pro svoji práci uvádím následující:

Autor definice služby	2.2 Znění definice doprovodných služeb
<i>Amico a Zikmund (2001)</i>	Služby poskytované zákazníkům představují aktivity organizace, které jsou tvořeny za účelem zvýšení hodnoty prodávaného zboží nebo služeb, čímž posilují spokojenost zákazníků.
<i>Bové a Thilla (1992)</i>	Doprovodné služby zahrnují vše, co společnost dělá pro uspokojení svých zákazníků a pomáhá jim realizovat největší možnou výhodu ze zboží a služeb, které si kupují. Jsou aktivitami, které mohou přidat hodnotu základnímu zboží a službám.
<i>Horáková a Kubát (1999)</i>	Služby představují soubor aktivit nezbytných k zajištění splnění objednávky zákazníka začínající okamžikem objednání zboží a přesahující okamžik jeho dodání. Tento soubor aktivit je orientovaný na zákazníka a jednoznačně závisí na druhu výrobku a typu zákazníka.
<i>Horovitz (1994)</i>	Služby jsou souhrnem příslibů, které zákazník očekává od výrobku nebo služby, jako funkci ceny, image a existující pověsti.
<i>Christopher (2000)</i>	Služby jsou systém organizovaný k zajištění kontinuity mezi časem umístění objednávky a obdržení zboží s cílem uspokojit zákaznickovy potřeby z dlouhodobého hlediska.

<i>Kotler (2001)</i>	Služby zákazníkům zahrnují všechna hlediska vzájemných vztahů mezi výrobcem, distributory a konečnými zákazníky.
<i>LaLonde a Zinserová (1976)</i>	Služby jsou takové činnosti, které se uskutečňují mezi zákazníkem a organizací, které zlepšují či usnadňují prodej a používání výrobku a služeb. Zahrnuje všechny úkony, které výrobce dělá pro zákazníka v průběhu transakce prodeje výrobku zákazníkovi.
<i>Pernica (1998)</i>	Služby zákazníkům lze definovat třím způsobem: • V organizačním kontextu: soubor funkcí zařazených do konkrétního organizačního uspořádání, • Jako odraz očekávání určité výkonnosti: služby zákazníkům jsou definovány procentem zakázek, jež jsou vyřízeny v určité lhůtě, • Jako hodnototvorný proces: na služby zákazníkům se pohlíží jako na proces směny, a to buď jako na jednorázovou transakci, nebo jako na dlouhodobý smluvní vztah, jehož výsledkem je přidaná hodnota.
<i>Rinehart a kol. (1989)</i>	Zákaznické služby jsou jednotlícím faktorem pro integraci marketingu a logistiky.
<i>Spáčil (2003)</i>	Spojení dodávané výrobku se systémem doplňkových služeb, které si zákazník kupuje s výrobkem.
<i>Štěrlská (2003)</i>	Zákaznické služby představují způsob dodání produktu nebo služby, tzn. způsob jednání se zákazníkem během obchodní transakce. Služby zahrnují, jak lidský faktor (zaměstnanec společnosti), tak použité postupy (metody, praktiky, způsoby práce).

Tabulka č.1: Přehled definic k pojmu „doprovodná služba k výrobkům“

Jednotliví autoři přikládají doprovodným službám jiný a často rozdílný význam. Pro potvrzení výše uvedeného jsem dále vybrala několik odlišných přístupů ke službám. Například autoři Horáková a Kubát (1999) či Christopher (2000) vnímají důležitost doprovodných služeb spíše jen z pohledu zajištění dodávky zboží od výrobce k zákazníkovi (logistický pohled). Naopak Bovée a Thilla (1992) si pod doprovodné služby představují maximální snahu o uspokojení zákazníků. Služby mohou podle nich přidat hodnotu základnímu zboží a službám (marketingový pohled). Určitou spojující alternativou mezi dvěma pohledy je definice Rineharta a kol. (1989), kde se služby považují za integrační prvek mezi logistikou a marketingem. Také definice LaLondeho a Zinserové (1976) je určitým kompromisem a pohlíží na služby z obou zmíněných pohledů. Jednak pozitivně hodnotí služby z pohledu zajištění komunikace a usnadnění prodeje i užívání výrobku mezi výrobcem. Také zde autoři služby vnímají jako všechny úkony, které výrobce poskytuje zákazníkovi v průběhu celé transakce prodeje. Dá se jednoznačně říci, že doprovodné služby jsou považovány za důležité, jak z pohledu logistiky, tak i z pohledu marketingu.

2.3 PROBLÉMY S NEJEDNOTNOSTÍ OZNAČENÍ

Určitým problémem, který se týká doprovodných služeb, je jejich nejednoznačnost v označení různých autorů zabývajících se touto problematikou, a to v česky psané a i v anglicky psané odborné literatuře. Například Kotler (2001), Pernica (1998) a Freemantle (1996) nazývají tyto služby „službami zákazníkům“, podle Horákové a Kubáta (1999) jsou vnímány jako „služby poskytované zákazníkům“, Horovitz (1994) je pojmenovává jako „služby spojené s výrobkem“, Štěrlská (2003) je označuje jako „zákaznické služby“ a podle Boučkové (2003) jde o „doprovodné služby.“ Spáčil (2003) a Janečková (2001) je vnímají jako „doplňkové služby“ a Payne (1996) jako „služby ve výrobě.“ Christopher (2000) pojednává o „službách dodavatelů.“ Šmejkal je chápe pod označením „zákaznický servis.“

I podle dostupných materiálů v angličtině je v popisu služeb poskytovaných průmyslovými podniky používáno mnoho různých označení (Oliva a Kallenberg, 2003). Jako například: podle Matthyssense a Vandenbempta (1998) se jedná o průmyslové služby („industrial services“), služby související s produktem („product-related services“). Mathieauová (2001) je označuje jako výrobní služby („product-services“ nebo „product services“). Richardson (1995), Baggs a

Kleiner (1996), Leech (1995), Leppard a Molyneux (1994), Timm (2001), Sterne (2000), Boveé a Thill (1992), a Amico a Zikmund (2001) používají výrazu zákaznické služby („customer services“) nebo poprodejní služby („after-sale services“). Podle publikace „The customer support audit“ (2001) je tato problematika nazývána jako podpora zákazníka („customer support“). Sama publikace pojednává o tom, že podpora zákazníka („customer support“) je někdy označována jako: poprodejní služby („after-sale services“) či zákaznické služby („customer services“). Podpora zákazníka může mít mnoho forem, které závisí na charakteru produktu nebo služby, jeho pozici v životním cyklu a přístupu podniku k zákaznické podpoře.

Tato nejednoznačnost v označení doprovodných služeb může často vést k určitým nepřesnostem v určení, o které konkrétní služby se přesně jedná, což může způsobit možná nedorozumění a nesrovnalosti. Po úvaze jsem se rozhodla používat pojem *doprovodné služby poskytované k výrobkům* (dále v textu jako doprovodné služby). Myslím si, že toto označení je velmi komplexní a charakterizuje, jak typ služby („doprovodné“), tak i k čemu jsou služby přesně nabízeny („k výrobkům“). Toto označení je užíváno i autorkou Boučkovou a já ho používám v celé své disertační práci. Samozřejmě je možné dále blíže specifikovat o jaké výrobky se přesně jedná, ale to už závisí na konkrétní řešené situaci.

2.4 NABÍDKA SLUŽEB

Tržní nabídka podniku zpravidla zahrnuje i určité služby, které mohou tvořit malou nebo i podstatnou část celkové tržní nabídky. Kotler (2001) rozlišil pět kategorií tržní nabídky, a to:

- Čisté hmotné zboží - jako je mýdlo, zubní pasta či sůl. Tento produkt není doprovázen žádnými službami.
- Hmotné zboží s doprovodnými službami – služby mají zvýšit přitažlivost zboží pro spotřebitele.
- Hybrid – nabídka se skládá ze dvou stejných částí – ze zboží a ze služeb. Lidé si například oblíbí restauraci pro dobré jídlo i poskytované služby.
- Hlavní služba spolu s malým podílem zboží a dalších drobných služeb - jako cestování letadlem v první třídě.
- Čistá služba – nabídka se skládá pouze ze služby (např. masáž, psychoterapie).

Z výše uvedených možných rozdělení nabídky služeb se chci ve své disertační práci zabývat *službami doprovázející hmotné zboží*.

2.5 KLASIFIKACE DOPROVODNÝCH SLUŽEB

Pro služby bylo navrženo mnoho různých klasifikačních schémat (Mathieuová, 2001). Doprovodné služby lze členit podle mnoha odlišných hledisek. Za mnohé uvádím následující, které považuji za významné pro jejich další analýzu:

2.5.1 Klasifikace podle Lalondeho a Zinszera (1976)

Služby zaměřené na produkt můžeme rozdělit podle výchozí klasifikace do tří skupin, a to podle vztahu k času jejich výskytu:

- předprodejní, nebo-li předtransakční služby,
- prodejní, nebo-li transakční služby,
- poprodejní, nebo-li potransakční služby.

2.5.2 Klasifikace podle Kotlera (2001)

S ohledem na průmyslové služby Kotler (2001) odlišil dvě široké kategorie, a to:

- služby týkající se údržby a oprav,
- obchodně poradenské služby.

2.5.3 Klasifikace podle Frambacha a kol. (1994)

Frambach a kolektiv (1997) navrhli, aby služby mohly být klasifikovány jako:

- související s transakcí,
- související se vztahem.

2.5.4 Klasifikace podle Mathiueové (2001)

Podle Mathiueové (2001) jsou srovnávány dva typy služeb k výrobku, a to:

- služby podporující dodávaný výrobek (např. poprodejní služby),
- služby podporující klientovo jednání ve vztahu k dodávanému výrobku (např. služby týkající se zaškolení pro použití výrobku).

2.5.5 Klasifikace podle Cunninghama a Robertse (1974)

Podle autorů byly služby rozděleny do dvou kategorií, a to:

- kategorie zaměřená na pohodlí, která přidává hodnotu výrobku a zahrnuje: technické rady, stanovení cen, dostupnost výrobních zařízení, zjednodušení kontaktu s dodavateli, finanční služby. Služby v této kategorii zjednodušují práci.
- kategorie zaměřená na spolehlivost, která pomáhá snížit nejistotu a zahrnuje: kontrolu kvality, záruku výměny, spolehlivost dodání, servisní služby, asistence při tréninku specialistou. Služby v této kategorii snižují riziko.

2.5.6 Klasifikace podle Lovelocka (1983)

Lovelock (1983) se zamýšlel nad tím, proč je důležité rozlišit rozdíly mezi službami, které jsou zaměřeny na lidi, od služeb orientovaných na věci. Mezi služby zaměřené na lidi patří: kina, kadeřnictví, posilovna. Mezi služby zaměřené na věci patří: životní pojištění, oprava aut, oběd formou rychlého občerstvení.

2.5.7 Klasifikace podle Horovitze (1994)

Na rozdíl od výrobků mohou, ale nemusejí být služby materiální povahy. Většinou nemůže zákazník vyjádřit stupeň svého uspokojení dříve než po skončení požadované služby. Poskytování služeb má dvě vlastní dimenze, a to:

- Poskytnutí služby.
- Zkušenost.

2.6 VÝZNAM DOPROVODNÝCH SLUŽEB POSKYTOVANÝCH K VÝROBKŮM

Služby se stávají v dnešním světě rychlého napodobování konkurence hlavním nástrojem diferenciací nabídky. Podniky si začaly uvědomovat svoji strategickou hodnotu ve svých výrobcích a službách, které nabízejí zákazníkům. Navíc zde mohou vidět svůj potenciál pro rozvoj a zachování dlouhodobě udržitelné konkurenční výhody. Podle Payna (1996) musí dnes umět každá organizace čelit novým formám konkurence, které jsou založeny na službách.

Podle Kotlera (2001) doprovodné služby výrazně pomáhají odlišit nabídku určitého podnikatelského subjektu od nabídky konkurence. Klíčem úspěchu podniku je nabídnout takové služby, které jednoznačně vycházejí z přání a potřeb zákazníků. Tyto služby jsou tvořeny kombinací základních prvků služeb a které jsou schopny zřetelně odlišit podnik od konkurence. Kvalitně poskytované služby jsou významnou podporou i pro další podnikové funkce a dá se říci i pro zlepšení celkové podnikové výkonnosti. Doprovodné služby poskytované zákazníkům jsou důležitým strategickým prvkem a stávají se téměř součástí všech podnikatelských subjektů, které chtějí aktivně čelit silné konkurenci a mít trvale spokojené a loajální zákazníky.

Častým tématem v odborné literatuře je téma ukazující, jak doprovodné služby mohou doplňovat prodej nebo pronájem hmotného zboží a jaká je jejich důležitost pro růst a konkurenční úspěch výrobních společností (Mathe and Shapiro, 1993). Důvodem četnosti tématu je dřívější opomíjení doprovodných služeb u výrobních podniků. Ačkoliv Oliva a Kallenberg (2003) potvrzují důležitost propojení „výrobek/služba“ při prodeji, jejich výzkum ukázal rozdílnost v zaměření výrobců na služby. Totéž také zaznívá v literatuře autorů Pattona a Bleuela (2000) a autorů Wise a Baumgartnera (1999) a ukazuje, že řízení služeb souvisí se zavedenou základnou výrobků každého podniku.

Průmyslové výrobky s dlouhou životností vyžadují doprovodné služby provázející je celým jejich životním cyklem (tzn. od zakoupení, instalace, provozu, modernizace až po vyřazení z provozu).

Podle Grönroose (2001) zákazníci kupují nejen výrobek (popř. službu), ale s ním také doprovodné služby, které posilují jeho hodnotu. Výrobek je hlavním předpokladem pro úspěch prodeje, ale služby jej doprovázející utváří celkovou nabídku a určují, zda-li prodej výrobku bude úspěšný či ne. Hlavním požadavkem pro úspěch poskytovaných služeb je pohlížet na ně ze strategického pohledu a snažit se přizpůsobit řízení podniku rozvoji celkové nabídky poskytovaných služeb. Podniky ve stále větším počtu průmyslových odvětvích nacházejí sebe samy v situacích, kde je jejich hlavní výrobek jen startovací pozicí pro získání zakázky a pro rozvoj konkurenční výhody. Proto by se měl podnik orientovat na strategii poskytování doprovodných služeb, a to zpřístupněním výrobku o služby zvyšující jeho služby, které by měly učinit společnost konkurenceschopnou. Konkurence v oblasti poskytování služeb se stala realitou pro většinu podniků (Grönroos, 2001).

2.7 PŘÍNOSY PLYNOUCÍ PODNIKU Z IMPLEMENTACE STRATEGIE SLUŽEB

V polovině 80. let byla „dobrá služba“ často skloňovaným pojmem. Mnoho různých časopisů a novin se zmiňovalo o službách. Také mnoho vědeckých článků zdůrazňovalo přínosy pro výrobní společnosti ze zlepšení jejich nabízených služeb. Později se také autoři odborných článků zaměřili na konkrétní přínosy spojené s uvedením strategie služeb do průmyslu.

Mathieuová (2001) ve svém článku uvádí tři přínosy plynoucí z poskytování služeb podniky, a to: finanční, strategické a marketingové.

Podle McColl-Kennedyho a Fettera (1999) závisí úspěch služeb právě na tom, jaký vztah mají zákazníci ke službám a jaké mají zkušenosti s již jednou koupenými službami. Podle autorů Boveé a Thilla (1992) si podniky díky poskytování vysoce kvalitních služeb budují mnohé důležité silné stránky, včetně vytvoření konkurenčních bariér, zákaznické loajality, jasně diferenciovanému produktu, nízkým marketingovým nákladům a vyšších cen. Zákazníci platí za splnění svých očekávání a podnik má možnost je splnit.

2.8 CHARAKTERISTIKA DOPROVODNÝCH SLUŽEB

Požadavky na služby se samozřejmě významně liší podle typu výrobku, trhu a zákazníků. Jiné požadavky na služby jsou na průmyslovém trhu a jiné zase na trhu spotřebitelském. Různé výrobky nebo výrokové řady rozdílných výrobců pro různé tržní segmenty často vyžadují rozdílnou úroveň poskytovaných služeb. Zvláštní pozornost mohou poskytovatelé věnovat speciálním výrobkům, například novým, složitým či originálním zařízením a speciálním zákazníkům nebo celým zákaznickým skupinám (Boučková, 2003).

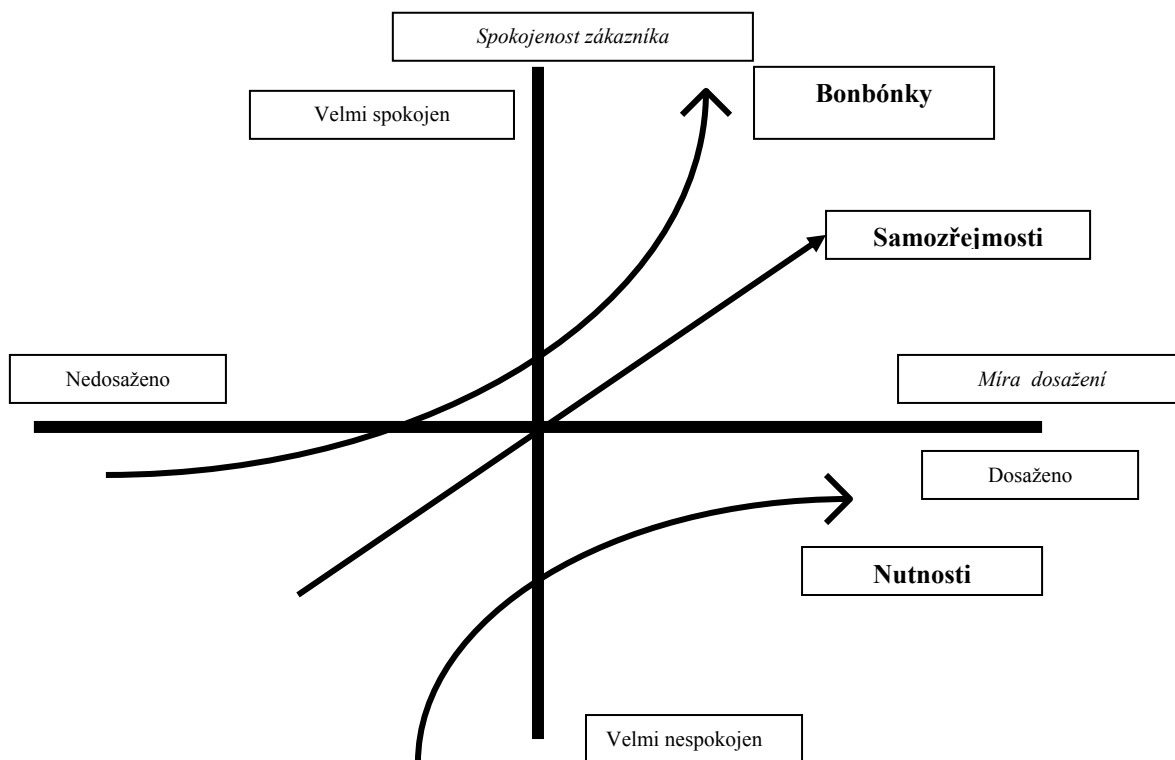
Služby mohou podstatně ovlivnit očekávání a vnímání požadovaného produktu zákazníky. Nejen nízké ceny či rozsáhlá nabídka zboží musí působit na zákazníka pozitivně a získat ho pro jeho nákup. Zákazníci očekávají, že za své peníze dostanou kompletní produkt, jehož samozřejmou součástí je balení, doprava a zaplacení podle jejich přání a kde je rovněž nutností pravidelný servis, častá komunikace s výrobcem a jeho zaměstnanci (Kotler, 2001). Podniky musí nabízet kompletní souhrn doprovodných služeb vhodných pro zákazníky. Je dobré, když úspěch společnosti roste na základě doprovodných služeb poskytovaných zákazníkům (Mathieuová, 2001).

Služby poskytované zákazníkům zahrnují řadu prvků a jsou určeny v konečné fázi jejich vzájemným působením, a teprve výsledná kombinace (specifický komplex) jako celek vytváří skutečné služby a ovlivňuje vztahy mezi poskytovatelem a příjemcem (Christopher, 2000).

Cílem doprovodných služeb je potěšit zákazníka, tzn. překonat jeho očekávání. Právě pozitivní rozdíl mezi očekáváním zákazníka od služby a jeho následným vnímáním spotřeby služby vytváří zákaznickou spokojenost. Doprovodné služby mohou mít podíl na získání nových zákazníků za předpokladu, že jim budou poskytovat příjemné zážitky a zanechají v nich pozitivní vzpomínky.

Podle modelu Kana (1984) mohou být u jakéhokoliv výrobku nebo služby vymezeny tři skupiny požadavků ovlivňující míru spokojenosti zákazníků (viz. Obrázek č.1), a to:

- bonbónky – malá skupina požadavků, pro které je typické to, že když je zákazník nedostane nebo nevyužije, nesníží to jeho reálnou spokojenost. Naopak ale platí, že jejich využitím zažije zákazník stav příjemného vzrušení nad tím, co mu bylo poskytnuto.
- samozřejmosti – velká skupina požadavků související s plněním funkcí daného produktu.
- nutnosti – malé množství požadavků, pro které je charakteristické to, že v nejlepším případě nevedou k nespokojenosti zákazníka.



Obrázek č.1: Kanův model spokojenosti zákazníka (1984)

Tento model je zajímavým příkladem měření spokojenosti zákazníků se službami. V různých situacích očekává zákazník od určité doprovodné služby něco jiného. Pro někoho je určitý typ služby jen nutností či samozřejmostí, ale pro jiného může být určitým bonbónkem či milým překvapením. Je důležité, aby si výrobci/prodeji produktů uvědomili, jak jednotlivé doprovodné služby jejich zákazníci vnímají a snažili se tyto zjištěné informace implementovat do prodejní a celopodnikové strategie.

2.9 PŘÍKLAD DOPROVODNÝCH SLUŽEB POSKYTOVANÝCH PRŮMYSLOVÝMI PODNIKY

Podle výsledků z výzkumu u výrobních a prodejních společností jsou v oboru výroby a prodeje pil a pilových pásů nejvíce poskytovány následující doprovodné služby:

- výroba na zakázku,
- technické konzultace a poradenství,
- přehledná technická dokumentace,
- katalogy a ceníky výrobků v tištěné a elektronické podobě,
- možnost návštěvy referenčních pil zákazníky,
- možnost zapůjčení výrobku k vyzkoušení,
- doprava a montáž,
- zaškolení obsluhy,
- prodej na leasing,
- záruční a pozáruční servis,
- svařování, broušení a výměna pilových pásů a kotoučů,
- dodávka náhradních dílů a opravy zařízení,

- prodloužení záruční doby,
- preventivní prohlídky,
- možnost uzavřít servisní smlouvu,
- setkání se zákazníky (předváděcí akce u výrobců nebo v rámci veletrhů).

Rozsah poskytovaných doprovodných služeb výrobními podniky závisí především na jejich velikosti, typu výrobního sortimentu (je rozdíl mezi poskytovanými službami k velkým programovatelným pilám a naopak k malým ručním pilám), úspěšnosti výroby, přístupu managementu a zaměstnanců, vlivu konkurence, přáním zákazníků atd.

2.10 INTEGRACE DOPROVODNÝCH SLUŽEB K PRŮMYSLOVÝM VÝROBKŮM

Podle Olivy a Kallenberg (2003) se odborná literatura zabývající se problematikou doprovodných služeb, které jsou poskytovány k výrobkům shoduje v důležitosti začlenění služeb k výrobku podniku. Racionální důvody pro podporu této integrace je možné rozdělit do tří základních skupin, a to:

- Ekonomické argumenty – značný příjem může být vytvořen ze zavedené báze výrobků s dlouhým životním cyklem, služby mají obecně vyšší obchodní marži než výrobky a také poskytují více stabilní zdroj příjmu, protože jsou odolné vůči výkyvům ekonomických cyklů, které ovlivňují nákupy investic a zařízení.
- Růst poptávky po službách - mezi hybné síly nárůstu outsourcingu služeb patří zejména tlak na zvyšování flexibility podniku, zpřesňování požadavků hlavních kompetencí a zvyšování komplexnosti technologií vedoucích k vyšší specializaci.
- Argument konkurenceschopnosti – služby se stávají méně viditelné a více závislé na pracovní síle, jsou mnohem obtížněji napodobitelné, a tudíž působí jako dlouhodobě fungující zdroj konkurenční výhody (Oliva a Kallenberg, 2003).

Navzdory výše uvedeným argumentům podporujícím důraz na poskytování doprovodných služeb v průmyslových podnicích, existují určité překážky jejich rozvoje. I přes ziskový potenciál, který služby reprezentují, výčet průmyslových společností se silnou strategií doprovodných služeb není tak dlouhý, jak autoři odborné literatury původně předpokládali. Kromě několika mála výjimek (např. General Electric, ABB, Otis, Kone, Caterpillar) je přechod výrobců ke službám relativně pomalý a opatrný (Mathieuová, 2001). Proč je tomu tak?

Podle Olivy a Kallenberg (2003) se vyskytují tři následující překážky, které je nutné překonat k provedení takového přechodu:

- Podniky možná nevěří v ekonomický potenciál služeb, které by doprovázely výrobek.
- I když si podnik uvědomuje tržní potenciál služeb, může se rozhodnout, že poskytování doprovodných služeb je mimo rámec jeho kompetencí.
- I když si podnik uvědomuje tržní potenciál služeb a rozhodl se vstoupit na trh, může se stát, že neuspěje v rozvinutí úspěšné strategie služeb (např. pokus společnosti Ford Motor nabízet poprodejní služby byl omezen jeho sítí nezávislých obchodních zastoupení.)

Samotní výrobci se dnes stávají i poskytovateli doprovodných služeb, což jim rozšiřuje jejich činnost vůči zákazníkovi. Služby vyžadují určité organizační principy, struktury a procesy, které jsou pro výrobce něčím novým. Nejsou potřebné jen nové schopnosti, měření a stimuly, ale také důraz na nutné změny pro přechod z obchodního modelu na model založený na vztazích. Rozvojem tohoto nového souboru schopností budou bezpodmínečně přeneseny finanční a

manažerské zdroje od rozvoje výroby a nového výrobku, to znamená od tradičního zdroje konkurenční výhody pro společnosti.

V průmyslových podnicích jsou doprovodné služby často považovány za něco přídatného a služby, jako např. instalace, jsou často „odsunuty na později“ během obchodního jednání o prodeji výrobku. Výrobci se proto musí naučit ohodnotit své doprovodné služby a umět je prodávat, doručovat a za ně účtovat.

Podle informací Evropské komise uvedené v literatuře autora Šmejkal (2003), konkurují malé a střední podniky zemí EU následujícími strategiemi zaměřenými na určité hlediska, a to (údaje v %):

Velikost podniku (zaměstnanci)	0-9	10 - 49	50 - 249	Průměrná hodnota
Cena	47 %	46 %	52 %	47 %
Vlastní výrobek nebo služba	63 %	68 %	73 %	63 %
Zákaznický servis	75 %	62 %	61 %	64 %
Poloha - prostředí	23 %	23 %	26 %	23 %
Jiné	1 %	1 %	1 %	1 %
Nic	1 %	1 %	0 %	1 %

Tabulka č. 2: Čím konkurují malé a střední podniky zemí EU (Šmejkal, 2003)

Z tabulky č.2 je patrné, že podniky dnes nekonkurují jen samotným výrobkem/službou, jeho cenou nebo polohou, ale i doprovodnými službami. To je zřejmé podle informací z tabulky zvláště u podniků s velmi nízkým počtem zaměstnanců, které se snaží operativně uspokojovat své zákazníky. Proto je důležité, aby management uměl dobře porozumět svým zákazníkům a zjistit, kolik utrácejí za služby a které přesně upřednostňují.

Obecně se dá říci, že zákazníci hledají a orientují se na dlouhodobé vztahy, tj. nákupy zboží a služeb u společností, kde předpokládají určitý déle trvající vztah přinášející výhody oběma stranám. Levitt (1973) zjistil, že čím technologicky vyspělejší jsou produkty, tím více jejich prodej závisí na jakosti zboží a také na poskytovaných službách. Příkladem může být výroba auta, kdy mohou být zákazníci vtaženi do plánování produktu a samotného procesu v továrně, například prostřednictvím internetu a moderních designových technik. V tomto případě se spoluúčast zákazníků v průběhu výroby stává částí jejich spotřebního procesu, a spotřeba fyzického produktu se pak stává zčásti procesem spotřeby (Storbacka a Lehtinen, 2002) .

2.11 VÝCHODISKA DISERTAČNÍ PRÁCE

Ve své disertační práci se zaměřuji na doprovodné služby, které výrobci poskytují ke svým výrobkům. Příkladem jsou např.: zajištění dopravy, instalace výrobku a zaškolení k práci s ním, možnost prodeje na splátky a leasing, smlouvy o úpravách, údržbě, technické podpoře a výměně zařízení nebo poradenské služby.

Podle publikace „The customer support audit“ (2001) vnímá zákazník doprovodné služby jako součást výrobku. Doprovodné služby mohou mít několik následujících charakteristik, ze kterých ve své práci vycházím, a to:

- Jsou spojeny s produktem,
- Podporují zákazníka při užívání výrobku,
- Stávají se nedílnou součástí spokojenosti zákazníka,
- Mohou být klíčem k ochraně image značky výrobku (podniku) a k růstu dlouhodobých vztahů se zákazníky a koncovými uživateli, což zajišťuje budoucí tržby.

Za výchozí definici považuji definici autorů Amica a Zikmunda (2001), která uvádí, že služby pomáhají ke zvýšení hodnoty prodávaného zboží nebo služeb, a tím posilují spokojenost zákazníků. K této definici bych ještě doplnila část definice autorů LaLondeho a Zinserové (1976), kde je řečeno, že služby usnadňují prodej a používání výrobku. Celkové znění mnou sestavené definice by mohlo znít: „*Doprovodné služby pomáhají ke zvýšení hodnoty prodávaného zboží a usnadňují prodej a používání výrobku, čímž posilují spokojenost zákazníků.*“

Z mého pohledu za nejvhodnější klasifikaci doprovodných služeb pokládám klasifikaci autorů LaLondeho a Zinszerové (1976), která je založena na tom, zda-li je služba nabízena před, během, a nebo po prodeji. Rovněž i klasifikace podle Kotlera (2001), Frambacha a kol. (1997) a Mathieuové (2001) představují zajímavý pohled na služby. Klasifikace odlišují základní doprovodné služby od tzv. pokročilejších, které jsou podle mého názoru budoucím trendem vyžadovaným zákazníky. Svoji práci bych chtěla více zaměřit právě na tyto služby, které poskytují zákazníkům určitou trvalou hodnotu v delším časovém horizontu.

Za nejdůležitější přínosy plynoucí z implementace služeb považuje Mathieuová (2001) následující tři: finanční, strategické a marketingové. Myslím si, že všechny dohromady jsou stěžejní pro společnosti dokonale aplikující strategii doprovodných služeb v rámci svých aktivit.

Za východisko své disertační práce považuji zejména to, že doprovodné služby poskytované k výrobkům, v mém případě zvláště k výrobkům průmyslového trhu, mohou být důležitou konkurenční výhodou pro podnik je poskytující, mimo to doprovodné služby podnikům přináší určité přínosy a výhody. Toto vyjádření zaznívá od mnoha autorů odborných publikací.

3 ELEKTRONICKÝ MARKETING

Elektronický marketing je soudobým trendem, jehož cílem je nejen sbírat informace o trhu, ale také zviditelnit podnik, jeho činnosti a produkty a zajišťovat komunikaci se zákazníky.

Elektronický marketing je realizován prostřednictvím webových prezentací, ať už více či méně schopných nejen představení produktů, ale i interaktivní komunikace se zákazníkem. Podniky mohou díky svým internetovým stránkám informovat zákazníky o svých činnostech, zveřejnit blížíící se termíny akcí, upozornit na nové produkty atp., v zásadě lze tento způsob kontaktu se zákazníkem s výhodou použít na upoutání spotřebitele. Přitom užitím tohoto způsobu prezentace se nevytváří v zákazníkovi pocit, že je k něčemu nucen. Stránky mohou dobře provázet čtenáře od rozhodování o koupi výrobku až k samotnému jeho užívání, případně reklamaci či jeho likvidaci. Samozřejmě součástí kvalitně zpracovaných internetových stránek jsou jak rozsáhlé informace o samotné organizaci, o jejích činnostech, zaměstnancích, obchodních výsledcích, referencích, cenách, ekologii výroby, tak například certifikáty osvědčující standardy kvality výroby.

Nemělo by se také zapomínat na komunikační funkci stránek zprostředkovávající bezproblémový a snadný vztah zaměstnanců podnikatelského subjektu se svými zákazníky. Pomocí www stránek se lze obrátit přímo na konkrétního hledaného zaměstnance a podle v nich uvedeného telefonního čísla či emailové adresy ho poté kontaktovat a záležitost vyřídit. Nabízená možnost uvedeného typu komunikace, případně využití čísla bezplatné telefonní linky či emailové adresy pro vyřizování jakýchkoliv dotazů, námětů či reklamací, se mi jeví jako nezbytná pro každou organizaci, které chce mít dlouhodobě spokojené zákazníky.

Každý provozovatel webu se zajímá o to, zda jeho stránky lidé navštěvují, co na webu hledají, zda se vracejí, kudy se po webu pohybují, kolik času na něm stráví atd. Tyto informace jsou zajímavé pro jakoukoliv společnost, která má své internetové stránky a zajímá se o své i potenciální zákazníky. Každá společnost, která na internetu realizuje svoji obchodní činnost a chce být úspěšná, by měla pečlivě sledovat a vyhodnocovat dění na svých webových stránkách a pružně reagovat na potřeby stávajících i potenciálních zákazníků. Díky jejich vyhodnocování lze získat důležitý nástroj pro určení návštěvnosti. Zjištěné informace o návštěvnosti lze analyzovat a archivovat.

4 ZVOLENÉ METODY A TECHNIKY ZPRACOVÁNÍ CÍLŮ DISERTAČNÍ PRÁCE

4.1 METODIKA ŘEŠENÍ DISERTAČNÍ PRÁCE

Zpracování disertační práce probíhalo v několika krocích, a to:

- Určení cílů výzkumného záměru,
- Rozhodnutí o zdrojích dat,
- Rozhodnutí o technikách a metodách sběru dat,
- Sběr sekundárních a primárních dat,
- Analýza sekundárních a primárních dat,
- Využití dat v návrhové části.

4.2 ČASOVÝ HARMONOGRAM ZPRACOVÁNÍ DISERTAČNÍ PRÁCE

Disertační práce byla postupně zpracovávána v časovém rozmezí od listopadu roku 2003 až do dubna 2005. Téměř během celé doby jsem se snažila neustále systematicky studovat literaturu vztahující se k tématu a doplňovat nově získané poznatky. V průběhu zpracování došlo také ke zpřesnění stanovených cílů práce. Pro období počínající měsícem listopadem 2003 a končící měsícem dubnem 2005 jsem měla stanoven pro plnění stanovených cílů disertační práce následující časový harmonogram:

Listopad 2003 - září 2004

- určení cílů výzkumného záměru
- rozhodnutí o zdrojích dat
- rozhodnutí o technikách a metodách sběru dat
- sběr sekundárních dat
- v dubnu byla provedena 1. etapa výzkumu

Říjen 2004

- utřídění poznatků nutných pro splnění cílů práce
- zpřesnění cílů disertační práce

Listopad – prosinec 2004

- utřídění teoretických poznatků
- zpracování teoretických cílů
- příprava 2. etapy výzkumu u managementu společností
- příprava 2. etapy výzkumu u zákazníků společnosti

Leden – únor 2005

- výzkum u managementu společností
- výzkum u vybraných zákazníků společností
- postupné vyhodnocování výzkumů u managementu společností a u vybraných zákazníků společností
- zpracování získaných poznatků a informací podle stanovených cílů

Březen 2005

- dokončení vyhodnocení výzkumů u managementu společností a u vybraných zákazníků společností
- utřídění získaných informací z výzkumů
- analýza výsledků výzkumů a využití výsledků v návrhové části
- zpracování získaných poznatků a informací podle stanovených cílů
- hrubý koncept disertační práce

Duben 2005

- čistopis disertační práce

Květen 2005

- obhajoba disertační práce

4.3 ZVOLENÉ TECHNIKY A METODY ZPRACOVÁNÍ DISERTAČNÍ PRÁCE

Pro zpracování disertační práce a splnění stanovených cílů byly především využity logické metody (indukce – dedukce, analýza – syntéza, abstrakce – konkretizace) a další metody, jako např. dotazníkové šetření a analýza dokumentů.

Termín *indukce* pochází z latinského slova *inductio* a znamená navedení. Pomocí indukce je možno získat obecně platná tvrzení na základě poznání jedinečného a zvláštního, a tak poznávat podstatné obecné zákonitosti vztahu jednotlivých objektů. Indukcí se rozumí například typ úsudkového schématu, metody zkoumání skutečnosti nebo postup konstrukce hypotézy ze získaných faktů. Termín *dedukce* pochází z latinského slova *deductio* a znamená odvození. Dedukcí je rozuměn myšlenkový proces přechodu od obecného ke zvláštnímu a jednotlivému. Závěry deduktivního usuzování plynou s logickou nutností z přijatých předpokladů. Dedukce vyvozuje nové poznatky z původních předpokladů s odůvodněním, že jsou-li pravdivé, budou pravdivé i poznatky, které jsou z nich vyvozovány, a to platí i naopak (Konečný, 1993).

Termín *analýza* pochází z řečtiny a znamená rozložení, rozčlenění určitého komplexu na několik částí. Analýzou problému se snažíme zjistit jádro problému poznáním jeho jednotlivých částí v jednotlivých etapách řešení dané problematiky. Termín *syntéza* pochází z řečtiny a znamená spojení nějaké rozmanitosti k jednotě celku. Syntéza může pomoci při získání nebo výkladu nových poznatků (Konečný, 1993).

Termín *abstrakce* pochází z latinského slova *abstractio* a znamená odpoutání. Abstrakcí dochází ke snížení množství sledovaných znaků. *Konkretizace* je procesem vyhledávání konkrétního prvku z určité třídy objektů (Konečný, 1993).

V práci byly použity základní matematické a statistické metody za použití funkce tabulkového procesoru Excel.

4.4 CHARAKTERISTIKA VÝZKUMŮ SLOUŽÍCÍCH PRO SPLNĚNÍ CÍLŮ DISERTAČNÍ PRÁCE

Pro splnění stanovených cílů disertační práce jsem připravila dva výzkumy, a to 1. etapu výzkumu a 2. etapu výzkumu k disertační práci. V dubnu 2004 proběhla 1. etapa výzkumu u 55 českých průmyslových podniků (jednalo se o nehomogenní skupinu podniků), která byla zaměřena na hodnocení doprovodných služeb k poskytovaným výrobkům. 1. fáze výzkumu měla za cíl u respondentů otestovat připravované dotazy pro 2. etapu výzkumu disertační práce, dále zde byla ověřena srozumitelnost a jasnost formulací dotazů. Výsledky z 1. etapy výzkumu odhalily mnohé zajímavé skutečnosti, které mi poskytly hlubší představu o vnímání doprovodných služeb průmyslovými podniky a pomohly mi při plánování a realizaci hlavního výzkumu disertační práce.

Pro řešení cílů disertační práce bylo nezbytné provést 2. etapu výzkumu, která proběhla v měsíci lednu a únoru 2005. Tento výzkum byl zaměřen na homogenní skupinu výrobců/prodejců pil a pilových pásů. Jednalo se o malé a střední průmyslové podniky v rámci celé České republiky, především se zřetelem na podniky Jihomoravského a Zlínského kraje. Pro výzkum jsem připravila dva různé dotazníky, a to pro managementy společností a pro jejich zákazníky.

5 SPECIFIKACE STROJŮ, HODNOCENÍ WWW STRÁNEK A DOPROVODNÝCH SLUŽEB VÝROBCŮ A PRODEJCŮ

5.1 SPECIFIKACE STROJŮ SKUPINY 8461

Stroje skupiny 8461 patří mezi obráběcí a tvářecí stroje (skupina NACE 29.42). Do této skupiny patří: hoblovky, obrážecí, protahovačky, stroje na ozubená kola a pily. Na tuto úzce zaměřenou oblast výroby je zaměřena má disertační práce. Pilové pásy patří do skupiny 8466.93 Díly a příslušenství strojů pro obrábění kovů kromě držáků nástrojů a automatických závitových hlav, držáků, dělicích hlav a jiného speciálního příslušenství obráběcích strojů. Skupina 8466.93 a 8466.94 vytvoří ročně hodnotu asi ve výši 3- 4 mld. Kč.

Rok 2004 je charakterizován vstupem České republiky do Evropské unie a z toho vyplývajícím zlepšením podmínek pro obchodování, ale i pokračujícím příznivým vlivem oživení světové ekonomiky, které stojí za růstem vývozu průmyslových podniků. Obdobná situace je i v oboru obráběcích a tvářecích strojů v České republice.

Mezi současné trendy u této skupiny výrobců patří:

- rostoucí trend prodeje automatických a poloautomatických pil,
- po roce 1990 ustupuje prodej i výroba kotoučových a rámových pil,
- klesající tendence prodeje pilových pásů,
- poptávka po pilách střední a menší velikosti má v posledních letech klesající tendenci díky nasycenosti trhu,
- v posledních letech dochází k nasycenosti trhu s tímto sortimentem, což je způsobeno i rostoucí konkurencí levných pil z asijských zemí,
- výrobci se musí orientovat na inovace a modernizace výrobků, popř. na přípravu nových výrobních řad,
- nutností výrobců je aktivní orientace na zákazníky, a to například prostřednictvím nabídky doprovodných služeb.

Situace na tuzemském trhu: Tuzemsko představuje v posledních letech velmi náročný trh z hlediska konkurenčního prostředí. Čeští výrobci usilují o co možná největší podíl na trhu. To samozřejmě vede k snižování prodejních cen a rozšiřování nabídky. Prodej v tuzemsku se drží již delší dobu na stejné úrovni. Mnozí čeští výrobci, kteří se v minulosti soustředovali převážně na zahraniční trh (např. Bomar a Pilana), se nyní začínají více orientovat na trh domácí.

Situace na trzích v zahraničí: Nejzajímavější oblastí je Rusko, kde jsou pásové pily velmi žádané a postupně vytlačují stávající kotoučové a rámové pily. Slovenský trh má rovněž dynamický vývoj, hlavně díky stabilizované politické situaci a přílivu zahraničního kapitálu. Dobrá je spolupráce i s partnery ze Slovinska, Litvy a Řecka.

Pro zachování konkurenceschopnosti na zahraničních trzích je nutné: udržení standardů kvality (nutná neustálá kontrola), klást důraz na rychlost dodávek, orientovat se na dlouhodobý kontakt s distributory a koncovými zákazníky, zaměřit se na technickou podporu, jako např. servisní školení, zpracování konkrétních nabídek, kvalitní dokumentaci.

5.2 ANALÝZA INTERNETOVÝCH STRÁNEK VÝROBCŮ/PRODEJCŮ

Cílem této kapitoly bylo zhodnotit internetové stránky vybraných společností, které jsem oslovila ve svém výzkumu. Pro hodnocení jsem použila subjektivní metody analýzy. Součástí je analýza on-line dostupnosti doprovodných služeb na internetových stránkách společností.

On-line dostupnost doprovodných služeb na internetových stránkách není u výrobců sortimentu pil a pilových pásů zatím ještě samozřejmostí. Některé podniky vidí ve svých internetových stránkách velký potenciál a uvědomují si jejich důležitost. Jejich příkladem je společnost Pilart, Pilana, Pilous, Pegas - Gonda a Rojek, které buď již možnost elektronického obchodu nabízí či ve velmi brzké době plánují zpřístupnit zákazníkům. Společnost Pilana nabízí také nahlédnutí do skladu výrobků a zjištění stavu zboží na skladě. Samozřejmostí všech internetových stránek jsou podrobné kontaktní informace o společnostech a technické informace o výrobcích, příp. cenách. Možnost zjištění informací prostřednictvím FAQ dotazů jsem u zmíněných společností nenašla.

Za nejlepší internetové stránky považují prezentaci společnosti Pilous (z řad výrobců) a společnosti Pilart (z řad prodejců), které obsahují ucelené technické informace, jsou pro zákazníky dobře přístupné, jsou přehledné, zajímavé a je zde také možnost využít internetový obchod. Podle šetření u zákazníků v rámci mého výzkumu byly zjištěny následující výsledky týkající se internetových stránek:

- 43 % zákazníků se vyjádřilo, že internetové stránky společností navštěvuje.
- 25 % zákazníků se vyjádřilo, že jsou se stránkami spokojeni, 33,7 % je s nimi nespokojeno a 41,3 % respondentů se k dotazu nevyjádřilo. Hodnoty jsou podobné u všech posuzovaných výrobců.

Mým možným doporučením pro internetové stránky daných společností je jejich určité přiblížení zákazníkovi („customizace“), a to tak, aby poskytovaly v první řadě informace o sortimentu, nicméně mimo to i o dané společnosti, jejích novinkách, veletrzích, chystaných akcích, změnách. Zákazník musí mít vždy pocit, že zde našel něco nového a přínosného, což ovšem vyžaduje neustálou aktualizaci dat. Také si myslím, že by bylo vhodné, aby zákazníci mohli nahlédnout do skladu a zjistit přesný stav sortimentu, jeho ceny, termín dodání, mohli si dané zboží sami objednat, případně i zaplatit, měli informace o nabízených službách, reklamačních podmínkách, zaměstnancích a aktivitách dané společnosti. Samozřejmostí je uvedení podrobných

kontaktů, včetně mapky polohy společnosti. Doporučuji také podnikům udělat miniprůzkum sledující spokojenost zákazníků s jejich internetovými stránkami, kde by se zjistilo, co by ještě oslovení na stránkách přivítali. Dotazník by mohl být k dispozici pro vyplnění přímo na internetových stránkách či by byl distribuován ke zboží či katalogu.

5.3 PŘEHLED DOPROVODNÝCH SLUŽEB VÝROBCŮ A PRODEJCŮ PIL A PILOVÝCH PÁSŮ

Doprovodné služby u výrobců pil a pilových pásů je možné diferencovat podle modelu spokojenosti zákazníka (Kano, 1984) (viz. kapitola 2.8). Poskytované doprovodné služby, které jsem zjistila z výzkumu u výrobců/prodejců a zákazníků, je možné rozdělit do tří skupin podle jejich vnímání zákazníky, a to na nutnosti, samozřejmosti a bonbónky.

Nutnosti

- správně označené zboží dle norem,
- správně vyplněná faktura,
- záruka 1 rok dle Obchodního zákoníku.

Samozřejmosti

- technické konzultace a poradenství,
- přehledná technická dokumentace,
- katalogy výrobků v tištěné a elektronické podobě,
- zaslání ceníků,
- zaslání informací o novinkách sortimentu,
- doprava a montáž,
- zaškolení obsluhy,
- prodej na leasing,
- záruční a pozáruční servis,
- svařování, broušení a výměnu pilových pásů a kotoučů,
- dodávka náhradních dílů a opravy zařízení.

Bonbónky

- výroba na zakázku,
- možnost návštěvy referenčních pil u zákazníků,
- setkání se zákazníky (předváděcí akce u výrobců nebo v rámci veletrhů),
- možnost zapůjčení výrobku na odzkoušení,
- občerstvení během obchodního jednání,
- objednávka zboží prostřednictvím internetových stránek společnosti,
- poskytnutí slevy při prodeji.
- prodloužení záruční doby,
- možnost uzavřít servisní smlouvu,
- preventivní prohlídky,
- repase výrobku,
- sběrná služba pro broušení pilových pásů.

K možné diferenciaci dle Kana bych chtěla doplnit svůj návrh, který vychází z tohoto autora a člení doprovodné služby na:

- Standardní (skupina zahrnuje doprovodné služby označené podle Kana jako nutnosti a samozřejmosti),

- Nadstandardní (skupina zahrnuje doprovodné služby označené podle Kana jako bonbónky).

Jako možné doporučení pro výrobce lze vyslovit to, že je nutné přesně diferencovat nabízené služby (např. dle modelu Kana) a k takto rozčleněným doprovodným službám do jednotlivých stejnorodých skupin přistupovat rozdílně. Jiný význam bude kladen na doprovodné služby, které budou zařazeny ve skupině „nutností“ a jiný ke skupině služeb označené jako „bonbónky“. Služby vnímané jako „nutností“ jsou pro všechny podniky v daném oboru nezbytností a v případě jejich nedodržení může dojít k velkým problémům s udržení zákazníka. Díky službám, které jsou ve skupině „samozřejmostí“, se mohou jednotlivé podniky od sebe už postupně odlišovat, a tak díky doprovodným službám vytvářet svou konkurenční výhodu. V případě získání služeb zařazených do skupin „bonbónků“ mohou zákazníci zažít pocit příjemného překvapení, které je může velmi pozitivně ovlivnit pro další spolupráci s danou společností.

Mezi nejdůležitější doprovodné služby, které zákazníci podle provedeného výzkumu uvádějí, jsou dále uvedené:

- poradenství (technické konzultace, dostatek informačních materiálů),
- rychlý a kvalitní servis (včetně broušení, svařování, renovace zubů),
- doprava a montáž výrobků,
- zaškolení personálu.

6 VÝZKUM DISERTAČNÍ PRÁCE

Cíle disertační práce byly plněny prostřednictvím dvou etap výzkumu, a to první a druhé.

6.1 PRVNÍ ETAPA VÝZKUMU

Pro 1. etapu výzkumu jsem připravila dotazník, který měl 14 otázek. Otázky se zabývaly poskytováním a řízením doprovodných služeb ve společnostech.

Přínosy 1. etapy výzkumu spatřuji zvláště v následujících skutečnostech:

- precizní formulace dotazů pro 2. etapu výzkumu,
- zaměření se na jeden homogenní celek při 2. etapě výzkumu (užší rozsah podniků), jelikož v 1. etapě jsem si uvědomila různorodost a rozsah společností na trhu a s tím souvisejících různých nabízených doprovodných služeb,
- rozhodnutí pro preferenci osobních šetření, tak aby se předešlo zkreslení informací a zjištěné údaje byly co nejspolehlivější,
- zaměření se na problematiku také z pohledu zákazníků. Pro komparaci informací z výzkumu provedeného v podnicích je nutné provést šetření také u jejich zákazníků, což jsem využila ve 2. etapě výzkumu.

6.2 DRUHÁ ETAPA VÝZKUMU

Pro tuto etapu výzkumu jsem připravila dva různé dotazníky, které se od sebe lišily zvolenými respondenty a dotazy. Cílem výzkumu u managementu společností bylo zjistit, jak respondenti vnímají důležitost a přínosy plynoucí z poskytování doprovodných služeb a také jak hodnotí jejich samotnou realizaci. Cílem výzkumu u vybraných zákazníků společností bylo zjistit,

jak respondenti hodnotí realizaci doprovodných služeb a spokojenost s nimi. Respondenty výzkumů byly v případě výzkumu u managementu majitelé a ředitelé podniků, manažeři a zaměstnanci obchodních oddělení, výroby a servisu. V případě prodejců sortimentu se výzkumu účastnili samotní majitelé daných obchodních společností. V případě výzkumu u zákazníků respondenty byli zákazníci vybraných společností, kteří jsou průřezem jejich typických odběratelů.

Ve druhé etapě výzkumu jsem celkem získala:

- 14 dotazníků od respondentů: 7 z výrobních a 7 z prodejních společností daného oboru.
- 46 dotazníků od zákazníků daných společností.

Popis dotazníku pro management společnosti:

Dotazník pro management společnosti byl tvořen pěti částmi:

- I. část: Dotazy zaměřené na vnímání důležitosti doprovodných služeb respondenty.
Cílem bylo zjistit, jak výrobci/prodejci vnímají důležitost jimi poskytovaných doprovodných služeb jak pro samotný podnik, tak i pro jejich zákazníky.
- II. část: Dotazy zaměřené na zjištění přínosů z doprovodných služeb jejich poskytovatelům.
Cílem bylo stanovení možných přínosů a výhod, které díky nabídce doprovodných služeb zákazníkům společnosti získávají.
- III. část: Dotazy zaměřené na zjištění možných kroků pro prosazení doprovodných služeb.
Cílem bylo určit, jaké možné překážky implementace a prosazování doprovodných služeb vnímají respondenti ve společnosti. Současně jsem se chtěla pokusit ozřejmit, na co by se společnosti měly zaměřit, aby kvalita a nabídka doprovodných služeb byla pro zákazníky zajímavější.
- IV. část: Dotazy zaměřené na zhodnocení realizace doprovodných služeb zaměstnanci společnosti.
Cílem byla snaha zhodnotit nabídku doprovodných služeb a jejich realizaci zaměstnanci. Respondenti se také snažili ohodnotit, jak jejich zákazníci hodnotí poskytované doprovodné služby.
- V. část: Doplnující informace o výrobcí/prodejci.
Cílem poslední části bylo podání základních informací o respondentovi. Zde byl uveden i dotaz zaměřený na internetové stránky společnosti, zda je jejich návštěvnost sledována a vyhodnocována.

Popis dotazníku pro zákazníky společnosti:

Dotazník pro zákazníky společnosti byl tvořen čtyřmi částmi, a to:

- I. část: Dotazy zaměřené na vnímání důležitosti doprovodných služeb zákazníky.
Cílem bylo zjištění názoru zákazníků na jejich vnímání důležitosti doprovodných služeb. Jaký vliv přikládají doprovodným službám při rozhodování o koupi.
- II. část: Dotazy zaměřené na zjištění možných kroků pro prosazení doprovodných služeb.
Cílem bylo určit, jak zákazníci vnímají doprovodné služby a jejich poskytování doprovodných výrobcem. Otázky hodnotily také možné názory zákazníků na kroky pro zlepšení služeb jejich poskytovatele.
- III. část: Dotazy zaměřené na zhodnocení realizace doprovodných služeb zákazníky společnosti.
Cílem byla snaha zhodnotit nabídku doprovodných služeb a jejich realizaci zákazníky. Respondenti hodnotili význam jednotlivých doprovodných služeb a spokojenost s jejich poskytováním.

- IV. část: Doplňující informace o zákazníkovi.

Cílem poslední části bylo podání základních informací o respondentovi. V této části byly i dotazy zaměřené na využívání internetových stránek výrobců/prodejců, zda-li je respondenti (zákazníci) navštěvují a jak je hodnotí.

Výsledky zjištěné v první a druhé etapě výzkumu jsem přehledně popsala v disertační práci a na základě nich vyvodila závěry a možná doporučení (viz. Disertační práce, Kap. 7).

Mezi některé z hlavních výsledků 2. etapy výzkumu patří:

Všichni dotazovaní mají určitou spontánní vědomost o doprovodných službách a znají ty standardně poskytované. Respondenti (výrobci/prodejci) nejdříve dokázali vyjmenovat jen několik základních doprovodných služeb, nicméně v průběhu rozhovoru si začali uvědomovat další služby, které svým zákazníkům nabízejí. Všechny zjištěné služby, které vyplynuly z rozhovorů a v dotaznících jsem uvedla v disertační práci v kapitole 5.3.

K názorům výrobců/prodejců na jimi poskytované doprovodné služby se dá říci, že jsou přesvědčení o jejich dostatku a také si myslí, že na ně kladou dostatečný důraz.

Z výsledků je dále patrné, že doprovodné služby představují pro výrobce/prodejce (téměř 80 % respondentů) konkurenční výhodu odlišující je od konkurenčních subjektů na trhu. Stejně i zákazníci vnímají doprovodné služby jako prostředek odlišení jednotlivých podniků (94 % respondentů).

Podle výsledku výzkumu je jasné vidět, že dotazované společnosti přikládají doprovodným službám velký význam a uvědomují si jejich důležitost, jak pro zákazníky a jejich spokojenost, tak pro samotný podnik a jeho udržení na trhu. Služby mohou být konkurenční výhodou a mohou pomoci udržet pozici na trhu.

Ze zjištění výzkumu také vyplynulo, že největší význam mají doprovodné služby pro výrobce/prodejce proto, že ovlivňují celkovou spokojenost zákazníka a jsou důležitou konkurenční zbraní.

Z výsledků je patrný zájem o možné školení o významu a přínosech poskytování doprovodných služeb v podnicích. Bohužel téměř ve většině podniků nejsou pro zákazníky žádná školení zaměřená na doprovodné služby zajišťována. Podle uskutečněných rozhovorů absolvují jen technici školení zaměřené na odborné seznámení se sortimentem.

Celkově si zákazníci analyzovaných společností (výrobci/prodejci pil a pilových pásů) nejvíce přejí zlepšení komunikace se zaměstnanci a zrychlení celého prodejního a poprodejního procesu (tzn. opravy a výměny náhradních dílů, broušení a reklamace).

7 NÁVRHY DISERTAČNÍ PRÁCE

Návrhy podrobně popsané v disertační práci v kapitole 7 jsem rozdělila do několika částí, a to:

- Návrh způsobu posouzení vnímání důležitosti a přínosu doprovodných služeb managementy podniků.
- Návrh způsobu posouzení vnímání realizace doprovodných služeb managementy podniků.
- Navržení metodického postupu širšího uplatnění doprovodných služeb v podnicích.

- Typologie podniků založená na vnímání doprovodných služeb.
- Ověření navržené metodiky postupu rozšíření doprovodných služeb vybraného oboru ve vybraném podniku.

8 SHRUTÍ VÝSLEDKŮ A ZHODNOCENÍ DOSAŽENÝCH PŘÍNOSŮ DISERTAČNÍ PRÁCE

8.1 SHRUTÍ VÝSLEDKŮ STANOVENÝCH CÍLŮ DISERTAČNÍ PRÁCE

Výsledky dosažené v disertační práci jsou podle stanovených cílů následující:

- Analýza významu doprovodných služeb pro podniky.

Při zpracování disertační práce jsem provedla sekundární a primární výzkum. Mezi nejdůležitější závěry patří informace uvedené v disertační práci v kapitole 2.7 a 2.8. Služby se stávají v dnešním světě rychlého napodobování konkurence hlavním nástrojem diferenciací nabídky. Podniky si začaly uvědomovat svoji strategickou hodnotu ve výrobcích a službách, které nabízejí zákazníkům. Za nejdůležitější přínosy podniku plynoucí z implementace služeb jsou považovány následující tři: finanční, strategické a marketingové. Doprovodné služby poskytované k výrobkům na průmyslovém trhu mohou být důležitou konkurenční výhodou pro podnik je poskytující. Podle Kotlera (2001) doprovodné služby výrazně pomáhají odlišit nabídku určitého podnikatelského subjektu od nabídky konkurence. Klíčem úspěchu podniku je nabídnout takové služby, které jednoznačně vycházejí z přání a potřeb zákazníků. Kvalitně poskytované služby jsou významnou podporou i pro další podnikové funkce a dá se říci i pro zlepšení celkové podnikové výkonnosti. Doprovodné služby poskytované zákazníkům jsou důležitým strategickým prvkem a stávají se součástí téměř všech podnikatelských subjektů, které chtějí aktivně čelit silné konkurenci a mít trvale spokojené a loajální zákazníky.

- Systematizace klasifikací doprovodných služeb v podnicích

Při sekundárním sběru dat jsem našla několik klasifikací doprovodných služeb od různých autorů. Jednotlivé klasifikace jsem zhodnotila a srovnala. Za nejzajímavější považuji klasifikaci Kana (1984) a Lalondeho a Zinszera (1976), která je založena na tom, zda-li je služba nabízena před, během, a nebo po prodeji výrobku. Klasifikace jsou uvedeny v kapitole 2.5.

- Analýza internetových stránek vybraných výrobních a prodejních společností.

Ve své disertační práci jsem provedla analýzu internetových stránek vybraných výrobních a prodejních společností, kdy jsem subjektivně hodnotila několik různých hledisek, jako např. rozsah poskytovaných služeb, přehlednost internetových stránek, rozsah uveřejněných informací, využití elektronického objednání, atd. Analýza internetových stránek je uvedena v disertační práci v kapitole 5.2.

- Návrh způsobu posouzení vnímání důležitosti a přínosu doprovodných služeb managementy podniků.

Na základě informací zjištěných v sekundárním a primárním výzkumu jsem vytvořila možný návrh na posouzení důležitosti a přínosu doprovodných služeb nejen managementy podniků. Pro vytvoření návrhu jsem vycházela z publikace Armisteady (2001). Návrh je v disertační práci uveden v kapitole 7.1. Návrh jsem konstruovala pro zjištění vnímání důležitosti a přínosu doprovodných služeb u výrobců, ale navržený způsob posouzení lze použít i pro hodnocení podniku zákazníky společnosti nebo externími odborníky.

- Návrh způsobu posouzení vnímání realizace doprovodných služeb podniky managementy podniků.

Za pomoci zjištěných poznatků a informací ze sekundárního a primárního výzkumu jsem vytvořila návrh na posouzení realizace doprovodných služeb nejen managementy podniků. Pro vytvoření návrhu jsem vycházela z publikace Armistead (2001). Návrh je v disertační práci uveden v kapitole 7.2. Návrh jsem konstruovala pro zjištění realizace doprovodných služeb u výrobců, ale navržený způsob posouzení lze použít i pro hodnocení podniku zákazníky společnosti nebo externími odborníky.

- Srovnání vnímání úrovně poskytovaných doprovodných služeb z pohledu podniků a jejich vybraných zákazníků

Druhou etapu výzkumu disertační práce jsem zaměřila na zjištění názorů na poskytování doprovodných služeb, jak u výrobců, tak u jejich zákazníků. Výsledky výzkumu jsou v disertační práci popsány v kapitole 6.3. Výsledky jsem statisticky vyhodnotila a přehledně zpracovala.

- Navržení metodického postupu širšího uplatnění doprovodných služeb v podnicích.

Pro návrh metodického postupu jsem připravila dvě tabulky (viz. Disertační práce, Kapitola 7) sloužící k možnosti provedení si auditu vlastních doprovodných služeb. Audit doprovodných služeb na základě tabulek (tabulka č.8: Hledisko vnímání důležitosti významu a přínosů doprovodných služeb a tabulka č. 9: Hledisko vnímání důležitosti realizace doprovodných služeb) si mohou provést zaměstnanci podniku, jejich zákazníci a nezávislí odborníci, kteří mají dostatek informací o společnosti. Metodický postup je velmi podrobně popsán v disertační práci v kapitole 7.4.

- Ověření navržené metodiky postupu rozšíření doprovodných služeb vybraného oboru ve vybraném podniku.

Pro ověření navržené metodiky jsem si vybrala společnost Pilana. Metodický postup a možné doprovodné služby, které považuji za významné pro zavedení ve společnosti, jsem zaslala společnosti Pilana pro její vyjádření. Na základě zhodnocení byly mé výsledky společnosti Pilana uznány za odpovídající současnému stavu společnosti a mé návrhy jako reálné. Ověření navržené metodiky je podrobněji popsáno v kapitole 7.7 disertační práce, jejíž důležitými součásti jsou i dvě přílohy (Příloha č.9: Metodický postup pro širší uplatnění doprovodných služeb ve společnosti Pilana a Příloha č. 10: Vyjádření společnosti Pilana k navrženému metodickému postupu).

8.2 ZHODNOCENÍ PŘÍNOSŮ DISERTAČNÍ PRÁCE

Přínosy předkládané disertační práce lze rozdělit do tří oblastí, a to do oblasti přínosů pro teorii, praxi a pedagogický proces.

8.2.1 Přínosy pro teorii

Mezi hlavní přínosy pro teorii patří následující:

- konfrontace názorů podnikového managementu s názory jejich vybraných zákazníků na problematiku poskytování doprovodných služeb,
- prohloubení poznatků a jejich systematizace v oblasti získání konkurenční výhody pomocí poskytování doprovodných služeb podniky,
- systematizace klasifikací doprovodných služeb,
- zpřesnění definice doprovodných služeb,

- ověření hypotézy zjišťující rozdíl mezi spokojeností výrobců a zákazníků s poskytováním doprovodných služeb,
- ověření hypotézy říkající, že střední hodnota u prodejců je vyšší než střední hodnota u výrobců (ověření u dvou otázek z 2. etapy výzkumu).

8.2.2 Přínosy pro praxi

Za významné přínosy pro praxi lze spatřit:

- navržení postupu širšího uplatnění doprovodných služeb v podnicích,
- zhodnocení vnímání důležitosti a realizace doprovodných služeb podniky,
- zhodnocení vnímání důležitosti a realizace doprovodných služeb vybranými zákazníky podniků,
- rozdělení a utřídění nabídky poskytovaných doprovodných služeb výrobcí/prodejci pil a pilových pásů podle Kana (1984).

8.2.3 Přínosy pro pedagogický proces

Hlavní přínosy pro pedagogický proces jsou následující:

- využití získaných poznatků v předmětu Základy marketingu, který je vyučován na Fakultě podnikatelské, VUT v Brně,
- využití získaných poznatků v předmětu Fundamentals of marketing (výuka zahraničních studentů v anglickém jazyce), který je vyučován na Fakultě podnikatelské, VUT v Brně,
- využití získaných poznatků v dalších, připravovaných předmětech Fakulty podnikatelské, VUT v Brně.

8.3 NÁSTIN DALŠÍHO POKRAČOVÁNÍ VÝZKUMU

Výzkum v disertační práci byl zaměřen na vzorek homogenních podniků daného oboru. Jsem si ale vědoma, že řešená problematika má mnoho dalších možných variant a specifik. Ve své disertační práci jsem se zaměřila jen na některé její důležité části.

Možným směrem dalšího rozvoje dané problematiky je rozšíření výzkumu na jiné obory či mezioborové srovnání. Zde by bylo zajímavé konfrontovat postoje a vnímání poskytovaných doprovodných služeb managementem společnosti a jejich zákazníků. Na základě výsledků by bylo možné určit určité trendy a míru individuality jednotlivých oborů průmyslového trhu.

Také by bylo vhodné rozšířit vzorek respondentů, jak na straně výrobců/prodejců, tak na straně zákazníků. Odpovědi jednotlivých respondentů by mohly být posuzovány s odlišným důrazem na výsledek, např. pro výrobce/prodejce podle jejich pozice na trhu (tržní podíl) a naopak pro zákazníky podle jejich významu pro výrobce/prodejce.

Zajímavou oblastí by byla rovněž orientace na velké zahraniční podniky, které dnes nabízí velkou škálu doprovodných služeb a strategie jejich poskytování je velmi dobře propracována. Zde by mohlo dojít ke konfrontaci strategie doprovodných služeb českých podniků a zahraničních podniků a dále velkých a malých/středních podniků.

Také by bylo přínosné vyvodit a potvrdit základní a specifická pravidla uplatňování doprovodných služeb v podnicích, kde jsou již úspěšně aplikovány.

Výše uvedené návrhy na pokračování výzkumu použitého v disertační práci jsou jen možným nástinem. Nicméně bych se na ně ráda dále zaměřila.

9 ZÁVĚR

V disertační práci jsou popsány hlavní problematické oblasti doprovodných služeb. Teoretické aspekty práce jsou zaměřeny na definování doprovodných služeb poskytovaných k výrobkům a jsou zde také uvedeny některé jejich možné příklady. Práce se zamýšlí nad označením doprovodných služeb, posuzuje jejich význam a přínosy plynoucí z implementace služeb v podnicích, hodnotí možné bariéry rozšíření služeb v podnicích, charakterizuje doprovodné služby, systematizuje jejich klasifikace různými autory a taktéž postihuje integraci doprovodných služeb k výrobkům. V práci jsou rovněž popsány doprovodné služby z pohledu logistiky.

Téma práce bylo vybráno se záměrem pomoci podnikům hledat nové možnosti posilování jejich pozice na trhu, zvyšování spokojenosti zákazníků a udržení si určité výhody oproti konkurenci. Doprovodné služby jsou mnoha autory vnímány jako možná konkurenční výhoda, a proto si díky ní podniky mohou vylepšit svoji pozici na trhu.

Přínosy disertační práce lze spatřovat v rovině teoretické i praktické. Teoretické přínosy spatřuji především v konfrontaci názorů podnikového managementu s názory jejich vybraných zákazníků na problematiku poskytování doprovodných služeb, v prohloubení poznatků a jejich systematizace v oblasti získání konkurenční výhody pomocí poskytování doprovodných služeb podniky, zpřesnění definice doprovodných služeb a v systematizaci klasifikací doprovodných služeb.

Praktický přínos práce vidím zvláště ve zhodnocení významu doprovodných služeb pro podniky, ve zhodnocení vnímání realizace doprovodných služeb managementem podniků a v navržení postupu širšího uplatnění doprovodných služeb v podnicích.

Získané poznatky z disertační práce mohou být dále uplatněny ve výzkumných zprávách a také v pedagogickém procesu formou učebních textů či případových studií.

10 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. AMICO, M.d`and ZIKMUND, W. G. *The power of marketing. Creating and keeping customers in an e-commerce world*. 7. edition. Cincinnati: South-Western College Publishing, 2001. 689 p. ISBN 0-324-11287-4.
2. BITNER, M.J. Services marketing: perspectives on service excellence, *Journal of Retailing*, 1997, Vol.73, No.1, pp. 3-6.
3. CUNNINGHAM, M.T. AND ROBERTS, D.A. The role of customer service in industrial marketing, *European Journal of Marketing*, 1974, Vol. 8, No. 1, pp. 15-28.
4. FRAMBACH, R.T., WELSELPIS, I. AND GUNDLACH, A. Proactive product service strategies - an application in the European health market, *Industrial Marketing Management*, 1997, Vol. 26, pp. 341-52.

5. FREEMANTLE, D. *Bezkonkurenční služby zákazníkům*. Přel. H. J. Rezek. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 162 s. ISBN 80-85943-26-3.
6. GRÖNROOS, CH. Marketing services: the case of a missing product. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 1998, Vol. 13, Iss. 4/5, pp. 322-338.
7. GRÖNROOS, CH. Service management: a management focus for competition, *International Journal of Service Industry and Management*, 1990, Vol. 1, No. 1, pp. 6-14.
8. HOROVITZ, J. *Jak získat zákazníka. Kvalita služeb*. Přel. P. Toman a P. Novotný. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994. 134 s. ISBN 80-85603-45-4.
9. CHRISTOPHER, M. *Logistika v marketingu*. Přel. R. Prokeš. Praha: Management Press, 2000. 166 s. 1.vyd. ISBN 80-7261-007-4.
10. JANEČKOVÁ, L. *Marketing služeb*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2001, 179 s. ISBN 80-7169-995-0.
11. KANO, N. Attractive duality and must-be duality. 1984. *Quality*. No. 2, pp. 41.
12. KOTLER, P. *Marketing. Management*. Přel. V. Dolanský a S. Jurnečka. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-214-0016-6.
13. LALONDE, B.J. AND ZINSZER, P.H. Customer Service: Meanings and Measurement. *National Council of Physical Distribution Management*. 1976. Chicago, IL.
14. LEECH, P. *The importance of positive customer service to Ansell's managing service duality*, 1995, Vol. 5, No. 4, pp. 31 – 34.
15. LEPPARD, J. AND MOLYNEUX, L. *Auditing your customer service*. 1. vyd. London: Routledge, 1994. 132 s. ISBN 0-415-09732-0.
16. LOVELOCK, C.H. Classifying services to gain strategic marketing sights, *Journal of Marketing*, 1983, Vol. 47, No. 4, pp. 9-20.
17. LOVELOCK, C.H. *Services Marketing*. 1996. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
18. MATHIEU, V. A. Product services: from a service supporting the product to a service supporting. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 2001. Vol. 16, Iss. 1, pp. 39-58.
19. MATHIEU, V. A. Service strategies within the manufacturing sector: benefits, costs and partnership. *International Journal of Service Industry Management*, 2001, Vol. 12, No. 5, pp. 451-475.
20. MATTHYSSENS, P. AND VANDENBEMPT, K. Creating competitive advantage in industrial services. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 1998, Vol. 13, Iss. 4/5. pp. 339-355.
21. OLIVA, R. AND KALLENBERG, R. Managing the transition from products to services. *International Journal of Service Industry Management*, 2003, Vol. 14, No. 2, pp. 160-172.
22. PAYNE, A. *Marketing služeb*. Přel. V. Dobešová. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X.
23. RICHARDSON, F. Creating competitive advantage via customer service: the RAC case study. *Managing Service Duality*, 1995, Vol. 5, No. 4, pp.12-15.

24. SPÁČIL, A. *Péče o zákazníka*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, 110 s. ISBN 80-247 0514-1.
25. STORBACKA, K. a LEHTINEN, J.R. *Řízení vztahů se zákazníky*. Přel. B. Sedloňová. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. 168 s. ISBN 80-7169-813-X.
26. VANDERMERWE, S. *Service network structures for customer oriented strategies. Marketing strategies for Services: Globalization, Client-Oriented, Deregulation*. Oxford: Pergamon Press, 1994, pp. 41-63.
27. ZEITHAML, V.A. AND BITNER, M.J. *Services Marketing*. 2. vyd. Singapore: McGraw-Hill Companies, Inc, 2000. 620 s. ISBN 0-07-231221-1.
28. ZEITHAML, V., PARASURAMAN, A. AND BERRY, L.L. *Delivering Quality Service*. New York: The Free Press, 1990. 225 p. ISBN 0-02-935701-2.

CURRICULUM VITAE

Jméno	Ing. Lucie Sýkorová
Datum a místo narození	09.01.1979 ve Zlíně
Rodinný stav	svobodná
Trvalé bydliště	Okružní 4567, 760 05 Zlín
Telefon	+420-604-338802

VZDĚLÁNÍ

od února 2005	Asistentka na Fakultě podnikatelské, Ústav managementu
od roku 2002	Doktorandské studium v oboru Řízení a ekonomika podniku, Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky a managementu, Téma disertační práce: Doprovodné služby a jejich význam při pronikání podniků na zahraniční trhy.
2001 – 2002	Doplňující pedagogické studium (tří-semestrové studium ukončené osvědčením), Vysoké učení technické v Brně.
2000 – 2002	Inženýrské studium v oboru Podnikové finance a obchod, Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Téma diplomové práce: Analýza spokojenosti zákazníků společnosti s poskytnutými službami.
1997 – 2000	Bakalářské studium v oboru Ekonomika podnikání v obchodě a službách, specializace: Marketing a management, Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné.

ZAHRANIČNÍ STÁŽE

Srpen – Prosinec 2003	Studium předmětů oboru Mezinárodní obchod Tampere Polytechnic Business School, Finsko
Červenec 2003	Projekt IIWE (International Institute of Women Engineering)

JAZYKOVÉ ZNALOSTI

Anglický jazyk	aktivní znalost, „The First Certificate Exam“(6/2001)
Německý jazyk	aktivní znalost, „Zertifikat Deutsch“ (6/2004)

PEDAGOGICKÁ ČINNOST

Zimní semestr 2002/2003	Mezinárodní obchod, 5. ročník oboru Podnikové finance a obchod
Letní semestr 2002/2003	Základy marketingu, 2. ročník oboru Daňové poradenství

Letní semestr 2002/2003	Fundamentals of marketing, výuka zahraničních studentů
Letní semestr 2003/2004	Základy marketingu, 2. ročník oboru Daňové poradenství
Letní semestr 2003/2004	Fundamentals of marketing, výuka zahraničních studentů
Letní semestr 2004/2005	Základy marketingu, 2. ročník oboru Daňové poradenství
Letní semestr 2004/2005	Fundamentals of marketing, výuka zahraničních studentů
Letní semestr 2004/2005	Základy komunikace, 1. ročník oboru Daňové poradenství

PUBLIKAČNÍ ČINNOST

Celkový počet publikací: 25

PEDAGOGICKÉ PUBLIKACE – SKRIPTA:

1. DVOŘÁK J., SÝKOROVÁ, L., TOMÁŠKOVÁ, E. A DVOŘÁK J. Mezinárodní obchod. Brno: Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2002. 1.vyd. 116 s. ISBN 80-214-2236-X. (Sýkorová 10%)
2. SÝKOROVÁ, L., ŠIMBEROVÁ, I. A TOMÁŠKOVÁ, E. Strategický marketing. Brno: Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2004. 1. vyd. 70 s. ISBN 80-7355-017-2. (Sýkorová 33%)

PŘÍSPĚVKY NA MEZINÁRODNÍCH KONFERENCÍCH:

1. SÝKOROVÁ, L. Vzdělávání zaměstnanců v oblasti poskytování služeb. In. Mezinárodní konference - Nové trendy rozvoje průmyslu – Sborník příspěvků. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 4. - 5. 12. 2002. s. 1 - 8. ISBN 80-214-2354-4.
2. SÝKOROVÁ, L. a TOMÁŠKOVÁ, E. Marketingová komunikace u stavebních firem. In. 5. Odborná konference doktorského studia s mezinárodní účastí, díl 10 - Ekonomika a řízení stavebnictví. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební, 12. - 13. 2. 2003. s. 203 - 206. ISBN 80-7204-265-3. (Sýkorová 50%)
3. SÝKOROVÁ, L. Služby zákazníkům a jejich význam pro společnosti. In. Management, Economic and Business in New Europe. Conference Proceedings. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 25.4.2003, s. 300-304. ISBN 80-214-2382-X.
4. SÝKOROVÁ, L. Theoretical view of services. In. International Scientific Conference – Business Development and European Community. Brno: Brno University of Technology, Faculty of Business and Management, 30. – 31.5.2003. pp. 253-255. ISBN 80-214-2408-7.
5. SÝKOROVÁ, L. Auditing customer services (the firm's climate and cognitive barriers). In. Conference proceedings: Business and Economic Development in Central and Eastern Europe in the Period of Joining to the European Union. Brno: Vysoké učení technické, 5.-6.9.2003. ISBN 80-214-2445-1.
6. SÝKOROVÁ, L. Služba jako komplement výrobku. In. New Trends of the Development of Industry. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 26. – 27. 11. 2003. ISBN 80-214-2518-0.
7. SÝKOROVÁ, L. Role zaměstnanců při poskytování doprovodných služeb. In. JUNIORSTAV 2004. 6. Odborná konference doktorského studia s mezinárodní účastí, část 5.2 Ekonomika stavebního podniku. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební, 4. - 5. 2. 2004. s. 335. ISBN 80-214-2560-1.
8. KOLEŇÁK, J., NÝVLTOVÁ, R., SÝKOROVÁ, L. A TOMÁŠKOVÁ, E. The Opportunity For Maintenance Of Competitive Position Of Companies. In CEEC Regions On The European Market. In. The 4th International Conference for Master and Doctoral Students on Society and Consumption: Economic-Managerial and Social-Cultural Factors. Conference Proceedings. Kaunas: Vilnius University Kaunas Faculty of Humanities. 16th and 17th April 2004. Pp. 52. ISBN 9986-19-625-6. (Sýkorová 25%)

9. SÝKOROVÁ, L. Providing services in the manufacturing sector. In. International Scientific Conference – Business Development and European Community. Brno: Brno University of Technology, Faculty of Business and Management, 28.-29.5.2004. s.55. ISBN 80-214-2661-6.

10. SÝKOROVÁ, L. Outsourcing of services. In. The 8th International Conference of Doctoral Students – Sborník příspěvků. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 15.-17.6.2004. ISBN 80-2147-2677-2.

11. SÝKOROVÁ, L. Customer services within the Czech manufacturing companies. In. Conference proceedings: Business and Economic Development in Central and Eastern Europe in the Period of Joining to the European Union. Brno: Vysoké učení technické, 10.-11.9.2004. ISBN 80-214-2717-5.

12. SÝKOROVÁ, L. a TOMÁŠKOVÁ, E. Využití tržní orientace a doprovodných služeb k výrobkům v českých podnicích. In New Trends for a New Europe: Research for Entrepreneurship. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 21.-22.10.2004, ISBN 80-214-2753-1. (Sýkorová 50%)

13. SÝKOROVÁ, L. Výzkum doprovodných služeb k výrobkům u průmyslových podniků v České republice. In Nové trendy rozvoje průmyslu. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 11/2004, ISBN 80-214-2787-6.

14. SÝKOROVÁ, L. Poskytování doprovodných služeb stavebními podniky. In JUNIORSTAV 2005.7. Odborná konference doktorského studia s mezinárodní účastí, 5.2 Ekonomika stavebního podniku. Brno: VUT v Brně, Fakulta stavební, 2. 2. 2005. s. 200. ISBN 80-214-2832-5.

PŘÍSPĚVKY NA TUZEMSKÝCH KONFERENCÍCH:

1. SÝKOROVÁ, L. Význam poskytování služeb zákazníkům pro firmy. In. Přínosy vědeckých disciplín pro rozvoj ekonomiky. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 22. 11. 2002, s. 1 - 6. ISBN 80-214-2274-2.

2. SÝKOROVÁ, L. Konkurenční výhoda firmy při poskytování zákaznických služeb. In. MendelInet 2002/3. Sborník příspěvků z konference studentů doktorského studia. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, Provozně ekonomická fakulta, 23. 1. 2003, s. 291-294. ISBN 80-7302-045-9.

3. SÝKOROVÁ, L. Service strategy. In. MendelInet 2003/4. Sborník příspěvků z konference studentů doktorského studia. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, Provozně ekonomická fakulta, 28.11.2003. ISBN 80-7157-719-7.

4. SÝKOROVÁ, L. Sektor služeb a jeho význam pro ekonomiku. In. Přínosy vědeckých disciplín pro rozvoj ekonomiky. Sborník přednášek prezentovaných v rámci workshopu studentů DSP na FP VUT v Brně. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Prosinec 2003. ISBN 80-214-2532-6.

PŘÍSPĚVKY VE VÝZKUMNÝCH ZPRÁVÁCH:

1. SÝKOROVÁ, L. Služby ve výrobě v průmyslových podnicích. In. Možné trendy vývoje strojírenských a elektrotechnických podniků se zřetelem na jihomoravský region CEZ: J22/98:265100017. Vědecko - výzkumná zpráva 2002. Studenti PGS.

2. SÝKOROVÁ, L. Trendy v oblasti poskytování zákaznických služeb se zaměřením na e-Commerce. In. Možné trendy vývoje strojírenských a elektrotechnických podniků se zřetelem na jihomoravský region CEZ: J22/98:265100017. Vědecko - výzkumná zpráva – pololetí 2003. Práce studentů doktorského studia.

3. SÝKOROVÁ, L. Terciární sektor a jeho význam pro průmyslové podniky. In. Možné trendy vývoje strojírenských a elektrotechnických podniků se zřetelem na jihomoravský region CEZ: J22/98:265100017. Vědecko - výzkumná zpráva - konec roku 2003. Práce studentů doktorského studia.
4. SÝKOROVÁ, L. Outsourcing služeb. In. Možné trendy vývoje strojírenských a elektrotechnických podniků se zřetelem na jihomoravský region CEZ: J22/98:265100017. Vědecko - výzkumná zpráva - pololetí 2004. Práce studentů doktorského studia.
5. SÝKOROVÁ, L. Doprovodné služby poskytované k výrobkům a jejich význam pro průmyslové podniky v České republice. In. Možné trendy vývoje strojírenských a elektrotechnických podniků se zřetelem na jihomoravský region CEZ: J22/98:265100017. Vědecko - výzkumná zpráva – konec roku 2004. Práce studentů doktorského studia.

ABSTRACT

This dissertation deals with the problems of providing customer services accompanying products and their importance for company prosperity. Services are a significant strategic element. They have an impact on company prosperity. Nowadays, these services are almost a necessity for companies that want to face up to strong competitiveness and that want to have constantly satisfied and loyal customers.

This dissertation deals with providing services in a business-to-business, industrial market, namely producers and sellers of saws and saw bands. These services are also investigated from the point of view of company customers. The work is focused on the perception of importance, advantages and realization of services. The mentioned fields are analysed by manufacturers, sellers and their customers.

The aim of this work is to help companies to search new possibilities of strengthening their position on the market, increasing customers' satisfaction and maintaining a long-term advantage over competitors. Services can help them to achieve this.

In order to realise the given aims, two researches were done by making use of two different questionnaires (one for manufacturer and reseller management and the second one for their customers). The first phase was focused on the inhomogeneous group of manufacturing companies. The second phase was focused on the group of homogenous companies, which means the producers and sellers of saws and saws bands and their customers. The aim of the research was to find out the opinions of respondents on the problems of services provided in this particular market.

The results gained in the research were analysed and used as a starting point for formulation of all recommendations and proposals in the dissertation.

The work has theoretical, practical and pedagogical contributions. The information found can be also used in further researches.