

Analýza poprodejních služeb ve společnosti Silex, s. r. o.

Vladislava Vašíčková

Bakalářská práce
2005



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Ve své bakalářské práci se budu zabývat analýzou poprodejních služeb ve společnosti Silex, s. r. o.. V první části se zaměřím na definování pojmu poprodejní služby a činností, které s touto problematikou souvisejí. V části analytické se budu zabývat analyzováním poprodejních služeb ve společnosti Silex, s. r. o.. Na základě provedené analýzy navrhnou opatření ke zlepšení poskytování poprodejních služeb.

Abstrakt ve světovém jazyce

In my Bachelor Thesis I am going to deal with analysis of after sale service in the company Silex, Ltd.. In the first part I will target the definition idea of after sale services and activities, which are connected with these problems. In the analytical part I am going to deal with the analysing of after sales services in the company Silex, Ltd.. In terms of analysis I suggest measures to improve rendition of after sales services.

Děkuji vedoucí bakalářské práce ing. Zuzaně Holočiové, Ph.D. za cenné rady a konzultace, které mi poskytla pro zpracování mé bakalářské práce.

Dále bych ráda poděkovala panu ing. Petru Benedovi za potřebné informace a za čas, který mi věnoval.

OBSAH

ÚVOD.....	7
I. TEORETICKÁ ČÁST	8
1 POPRODEJNÍ SLUŽBY	9
1.1 DEFINOVÁNÍ POJMU.....	9
1.1.1 Poprodejní služby v rámci průběhu prodeje.....	9
1.1.2 Rozdělení poprodejních služeb	17
1.2 STRATEGIE, TRENDY A PROBLÉMY PŘI POSKYTOVÁNÍ POPRODEJNÍCH SLUŽEB	18
1.2.1 Jednotlivé stupně strategie poskytování poprodejních služeb	18
1.2.2 Hlavní trendy v oblasti poskytování poprodejních služeb	19
1.2.3 Problémy související s poskytováním poprodejních služeb	20
1.3 SLUŽBY POSKYTOVANÉ ZÁKAZNÍKŮM V RÁMCI POPRODEJNÍHO SERVISU	21
1.3.1 Vyřizování reklamací	22
1.3.2 Záruční a pozáruční opravy	24
1.3.3 Udržování dobrých vztahů se zákazníky	24
1.3.4 Poradenský servis.....	24
1.3.5 Vlastní doprava k zákazníkovi	25
1.3.6 Školení pracovníků.....	25
1.3.7 Vyřizování stížností	25
1.3.8 Poskytování slev.....	25
1.3.9 Platby kreditní kartou	26
1.4 PROCESY V RÁMCI SERVISNÍCH SLUŽEB A JEJICH OPTIMALIZACE.....	26
II. PRAKTICKÁ ČÁST	28
2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	29
2.1 HISTORIE SPOLEČNOSTI	29
2.2 ZÁKLADNÍ ÚDAJE SPOLEČNOSTI	30
2.3 ORGANIZAČNÍ USPOŘÁDÁNÍ	31
2.4 PRODEJNÍ SORTIMENT.....	31
2.5 SWOT ANALÝZA	32
3 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	35
3.1 VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	35
3.1.1 Vyřizování reklamací	35
3.1.2 Vyřizování stížností	37
3.1.3 Školení pracovníků.....	38
3.1.4 Platba kreditní kartou	38
3.1.5 Komunikace se zákazníky	40
3.1.6 Poradenský servis.....	41
3.1.7 Poskytnutí dodatečných služeb	41
3.1.8 Poskytování slev.....	42
3.2 SHRNUÍ A DOPORUČENÍ	42
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	46

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	48
SEZNAM OBRÁZKŮ	49
SEZNAM PŘÍLOH.....	50

ÚVOD

Pro každého člověka je velmi důležitý spánek. Pokud se člověk dobře vyspí po namáhavém dni, je schopen podávat kvalitní výkony v zaměstnání každý den. Kvalitní spánek zajistí správná volba lůžka a kvalitní příkrývky, polštáře a samozřejmě také ložní souprava.

Pro svou bakalářskou práci jsem si vybrala analýzu poprodejních služeb ve společnosti Silex, s. r. o., která se zabývá výrobou a prodejem velmi kvalitního ložního zboží a bytových doplňků. Toto zboží je určeno všem lidem bez rozdílu věku a také lidem s alergiemi, protože výrobky nezpůsobují, ani nezhoršují alergie.

Analýzu poprodejních služeb jsem si vybrala proto, že v dnešní době je pro každou firmu důležité poskytovat zákazníkům služby spojené nejen s prodejem, ale věnovat pozornost zákazníkům i po ukončení prodeje. Při poskytování kvalitních poprodejních služeb mají zákazníci jistotu, že jejich problémy s výrobky budou v krátké době vyřešeny, např. reklamace, nebo že u prodejce dostanou koupit náhradní díly, např. náhradní návleky na polštáře k ložní soupravě.

Spokojení zákazníci se vždy rádi vracejí k opakované koupi kvalitních výrobků a na místa, kde jsou maximálně spokojeni s poskytovanými službami. Hlavním úkolem poprodejních služeb je zajistit, aby se zákazník opět vrátil, nejen díky kvalitním výrobkům, ale také kvůli kvalitně poskytovaným službám, a nakoupil více a stal se tak loajálním zákazníkem.

Problematika poprodejních služeb, nebo-li služeb servisních, je ještě novou a mnoho autorů odborných knih se touto oblastí v rámci prodejního procesu vůbec nezabývá nebo pouze velmi okrajově. Z tohoto důvodu bylo také obtížné najít odbornou literaturu zabývající se otázkami poskytování poprodejních služeb.

V mé práci bych ráda zúročila načerpané zkušenosti studiem na Univerzitě Tomáše Bati a také získané praxí ve firmě Silex, s. r. o.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 POPRODEJNÍ SLUŽBY

1.1 Definování pojmu

Služba je jakákoliv činnost nebo úkon, které může jedna strana nabídnout straně druhé. Služba je ve své podstatě nehmotná a její poskytnutí není spojeno s převodem vlastnictví. Poskytování služeb může, ale nemusí být spojeno s materiálním produktem. Služby jsou nehmotné povahy, nedělitelné, proměnlivé a pomíjivé.

I výrobní firmy musejí svým zákazníkům poskytovat určitý soubor služeb. Aby svým výrobkům zajistily nejlepší služby na podporu prodeje, musí zjistit, kterých služeb si zákazníci nejvíce cení a jaká je jejich relativní důležitost. Mix služeb zahrnuje služby před uskutečněním prodeje (usnadňující nákup a zvyšující hodnotu) a služby po uskutečnění prodeje (oddělení pro poskytování služeb zákazníkům, údržba a opravy). [7]

Ve světě obchodních transakcí je důležité udržet zákaznickou spokojenost v případě každého jednotlivého prodeje. Hlavní myšlenkou je, že pokud je zákazník se svým nákupem spokojen, vrátí se a nakoupí více, a tak se stane loajálním zákazníkem. [9]

Poprodejní služba je tedy služba poskytovaná výrobcem nebo prodejcem až po uskutečnění samotného prodeje.

1.1.1 Poprodejní služby v rámci průběhu prodeje

Poskytování poprodejních služeb je většinou poslední fází prodejního procesu. Tato fáze je nezbytná, neboť jejím účelem je zajistit, že byl zákazník s koupí spokojen a že nedošlo k žádným problémům s dodávkou, instalací, použitím výrobku a školením. Prodejci tuto kontrolu poměrně často odkládají, protože jejím výsledkem není okamžitá objednávka. Pro většinu firem je ovšem opakování obchodů známkou úspěchu a telefonická kontrola objednávky a poprodejní sledování mohou hrát důležitou roli v tom, že prokážou, že se prodejce o zákazníka skutečně zajímá a nejde mu jen o uzavření obchodu. [5]

Podle Jana Dohnala prochází podnik při řízení a budování vztahů se zákazníky postupně čtyřmi fázemi:

1. Oslovení zákazníka; dodavatelský podnik identifikuje, vybírá a chce zaujmout právě ty zákazníky, kterým má smysl produkty a služby nabídnout.
 2. Obchodní transakce; dodavatel usiluje o kontrakt.
 3. Plnění objednávek; dodá se produkt, respektive služba.
 4. Zákaznický servis; dodavatel podporuje implementační a instalační aktivity týkající se k dodaného produktu, buduje loajalitu zákazníka. V této fázi podnik:
 - poskytuje servisní aktivity související se záručními službami,
 - pokračuje v nabízení dalších komplementárních produktů a služeb,
 - posiluje loajalitu zákazníka, prohlubuje diferencovaný přístup k zákazníkovi, aby nabízené produkty a služby představovaly co největší přidanou hodnotu pro zákazníka.
- [2]

Tony Adams dělí prodejní proces, jehož součástí je poprodejní servis, následovně:

- ✖ Propagace / poštou zasílané reklamní materiály
- ✖ Reprezentace prodeje
- ✖ Provedení výrobku / služby
- ✖ Poprodejní servis
- ✖ Náklady na údržbu.[1]

Autoři knihy Management prodeje David Jobber a Geoff Lancaster dělí prodejní proces na:

1. Zahájení
2. Zjištění potřeby a problému
3. Prezentace a převedení
4. Vypořádání se s námitkami
5. Vyjednávání

6. Uzavření obchodu
7. Poprodejní sledování [5]

Dalším rozložením prodejního procesu se zabývají autoři Balanced ScoreCard (BSC). BSC je systém řízení a měření výkonnosti organizace. Jejím cílem je zlepšování firemních procesů, které jsou založené na zvolené firemní strategii. Základní myšlenkou je zaměřit organizaci na ta měřítka, která hrají důležitou roli při naplňování firemní strategie. Metoda definuje ucelený a srozumitelný soubor měřítek finanční i nefinanční výkonnosti. Systém používá vzájemně provázaných ukazatelů (scorecardů).[15]

Každý autor odborných knih má svůj vlastní pohled na rozdělení prodejního procesu. Stejně tomu je i u rozdělování poprodejních služeb, každý autor má své vlastní dělení.

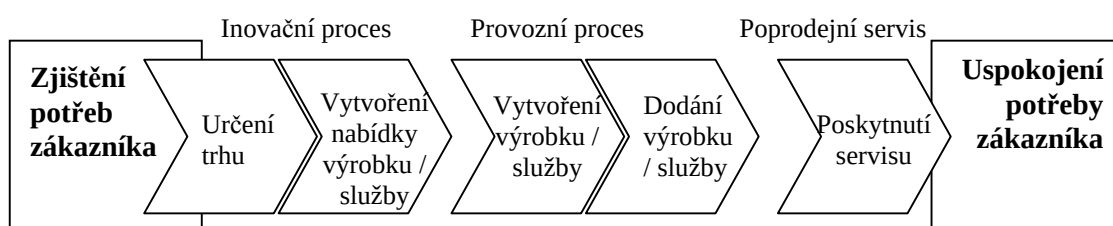
Poprodejní služby v rámci hodnotového řetězce autorů BSC

Každý podnik má jedinečnou skupinu procesů pro vytváření hodnoty a dosahování finančních výsledků. Základní model hodnotového řetězce může být pouze šablonou, kterou si může podnik při přípravě perspektivy interních procesů upravit. Tento model zahrnuje tři základní proces:

- inovační proces,
- provozní proces,
- poprodejní servis.

V rámci inovačního procesu podnikatelská jednotka zkoumá nově se objevující nebo skryté potřeby zákazníků a na základě tohoto průzkumu potom „přetváří“ výrobek nebo služby tak, aby těmto potřebám odpovídaly. Provozní proces – druhý hlavní krok základního interního hodnotového řetězce – nastupuje tehdy, jsou-li existující výrobky a služby již vytvořeny a dodány zákazníkům. V minulosti se podnikové systémy měření výkonnosti zaměřovaly zvláště na tento provozní proces.

Třetím hlavním krokem interního hodnotového řetězce je služba zákazníkovi po prvotním prodeji nebo dodávce výrobku či služby. Např. společnosti, které prodávají sofistikované přístroje nebo systémy, mohou zaměstnancům svých zákazníků nabídnout tréninkové programy pro efektivnější používání těchto přístrojů nebo systémů. Mohou také nabídnout rychlý servis jako reakci na aktuální nebo potenciální poruchu a prostoje.



Obr. 1 - Obecný model hodnotového řetězce podle tvůrců BSC [6]

Inovační proces

Inovace je kritický interní proces. Schopnost být efektivní a dostatečně rychlý v inovačním procesu je pro mnoho podniků důležitější než bezchybnost v každodenním provozním procesu, na niž se tradičně zaměřovala literatura o interním hodnotovém řetězci. Vyšší priorita inovačního cyklu nad provozním cyklem je zvláště patrná ve společnostech s dlouhou dobou vývoje a designu, např. ve společnostech farmaceutických, chemických, softwarových a společnostech specializujících se na hi-tech elektroniku.

Inovační proces tvorby hodnoty začíná tehdy, kdy podniky nejprve identifikují nové trhy, nové zákazníky, poté zjevné nebo skryté potřeby existujících zákazníků. Dále navrhuje a vytvářejí nové výrobky a služby určené pro nové trhy a nové zákazníky a pro uspokojování nových potřeb.

Inovační proces se skládá ze dvou prvků. Zprv, manažeři využijí výsledků průzkumu trhu ke zjištění jeho velikosti, povahy zákaznických preferencí a podkladů pro stanovení ceny cílových výrobků a služeb. Jakmile podniky rozvinou své interní procesy směrem k uspokojování konkrétních potřeb zákazníků, je dostupnost správné informace o velikosti trhu a zákaznických preferencích tou správnou cestou k úspěchu. Kromě odhalování potřeb

existujících a potenciálních zákazníků může být tento segment zdrojem informací o zcela nových příležitostech a trzích pro výrobky a služby, které může podnik dodávat.

Informace o trzích a zákaznících slouží jako vstup pro druhý krok inovačního procesu – proces návrhu a vývoje aktuálního výrobku nebo služby. Dnes však mnoho podniků získává konkurenční výhodu neustálým uváděním nových inovovaných výrobků a služeb na trh, čímž se proces výzkumu a vývoje stává důležitým prvkem jejich hodnotového řetězce. Úspěch tohoto procesu by měl být ověřován na konkrétních cílech a měřítkách.

Provozní proces

Provozní proces představuje krátkodobé vytváření hodnoty v podnicích. Začíná objednávkou od zákazníka a končí dodávkou výrobku nebo služby. Tento proces vyžaduje přesnou, úplnou dodávku výrobků a služeb zákazníkům.

Některé operace mají tendenci se opakovat, a tak zde bylo možné snadno aplikovat metody vědeckého řízení, aby se zlepšil proces příjmu a vyřizování objednávek od zákazníků a proces výroby a dodávek. V současné době, kdy se výroba vyznačuje krátkými dobami cyklu a vysokou jakostí a kdy v popředí stojí zákazník, jsou problémy spojené s používáním tradičních nákladových účetních měřítek krátké doby cyklu a nedostatky s dosahováním vysoké jakosti úspěšně vyřešeny.

Totální řízení jakosti (TQM) a konkurenční výhoda využívající faktoru času – praktikované předními japonskými výrobci – vedly mnoho podniků k nahrazování tradičních nákladových a finančních měřítek měřením jakosti a doby cyklu. Některé aspekty těchto měření budou pravděpodobně zahrnuty do perspektivy interních procesů jakéhokoli podniku jako kritické faktory výkonnosti.

Kromě těchto měření mohou manažeři měřit další vlastnosti svých procesů a nabídek výrobků a služeb. Tato další měření mohou např. zahrnovat měření flexibility nebo specifických vlastností výrobků či služeb, které vytvářejí hodnotu pro zákazníky.

Poprodejní servis

Poslední fází interního hodnotového řetězce je poprodejní servis. Poprodejní servis zahrnuje záruční i nezáruční opravy, příjem nefunkčních a vrácených produktů a zpracování plateb, např. prostřednictvím kreditních karet.

Společnosti, které se snaží uspokojit požadavky svých cílových zákazníků skvělými poprodejními službami, mohou výkonnost měřit pomocí takových veličin, jako jsou čas, kvalita servisu a výše nákladů. Tímto způsobem doba trvání cyklu – od vznesení zákaznického požadavku až k úplnému vyřešení problémů – může měřit rychlost odezvy na závadu. Měření nákladů může ověřit efektivnost procesů poprodejních služeb (náklady na použité zdroje). A počet nových požadavků v poměru k celkovému počtu požadavků může měřit procento zákaznických požadavků vyřešených jediným telefonátem, oproti požadavkům řešeným v několika fázích.

Dalším aspektem poprodejního servisu je fakturace a příjem plateb. Podniky s velkým podílem prodejů prostřednictvím kreditní nebo vlastní karty budou pravděpodobně chtít do svých procesů vystavování účtů, inkasa a zjišťování bonity zahrnout měření nákladů, jakosti a doby cyklu.

A podniky, které pracují s obecně nebo ekologicky nebezpečnými chemikáliemi, mohou stanovit měření kritické výkonnosti spojené s bezpečným ukládáním odpadů a vedlejších produktů. Když tyto podniky zjistily, že dobré vztahy se zainteresovanými komunitami mohou být strategicky důležitými cíli pro prodloužení své licence, zahrnuly do poprodejního servisu i cíle vysoké výkonnosti ve vztahu k životnímu prostředí. Měřítka, jako velikost odpadu a odřezků vzniklých ve výrobním procesu, mohou být důležitější z hlediska dopadu na životní prostředí než svým nevelkým vlivem na výrobní náklady.

Shrnutí

Jedním z prvků rozvoje BSC je možnost zařadit do něj inovační proces jako životně důležitou část perspektivy interních procesů. Inovační proces považuje za prvořadé nejprve

identifikovat tržní segmenty, které chce podnik uspokojit svými budoucími výrobky a službami, a poté navrhnout a vyvinout takové výrobky a služby, které tyto cílové segmenty skutečně uspokojí. Tento přístup umožňuje podniku klást důraz na proces výzkumu a vývoje, ze kterého vycházejí nové výrobky, služby a trhy.

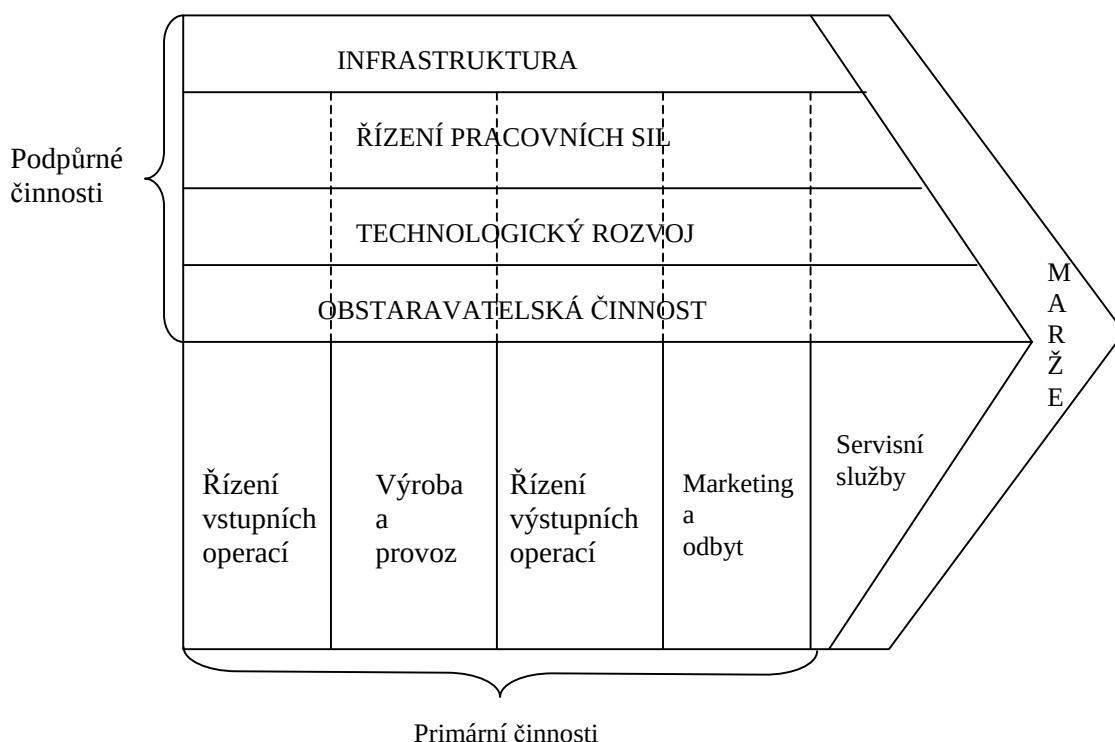
Provozní proces zůstává nadále důležitým procesem. Podniky by měly zjistit výši nákladů, jakost, čas a výkonnost, které jim umožní, aby zákazníkům dodávaly vynikající výrobky a služby. A procesem poprodejního servisu umožní odhalit nedostatky, které se objevují po dodání výrobku nebo služby zákazníkovi. [6]

Poprodejní služby v rámci hodnotového řetězce M. E. Portera

Každý podnik představuje soubor činností, jejichž účelem je navrhovat, vyrábět, prodávat na trhu, dodávat a podporovat jeho výrobek. Všechny tyto činnosti se dají znázornit s použitím hodnotového řetězce. Hodnotový řetězec podniku je způsob, jak podnik provádí jednotlivé činnosti, jsou odrazem jeho historického vývoje, jeho strategie, jeho přístupu k realizaci této strategie a vnitřní ekonomiky těchto činností samotných.

Hodnototvorné činnosti lze rozdělit na dva všeobecné typy: primární (základní) činnosti a podpůrné činnosti. Primární činnosti jsou činnosti zabývající se fyzickou tvorbou výrobku, jeho prodejem a dodáním kupujícímu a následným servisem. V každém podniku můžeme primární činnosti rozdělit do pěti generických kategorií. Podpůrné činnosti napomáhají primárním činnostem i sobě navzájem tím, že obstarávají koupené vstupy, technologii, pracovní síly a rozličné celopodnikové funkce.

Čárkované čáry naznačují, že zásobování, technologický rozvoj a řízení pracovních sil se mohou spojovat s jednotlivými primárními činnostmi, ale mohou také napomáhat celému řetězci. Infrastruktura podniku se s jednotlivými primárními činnostmi nespojuje, nýbrž napomáhá celému řetězci. [8]



Obr. 2 – Generický hodnotový řetězec dle M. E. Portera [8]

Primární činnosti se skládají z pěti kategorií. Každou z těchto kategorií lze rozdělit do řady odlišných činností, které závisejí na konkrétním odvětví a na podnikové strategii:

- Řízení vstupních operací zahrnují činnosti spojené s přejímáním, skladováním a rozdělováním vstupů na daný výrobek, např. manipulace s materiálem, uložení ve skladu, regulace výše zásob, plánování nákladní automobilové přepravy a vracení zboží dodavateli.
- Výroba a provoz obsahuje činnosti spojené se zpracováním vstupů do finální podoby výrobku, např. strojů obrábění, balení, montáž, údržba zařízení, testování, potisk výrobku a provoz zvláštních zařízení
- Řízení výstupních operací pojímá činnosti spojené s odvozem, skladováním a fyzickou distribucí výrobku kupujícím, např. uskladnění hotových výrobků, manipulace s nimi (vnitropodniková doprava), provoz dodávkových vozidel, postupné zpracování objednávek a časový plán jejich vyřizování.
- Marketing a odbyt zahrnuje činnosti, které mají kupujícím umožnit koupit si daný výrobek a lákat je ke koupi, např. reklama, propagační akce spojené s prodejem,

činnost prodavačů, předběžné nabídky, výběr distribučních cest, vztahy mezi distribučními cestami, a stanovení cen.

- Servisní služby jsou činnosti spojené s poskytováním služeb k zvýšení nebo udržení hodnoty výrobku, např. jeho instalace, opravy, zaškolení obsluhy, dodávky náhradních dílů a seřízení výrobku. [8]

Hodnotový řetězec podle M. E. Portera nemusí každé společnosti vyhovovat, protože poprodejním službám je věnována velmi malá část v tomto hodnotovém řetězci.

1.1.2 Rozdělení poprodejních služeb

Poprodejní služby zahrnují záruční i nezáruční opravy, příjem nefunkčních a vrácených produktů a zpracování plateb, např. prostřednictvím platebních karet. Společnosti, které se snaží uspokojit potřeby svých zákazníků dobrými servisními službami, mohou výkonnost měřit pomocí veličin, jako jsou čas, kvalita servisu a výše nákladů. [4]

Tony Adams uvádí existenci třech základních možností v rámci poprodejního servisu:

1. Žádný servis – na servis nemá zákazník nárok, pokud neuzavře servisní smlouvu.
2. Omezený servis – velmi často se reklamace vztahuje na kvalitu a rozsah poprodejního servisu, které neuspokojují očekávání. Tato stížnost je někdy oprávněná, ale jindy není.
3. Úplný servis – někdy se mohou vyskytnout reklamace na službu, za niž zákazníci zaplatili a mají ji podle uzavřené smlouvy obdržet.[1]

Další možné dělení servisních služeb je na:

1. jednorázové služby – úvodní zaškolení, návrh programu plánované údržby,
2. trvalé služby – zajištění náhradních dílů, poskytnutí kvalitního servisu, zajištění plánované údržby [4]

1.2 Strategie, trendy a problémy při poskytování poprodejních služeb

Výrobci se musí rozhodnout, jakým způsobem budou zabezpečovat služby zákazníkům po uskutečnění prodeje (tj. údržbu, opravy, školení). Většina firem má pro tyto účely zřízené oddělení služeb zákazníkům. Kvalita služeb takových oddělení se značně liší. Jednou krajností je oddělení služeb zákazníkům, jejichž zaměstnanci pouze přepínají telefony k lidem, kteří jsou zákazníkům schopni pomoci. Samotné oddělení se příliš na uspokojování potřeb zákazníků nepodílí. Druhou krajností je oddělení služeb zákazníkům, které čeká na požadavky zákazníků, řeší jejich připomínky a obratem vyřizuje i stížnosti. [7]

Při strategii diferenciaci usiluje podnik o to, aby byl ve svém odvětví jedinečný v některých parametrech, jež kupující velmi oceňují. Podnik si pečlivě vybere jednu nebo i více vlastností výrobku nebo služby, které mnoho kupujících v daném odvětví považuje za důležité, a vybuduje si jedinečné postavení, aby mohl tyto potřeby uspokojovat. Za tuto péči na diferenciaci svého produktu je podnik odměněn vyšší cenou.

Často se nejedná jen o služby poskytované firmou svým zákazníkům spjaté s prodejem, ale nezdá se to bývat i úroveň služeb poprodejních, které často rozhodují o zákaznické příštích volbě. V tomto ohledu je dobré, aby se firma zákazníkovi vryla do paměti v co nejlepším světle. Nejedná se jen o servis týkající se funkčnosti výrobku, ale například i servis dodatečných rad zákazníkovi jakým způsobem zvýšit užitečnost či výkon tohoto produktu.[12]

1.2.1 Jednotlivé stupně strategie poskytování poprodejních služeb

Většina firem volí pro poskytování služeb po uskutečnění prodeje několik stupňů, protože to lépe umožňuje dosáhnout na trhu úspěchů. Výrobce obvykle začíná tím, že zřídí oddělení prodeje vlastních náhradních dílů a oddělení oprav. Tato oddělení mají blízko k výrobě a znají problematiku výrobku. Pro výrobce je výhodnější k tomuto účelu připravit vlastní personál, protože příprava cizího personálu by mohla být příliš nákladná a časově náročná. Výrobci se domnívají, že mohou vydělat slušné peníze prodejem vlastních náhradních dílů a zajišťováním oprav. Pokud je firma jediným dodavatelem náhradních

dílů, může si účtovat vyšší ceny. Výrobci v mnoha případech postupují tak, že prodávají zařízení a přístroje levně a kompenzují si to vyššími cenami spotřebního materiálu, náhradních dílů a oprav.

Postupem doby přesouvají výrobci stále více služeb v oblasti ošetřování a oprav na autorizované dealery a distributory. Tito zprostředkovatelé jsou blíže zákazníkům, působí na více místech a mohou nabídnout své služby rychleji. Výrobce má tak i nadále zisk z prodeje náhradních dílů a příslušenství a zisk za poskytování služeb přenechává zprostředkovatelům.

V pozdější vývojové fázi vznikají nezávislé firmy, které poskytují poprodejní služby. Například přes 40 % autoopraven působí samostatně mimo licenční dealerské vztahy s výrobcí. Nově vzniklé nezávislé firmy nabízejí své služby i v oblasti oprav počítačů, telekomunikačních přístrojů aj., zpravidla za nižší ceny a mnohem rychleji než výrobci nebo autorizovaní zprostředkovatelé.

Můžeme se také setkat s tím, že velcí zákazníci přebírají zodpovědnost za provozní údržbu a budují vlastní provozovny údržby a oprav. Pokud velká firma vlastní několik stovek osobních počítačů, tiskáren a dalšího podobného vybavení, může pro ni být levnější zřízení vlastní opravy těchto prostředků. Firmy tohoto typu potom nutí výrobce, aby jim snížil ceny, protože si zajišťují služby ve vlastní režii.

1.2.2 Hlavní trendy v oblasti poskytování poprodejních služeb

Hlavními trendy v oblasti poskytování služeb po uskutečnění prodeje jsou:

1. Výrobci vyrábějí spolehlivější a snadněji opravitelná zařízení. Jedním z důvodů tohoto posunu je, že elektromechanická zařízení jsou nahrazována elektronickými. Ta jsou provozně spolehlivější a snadněji opravitelná. Výrobci se častěji uchylují k modulové konstrukci, která umožňuje snadnější opravy i vlastními silami.

2. Zákazníci se při nákupu chovají daleko promyšleněji a vyžadují služby po uskutečnění prodeje a jejich individualizaci. Chtějí oddělené ceny za jednotlivé dílčí služby, aby se mohli rozhodnout o nákupu pouze těch služeb, které považují za účelné.
3. Zákazníci nemají rádi velké množství dodavatelů služeb, kteří se starají o různé typy zařízení. Proto v současné době firmy poskytující služby rozšiřují spektrum opravovaných zařízení.
4. Kontrakty na poskytování služeb (nazývané též vnější záruky), v nichž se prodejce zavazoval poskytovat zdarma ošetřování a opravy po danou dobu při určité ceně výrobku, jsou dávno překonány. Protože se stále rozšiřuje počet výrobků, které nevyžadují opravy, stále méně zákazníků je ochotno každoročně platit 2 až 10 % z prodejní ceny za údržbu a opravy.
5. Možnost výběru dodavatelů služeb se zvyšuje. To stlačuje dolů ceny a zisky dříve dosahované v oblasti služeb. Výrobci zařízení proto musí vyčíslit ceny zboží bez započtení ceny služeb.[7]

1.2.3 Problémy související s poskytováním poprodejních služeb

Problémy vznikající ze špatného poprodejního servisu jsou výsledkem slibu poskytovat takovou službu. Je velmi důležité podrobně definovat přesný rozsah poprodejního servisu, který vyplývá ze smlouvy o koupi a údržbě.

Někdy žádný slib o poprodejním servisu neexistuje – ve většině případech koupě vyžaduje, aby prodávající dodal zboží, které je vhodné pro účel, kvůli němuž bylo zakoupeno. Ale poprodejní servis není součástí nákupní ceny.

Spotřební zboží nevyžaduje poprodejní servis, ale veškeré investiční statky, velké nebo malé, je vyžadují. Proto je první a základní věcí při vyřizování reklamací na poprodejní servis zjistit, zda byl smluvně dohodnut.[1]

Pro poskytování dobrého adresného zákaznického poprodejního servisu existují dva principiální problémy. První, servis musí být užitečný a vhodný pro zákazníka. V mnoha případech je zákazníků málo a potřebují jedinečnou pozornost. Zaměstnanci poskytující zákazníkům tento servis musí být zkušení v přizpůsobování jejich servisu k zákaznickým potřebám – důležitým zákazníkům může být poskytnut s nadšením specializovaný servis osobně v dodavatelské organizaci. V jiných případech je zákazníků hodně a jsou různí. Zaměstnanci musí být schopni poskytovat zákaznický servis rychle a přesně.

Druhý princip problému je, být adresný, servis musí být proveden nákladově efektivním způsobem. Servisní náklady jsou obvykle obsaženy v ceně nabídky. Když je servis prodán jako samostatná nabídka, takhle nabídka může být předmětem k uzavření smlouvy se zákazníkem. Nadále servisní organizace musí být schopna řídit náklady i touto cestou.[10]

1.3 Služby poskytované zákazníkům v rámci poprodejního servisu

Organizace potřebují značnou podporu a pomoc od svých dodavatelských organizací k budování vztahů se zákazníky, kteří si kupují a chtějí efektivně užívat dané výrobky nebo služby. Efektivní zákaznický servis může dělat rozdíly mezi dodávanou vyšší hodnotou zákazníkům a hodnotou, ke které není přidáván servis a zákazník není plně spokojen. Samozřejmě v mnoha případech mohou být vztahy degradovány nebo zcela ukončeny při neposkytování kvalitního servisu. Právě z tohoto důvodu je důležité provádět správný druh servisu a poskytovat jej efektivně. Zákaznický servis dobře prováděný je očekáván; špatně poskytovaný servis je katastrofou.[10]

Výrobci mohou i po prodejcích také požadovat, aby zákazníkům poskytovali poprodejní servis. Po prodejních technikách může být vyžadováno, aby poradili a ukázali, jak nově zakoupený stroj či přístroj funguje, nebo aby poskytli pomoc v případě poruchy. Někdy jsou schopni vyřešit problémy sami, v jiných případech zavolají pro odstranění problému technické odborníky. [5]

Služby poskytované firmami svým zákazníkům v rámci poprodejního servisu mohou být následující:

- vyřizování reklamací,

- záruční a pozáruční opravy (servisní činnost),
- udržování dobrých vztahů se zákazníky (komunikace),
- poradenský servis,
- vlastní doprava k zákazníkovi,
- poskytnutí dodatečných služeb,
- školení pracovníků,
- vyřizování stížností,
- fakturace a účtování,
- poskytování slev,
- platba kreditní kartou.[4]

1.3.1 Vyřizování reklamací

Každá společnost má vydaný svůj reklamační řád, ale ten vychází z občanského zákoníku, který stanovuje pravidla pro řešení reklamací.

Jaká jsou nejdůležitější pravidla, která je nutné při reklamačním řízení dodržovat podle občanského zákoníku:

1. Samotný začátek procesu, tj. právní akt/uzavření smlouvy na koupi spotřebního zboží mezi koncovým zákazníkem a prodejcem může nastat jak za fyzické přítomnosti obou stran nebo jen použitím prostředků komunikace na dálku (např. přes internet).
2. Okamžikem prodeje spotřebního zboží začíná koncovému zákazníkovi běžet záruční doba v délce 24 měsíců.
3. Prodávající je povinen zákazníka řádně informovat o podmínkách a způsobu uplatnění záruky na vady výrobků (reklamace) včetně toho, kde lze reklamaci uplatnit, a jak se provádí záruční opravy.

4. Při manipulaci se zakoupeným výrobkem by se měl zákazník držet pokynů uvedených v návodu. Při evidentních potížích s výrobkem, tzn. pokud výrobek neplní svou funkci, by se měl zákazník obrátit na svého prodejce, případně na servisní střediska uvedená v záručním listu.
5. Ode dne uplatnění záruční reklamace běží 30-ti denní zákonná lhůta do jejího vyřešení, pokud se prodávající se zákazníkem nedohodne na delší lhůtě. Po uplynutí této doby, v případě nepředložení stanoviska prodávajícím, má zákazník právo požadovat výměnu výrobku nebo vrácení peněz.
6. Stejně právo má zákazník i tehdy, jde-li o vadu výrobku, kterou nelze odstranit nebo v případě, že jde sice o vady odstranitelné, ale pokud zákazník nemůže výrobek používat kvůli opětovné vadě po opravě nebo kvůli více vadám.
7. Pokud se jedná o neodstranitelné vady a zákazník nepožaduje výměnu výrobku za nový, může žádat přiměřenou slevu z ceny výrobku nebo vrácení peněz.
8. Doba ode dne uplatnění záruční reklamace až do jejího vyřešení se do záruční doby nepočítá a dojde-li k výměně výrobku, začne běžet záruční doba znovu od převzetí nového výrobku.
9. Pro nákup spotřebních výrobků mohou být použity prostředky komunikace na dálku, které nevyžadují fyzickou přítomnost prodávajícího a zákazníka, jako např. elektronická pošta, faxový přístroj, telefon, reklama v tisku s objednávkovým tiskopisem, katalog, rozhlas atd.
10. Po zakoupení výrobku výše uvedeným způsobem musí kupující získat písemně informace, které jinak získává osobně, tj. obchodní jméno a identifikační číslo dodavatele a jeho sídlo, informace o podmínkách a postupech pro uplatnění práva vrátit výrobek, informace o službách po prodeji a o zárukách. Dále v těchto případech může zákazník vrátit výrobek do 14 dnů od jeho převzetí, a to bez udání důvodu. [11]

Po rychlé a účinné nápravě má společnost výbornou šanci vytvořit si věrného zákazníka, který o své zkušenosti řekne i jiným. Takže selhání výrobku nebo služby se nápravou chyb změnění v pozitivní stav, který si zákazník pamatuje jako hezký zážitek.[3]

1.3.2 Záruční a pozáruční opravy

Záruční opravy jsou zákazníkům poskytovány ještě v běžící záruční době, která je podle občanského zákoníku stanovena na 24 měsíců od koupi výrobku. I na záruční opravy se vztahuje záruka, ale není stanovena konkrétním časovým obdobím. Právně je ošetřena doba, po kterou je výrobek v záruční opravě a o tuto dobu se záruční doba prodlužuje. [13] K uplatnění záruky musíte mít vystavený záruční list, který se vydává většinou při koupi veškeré elektroniky.

Pozáruční opravy jsou tedy opravy, které zaměstnanci společnosti provádějí po uplynutí záruční lhůty, tj. dvou let. Některé společnosti svým zákazníkům poskytují pozáruční opravy zdarma. Není jich však mnoho, většina firem má tento servis zpoplatněn.

1.3.3 Udržování dobrých vztahů se zákazníky

Cílem udržování dobrých vztahů se zákazníkem je získání si loajálního zákazníka k firmě a její filosofii. Udržování vztahů může mít buď neformální rozměr, což je například zdvořilostní korespondence nebo pořádání různých akcí pro zákazníky, jako třeba Zákaznické dny pro skupiny klientů, kteří dostávají volnou formou cenné nové informace z jejich vybavení. Důležitou roli pro zákazníka hraje jeho soustavná a kvalitní informovanost, kterou z části zajišťují dobře řešené internetové stránky společnosti. Formálnější způsobem udržování si dobrých vztahů se zákazníky jsou cenové bonusy opakovaných zakázek. Cílem je získat zákazníka k opakované koupi.

1.3.4 Poradenský servis

Mnoho firem poskytuje svým zákazníkům bezplatný poradenský servis po uskutečnění prodeje. Společnosti pro tento účel mohou mít zřízenou bezplatnou telefonní linku, na které se zákazník dozví, co dělat v případě poruchy zařízení, kam se má obrátit pro pomoc při instalaci zařízení, atd.

1.3.5 Vlastní doprava k zákazníkovi

Společnosti zabývající se prodejem elektroniky a bílé techniky a objemnějšího zboží zajišťují svým zákazníkům dopravu zboží do domu. Každá firma má dobu rozvozu stanovenou různě. Některé společnosti rozvázejí zboží svým zákazníkům kdykoliv nebo jen v určený den v týdnu.

1.3.6 Školení pracovníků

Společnosti školí své pracovníky, aby rozvíjeli jejich dovednosti a potenciál tak, aby firma dokázala zvyšovat svůj výkon, nebo se dobře vyrovnala s vývojem na trhu či aktivitami konkurence. Zajištění školení a vzdělávání zaměstnanců je jednou ze základních činností interního personálního oddělení. [14] Proškolení pracovníci jsou potom schopni lépe poradit zákazníkům v případě výskytu problémů.

1.3.7 Vyřizování stížností

Když dojde ke stížnosti či se zákazník odvolá, je tato reakce zákazníka přijata a zaevidována personalistou firmy, který vystaví evidenční list stížnosti a předá jej řediteli příslušné divize. Ten ji musí vyřídit do 10 dnů od jejího podání. Ve složitějších případech je možné lhůtu prodloužit na 20 dnů. Jednou za čtvrtletí překládá personalista poradě vedení informace o evidovaných stížnostech a stavu jejich řešení a jednou ročně statistický přehled všech stížností za kalendářní rok. [4]

1.3.8 Poskytování slev

Slevy společnosti poskytují svým zákazníkům při odběru většího množství zboží, jedná se o tzv. množstevní slevu. Slevu může firma poskytnout i při dřívějším zaplacení faktury než je uvedená splatnost. Společnost tak obdrží peněžní prostředky dříve a zákazník je spokojen, protože mu firma ještě poskytla slevu a koupil zboží za méně.

1.3.9 Platby kreditní kartou

Další z činností, která souvisí s poskytováním poprodejních služeb zákazníkům, může být platba kreditní nebo platební kartou.

1.4 *Procesy v rámci servisních služeb a jejich optimalizace*

Procesy v rámci servisních služeb rozdělujeme na:

1. Řízení požadavků na servisní služby
2. Řízení záruční oprav a zásahů
3. Řízení pozáručních oprav a zásahů
4. Kontrola kvality servisních služeb
5. Řízení dostupnosti náhradních dílů
6. Řízení preventivních servisních prohlídek
7. Řízení servisních pracovníků a dispečink
8. Analýzy servisních případů a historických servisních problémů
9. Analýza a reakce na nejčastější dotazy zákazníků

Pokud chtějí podniky prosperovat, musí efektivně, rychle a účinně reagovat na změny v prostředí, ve kterém se pohybují. Základním ukazatelem směru jsou v konkurenčním prostředí dynamicky se měnící požadavky zákazníků, jejichž uspokojení a mnohdy i předjímání je důležitým krokem ke očekávanému úspěchu. Obecně platí, že nejvhodnější cestou pro dosažení funkčního modelu podnikání orientovaného primárně na uspokojování potřeb a přání zákazníků, je optimalizace podnikových procesů. V první fázi je nezbytné zjistit, jaká je v podniku reálná situace. Hned vzápětí přichází na řadu stanovení optimálního stavu, jehož dosažení je cílem. Důležitou roli hraje určení dílčích cílů, kterých se má změnou jednotlivých procesů dosáhnout. Jedná se především o eliminaci duplikovaných činností, zjednodušení procesů na nejvyšší možnou míru, kombinaci podobných činností, eliminaci pohybu práce a materiálu, zlepšení úrovně vnitřních a vnějších služeb, rozhodnutí o centralizaci, případně decentralizaci některých činností a v neposlední řadě může jít o outsourcing činností, které jsou vykonávány neefektivně. Výsledkem důsledné a promyšlené implementace optimalizace procesů jsou zkrácené

výrobní a obchodní cykly, snížení nákladů, automatizace jednotlivých procesních kroků a také to, kvůli čemu se toto vše děje: zvýšení zákaznické spokojenosti.[16]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

2.1 Historie společnosti

Společnost Silex, spol. s r. o. byla založena podepsáním společenské smlouvy dne 8. srpna 1990 v Praze. Tuto společenskou smlouvu podepsali dva společníci – ing. Petr Šach a ing. Svatopluk Štěpánek. Sídlo měla společnost zapsáno na adrese Děkanská vinice II. č. 1534/4, Praha 4, PSČ 140 00 a předmět podnikání „obchodní, zprostředkovatelská a poradenská činnost“. Jako statutární orgán byl zapsán ing. Petr Šach a jednatelem byli oba společníci – ing. Petr Šach a ing. Svatopluk Štěpánek. Společnost při jednáních zastupovali oba společníci a to každý samostatně. Počáteční vklad do společnosti obou společníků byl 50.000,-- Kč.

Ke konci roku 1990 změnila společnost předmět podnikání na „zahraničně obchodní činnosti“.

V roce 1991 se společnost přestěhovala na novou adresu: Soběslavská 28, 130 00 Praha 3. Téměř zase po roce dne 3. prosince 1991 změnila společnost i předmět podnikání a to na „výroba textilních a oděvních výrobků a polotovarů pro textilní a oděvní výrobu, výroba prošíváných přikrývek, polštářů, ložních souprav a dalších výrobků bytového textilu“. Poslední změna předmětu podnikání byla provedena 1. srpna 1996 na „koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej s výjimkou oblastí uvedených v příloze zákona č. 455/91 Sb.; poradenská činnost v obchodě; textilní výroba“ a „zprostředkovatelská činnost v obchodě“. Změnil se také způsob jednání za společnost Silex, spol. s r. o. a byl stanoven takto: za společnost jedná a za společnost podepisuje jednatel samostatně tak, že k obchodnímu jménu společnosti připojí samostatně svůj podpis.

Společnost takto fungovala jen do 31. prosince 2000, kdy se společníci dohodli na rozchodu a došlo také k prodeji části podniku společnosti Silex, spol. s r. o.. Od 1. ledna 2001 vznikají dvě nové společnosti: Silex Praha, s. r. o., která je ve vlastnictví ing. Petra Šacha, a Silex vývoz a dovoz, s. r. o., kde se majitelem stal ing. Svatopluk Štěpánek.

Společnost Silex, spol. s r. o., která stále existovala s jediným jednatelem – ing. Petrem Šachem, se na současnou adresu přestěhovala dne 29. července 2001. Společnost má nyní sídlo na náměstí Jiřího z Lobkovic č. p. 2459, č. or. 19, 130 00 Praha 3. Dne 3. září 2002 se sloučily společnosti Silex Praha, s. r. o. a Silex, spol. s r. o. v jedinou společnost s majitelem a jednatelem ing. Petrem Šachem. Důsledkem sloučení přešlo na společnost Silex, spol. s r. o. obchodní jmění zanikající společnosti Silex Praha, s. r. o. včetně práv a

povinností z pracovněprávních vztahů. K této skutečnosti došlo na základě rozhodnutí jediného společníka v působnosti valné hromady společnosti Silex Praha, s. r. o. a na základě rozhodnutí jediného společníka v působnosti valné hromady společnosti Silex, spol. s r. o. ze dne 3. září 2002.

Dne 12. února 2004 bohužel majitel společnosti ing. Petr Šach zemřel.

2.2 Základní údaje společnosti

Obchodní jméno:

SILEX spol. s r.o.

Sídlo společnosti:

Praha 3, náměstí Jiřího z Lobkovic č. p. 2459, č. or. 19, PSČ 130 00

Telefon:

800 179 777-infolinka

E-mail:

silex@silex.cz

Fax:

267 312 897

Identifikační číslo:

00563714

Daňové identifikační číslo:

CZ00563714

Právní forma:

společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání:

Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje s výjimkou oblastí uvedených v příloze zákona č. 455/91 Sb.

Poradenská činnost v obchodě

Textilní výroba

Zprostředkovatelská činnost v obchodě

Jednatel:

Ing. Ivana Šachová, Praha 4, Pod Lázní 1127/4, PSČ 140 00

Petra Šachová, Praha 4, Pod Lázní 1127/4, PSČ 140 00

Kateřina Šachová, Praha 4, Pod Lázní 1127/4, PSČ 140 00

Způsob jednání:

Za společnost jednají vždy dva ze tří jednatelů společně, a to buď jednatelka ing. Ivana Šachová spolu s jednatelkou Petrou Šachovou, nebo jednatelka ing. Ivana Šachová spolu s jednatelkou Kateřinou Šachovou.

2.3 Organizační uspořádání

Společnost se zabývá prodejem výrobků bytového textilu na vývoz a v České republice. Ve společnosti jsou přesně určeny osoby odpovědné za vývoz a za prodej v tuzemsku. V České republice a na Slovensku jsou výrobky bytového textilu prodávány pod značkou Scan quilt. Pro vývoz se tato značka nepoužívá a liší se i vyvážený sortiment.

V centrále společnosti je zaměstnáno 15 lidí včetně prodejců. O prodej se starají další zaměstnanci, kterými jsou prodavačky na jednotlivých prodejnách. Společnost zaměstnává přibližně 60 prodavaček. Tento počet se ale neustále mění v důsledku odchodů prodavaček na mateřské dovolené, do důchodů, atd.

Ve společnosti nejsou rozděleny jednotlivé funkce. Za různé akce je vždy odpovědný některý z pracovníků společnosti, který danou věc řídí a koordinuje. Ostatní pracovníci jsou mu nápomocni.

2.4 Prodejní sortiment

Pod značkou Scan quilt se prodávají výrobky zahrnuté do těchto tří výrobních řad:

1. prošívané výrobky

- přikrývky (řady Classic, Comfort, Exclusive, Antistress, Medic a Hatris, zahrnujících 9 druhů přikrývek)
- polštáře (řady Classic, Comfort, Exclusive, Antistress, Medic a Hatris, zahrnujících 9 druhů polštářů)
- matracové chrániče (zahrnující 10 různých rozměrů)
- dekorační sortiment (5 různých druhů doplňků)

2. ložní prádlo

- ložní soupravy (řady Basic Line, potištěná bavlna, damašek, satén a bavlněný satén)
- prostěradla (3 druhy – jersey, jersey + a froté)

3. ostatní výrobky

- koupelnový program (zahrnuje tyto výrobky: ručníky ve dvou rozměrech, osušky ve dvou rozměrech, žínky, předložky a župany v provedení froté nebo velur)
- kuchyňský program (zahrnující následující výrobky: utěrky, ubrusy, chňapky a prostírání)
- dekorační metráž

Nejdůležitější z prodejního sortimentu jsou přikrývky a polštáře. Ostatní výrobky značky Scan quilt tvoří doplňkový sortiment. Cílem doplňkového sortimentu je poskytnout zákazníkům kompletní nabídku zboží bytového textilu.

2.5 SWOT analýza

Úkolem SWOT analýzy je zjistit slabé a silné stránky společnosti a současně také příležitosti a hrozby společnosti.

Mezi silné stránky společnosti patří:

- Široký sortiment – vzory a rozměry, díky kterým je možné výrobku různě kombinovat.
- Používání materiálů, které nezpůsobují ani nezhoršují alergie, a polyesterových vláken, které nahradí přírodní materiály, např. perli.
- Snadná údržba prošívaných výrobků, které je možné prát až na 95°C.
- Nabídka výrobků pro děti – prošívané výrobky, ložní soupravy i doplňkový sortiment.
- Propracovaná distribuční síť – podnikové prodejny se nacházejí po celé České republice.
- Personál, který je odborně proškolen.
- Moderní vzhled a vybavení prodejních prostor.
- Účast na veletrzích, na kterých se každý rok představují novinky v sortimentu.
- Barevné katalogy, které obsahují nejdůležitější části sortimentu.

- Podpora prodeje pomocí různých slevových akcí.
- Bezplatná infolinka.
- Dobré reference spokojených zákazníků.

Ke slabým stránkám společnosti můžeme zařadit:

- Výrobky se pohybují ve vyšší cenové hladině, což nemusí vyhovovat všem zákazníkům.
- Malá nabídka výrobků v nižší cenové hladině.
- Zboží si nelze objednat přes internet, ale lze je zakoupit v maloobchodních prodejnách a některých vybraných supermarketech.

Mezi příležitostmi, které by společnost měla využít, patří:

- Otvírání nových podnikových prodejen v nově budovaných nákupních centrech.
- Každoroční růst alergiků na prach a roztoče, čímž jsou lidé nuceni vyměňovat přikrývky a polštáře za nové z polyesterového vlákna.
- Nízké úrokové sazby při poskytování úvěrů – zboží se stává dostupnější pro širší okruh zákazníků.
- Každoroční růst minimální mzdy a průměrných výdělků – při nízké inflaci si lidé mohou koupit více zboží.
- Růst nezaměstnanosti – společnost si může vybírat kvalifikovanější pracovníky do nově otvíraných prodejen.
- Prodej zboží v módních barvách, např. oranžová, žlutá, atd.

Hrozbami pro společnost jsou:

- Nová konkurence, která se objevila po vstupu České republiky do EU, ale i ta stávající konkurence.

- Rostou požadavky na kvalitu výrobků a ochranu spotřebitelů, nutnost získávání nových osvědčení na kvalitu výrobků.
- Rostoucí nezaměstnanost, která způsobuje pokles kupní síly spotřebitelů.
- Stagnace na trhu s bytovým textilem
- Růst cen materiálů, ze kterých se vyrábí výrobky.
- Pokles porodnosti, což vede k poklesu poptávky po výrobcích pro děti.

3 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Pro zhodnocení poprodejních služeb poskytovaných společností Silex, s. r. o. jsem sestavila dotazník, jehož vzor je uveden v příloze I. Dotazník jsem rozeslala na vybrané prodejny. Vyplněné dotazníky od vedoucích prodejen se mi vrátily během týdne zpět.

3.1 *Výsledky dotazníkového šetření*

Společnost Silex, s. r. o. poskytuje svým zákazníkům následující poprodejní služby:

- vyřizování reklamací,
- vyřizování stížností,
- školení pracovníků,
- platba platební kartou,
- komunikace se zákazníky,
- poradenský servis.

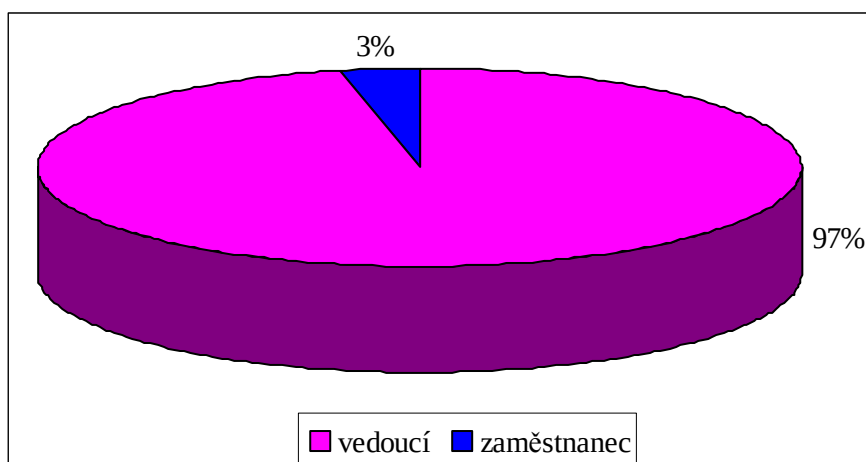
Všechny tabulky k zobrazeným grafům jsou uvedeny v příloze II.

3.1.1 **Vyřizování reklamací**

Reklamace vadného zboží vyřizují všechny prodejny. Pomocí dotazníku jsem zjistila, kdo je za vyřízení reklamace odpovědný, kolik reklamací za měsíc prodejny vyřizují (což ukazuje na kvalitu prodávaného zboží) a jaký je nejčastější způsob vyřízení reklamace.

Za správné vyřízení reklamace je v 97 % odpovědný vedoucí prodejny, jak ukazuje graf č. 1.

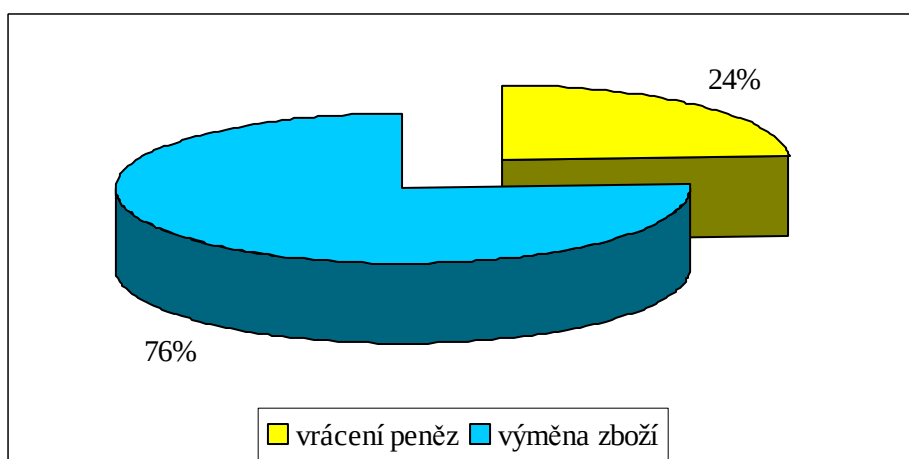
*Graf 1 – Odpovědnost za vyřizování reklamací
(vlastní zpracování)*



Zboží k reklamaci se posílá na přezkoumání na centrálu. Zda byla reklamáce oprávněná posuzuje určený pracovník na centrále nebo externí výrobce. Výsledek je poté předán pomocí firemních emailů na prodejnu a vedoucí pracovník reklamaci vyřídí se zákazníkem.

Následující graf č. 2 znázorňuje nejčastější způsob vyřízení reklamace. Zákazník nejčastěji požaduje výměnu reklamovaného zboží za nové bezvadné zboží. Vrácení peněz požaduje jen ve 24 %.

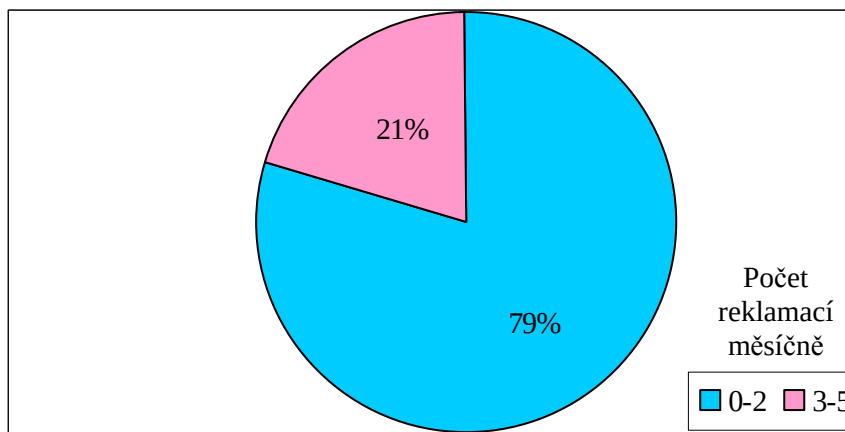
*Graf 2 – Nejčastější způsob vyřízení reklamace
(vlastní zpracování)*



V rámci této činnosti poskytované v oblasti poprodejních služeb jsem také zkoumala kolik reklamací prodejny v průměru vyřizují každý měsíc. Z grafu č. 3 vyplývá, že žádná prodejna nevyřizuje více jak 5 reklamací za měsíc. Počet reklamací se liší v důsledku velikosti města a množství prodaného zboží. Pokud prodejny prodají více než minulý měsíc může se stát, že počet reklamací vzroste. Naopak při nižším množství prodaného zboží počet reklamací může klesnout.

Z grafu lze vyčíst, že prodejny vyřizují v 79 % pouze 0 – 2 reklamace za měsíc, v 21 % vyřídí 3 – 5 reklamací za měsíc. Tak malý počet reklamací svědčí o vysoké kvalitě prodáváného zboží.

*Graf 3 – Průměrný počet reklamací za měsíc
(vlastní zpracování)*



Reklamace se většinou vztahují na ložní soupravy, koupelnové výrobky nebo kuchyňské výrobky.

3.1.2 Vyřizování stížností

Vyřizování drobných stížností provádí zaměstnanci na jednotlivých prodejnách. Případné dotazy a připomínky zákazníků si pečlivě zaznamenávají a jednou za měsíc předávají

zaznamenané připomínky a dotazy na vedení společnosti odpovědnému pracovníkovi. Odpovědi na připomínky a dotazy od zákazníků jsou potom firemním elektronickou poštou předány na všechny prodejny a zaměstnanci jsou tak seznámeni i s ostatními dotazy a odpověďmi na ně. Pracovníci jsou potom lépe připraveni zodpovědět otázky ze stran zákazníků.

Další možností, jak mohou zákazníci přímo dostat odpovědi na své dotazy, případně sdělit své připomínky vedení společnosti, je zavolat na bezplatnou infolinku, kterou má společnost zřízenou. Pokud mají zákazníci přístup k internetu, mohou své připomínky zaslat elektronickou poštou na adresu silex@silex.cz nebo navštívit internetové stránky společnosti a na nich použít formulář určený k podání stížnosti nebo dotazu.

3.1.3 Školení pracovníků

Školení pracovníků probíhá na jednotlivých prodejnách dle potřeb. Školení provádí určení prodejci pro jednotlivé oblasti – pro Moravu a pro Čechy.

Co se týče školení o nových výrobcích (týká se to především nových druhů příkrývek a polštářů), jsou potřebné informace zasílány poštou v dopisech nebo firemní elektronickou poštou. Stejně je tomu i u školení pro jednotlivé akce, které jsou určeny k propagaci výrobků nebo zvýšení prodeje těchto výrobků.

3.1.4 Platba kreditní kartou

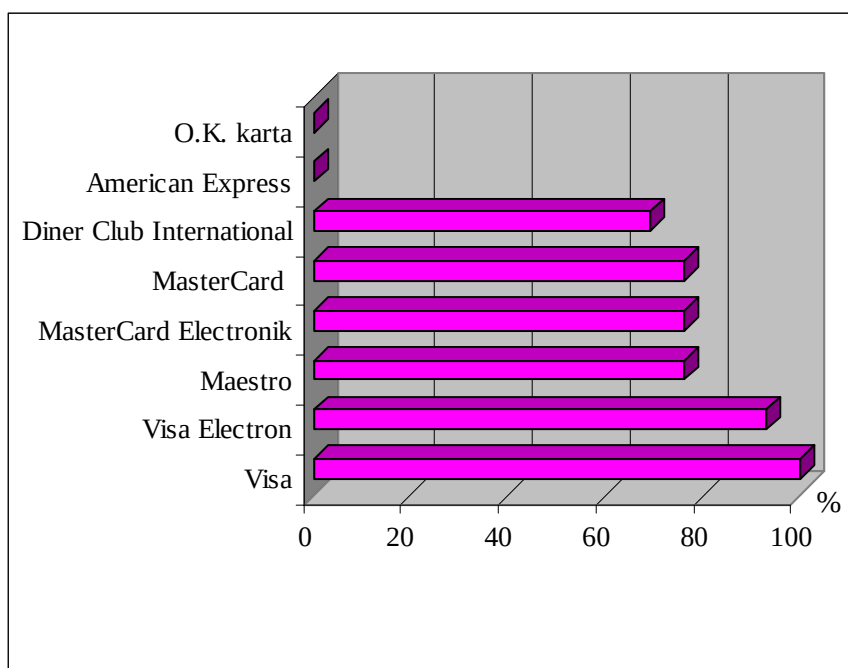
Nejvíce využívanou poprodejní službou zákazníky je možnost platby vybraného zboží kreditní kartou. Tuto služby poskytují všechny prodejny společnosti Silex, s. r. o.

Prodejny přijímají většinu platební karet, které jsou vydávány v bankami v České republice i mimo ni. I zákazníci, kteří přicházejí ze zahraničí a chtějí platit svou platební kartou, mají tu možnost, pokud ale vlastní mezinárodní platební kartu. Ze zahraničních

zákazníků tuto možnost nejvíce využívají zákazníci, kteří přicházejí za nákupy do České republiky ze Slovenska.

Graf č. 4 uvádí, které platební karty jsou prodejny přijímány. Hodnoty jsou uvedeny v procentech. Z grafu vyplývá, že všechny prodejny přijímají nejrozšířenější platební kartu – VISA.

*Graf 4 – Karty, které jsou přijímány prodejny
(vlastní zpracování)*

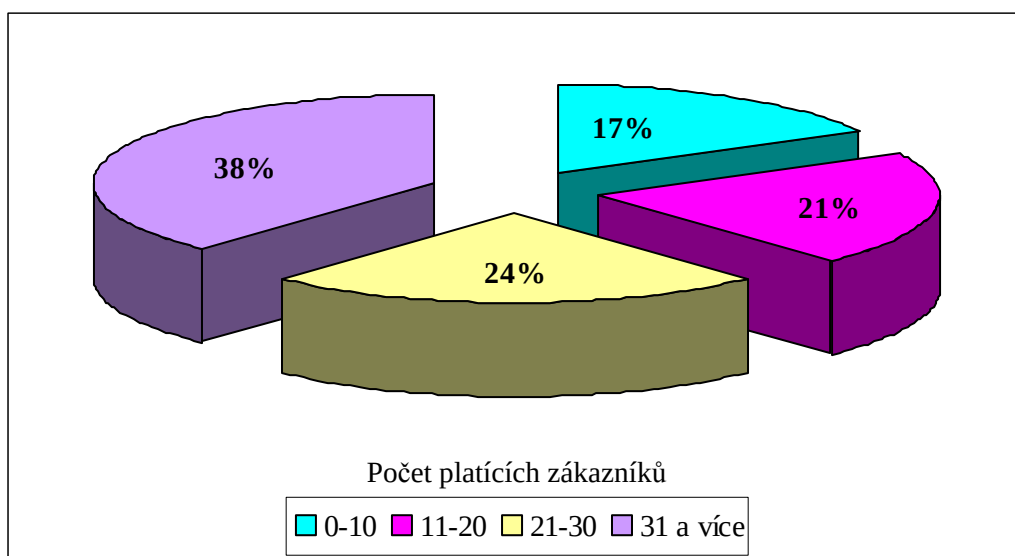


Prodejny bohužel nepřijímají platební karty typu O.K. karty, což je karta úvěrová. Tímto způsobem se společnost může připravovat o určité zákazníky, kteří dávají přednost pořizování zboží na splátky. Zákazníci si tak nemohou pořídit zboží okamžitě a poté je splácet.

Tuto poprodejní službu využívá také nejvíce zákazníků. Důvod se nabízí sám, platební karty jsou dnes vydávány ke každé zřízenému účtu v bance, proto jsou také velmi rozšířené mezi zákazníky. Banky navíc podporují platby kartou tím, že nezavádějí poplatky za platbu pomocí karty.

Graf č. 5 názorně ukazuje, že službu platby pomocí karty využívá hodně zákazníků. Na 38 % prodejen platí měsíčně v průměru více než 31 zákazníků platební kartou, což svědčí o velké oblíbenosti platebních karet.

Graf 5 – Podíl prodejen na celkovém počtu prodejen podle zákazníků platících kartou (vlastní zpracování)



3.1.5 Komunikace se zákazníky

Společnost Silex, s. r. o. komunikuje se svými zákazníky podáváním inzerátů v novinách a časopisech. Někdy bývá součástí reklamy v časopisech i slevový kupon při nákupu zboží nad určitou částku. Zákazníci mohou také pro kontakt se společností použít bezplatné infolinky nebo WWW stránek. Na různé akce bývají zákazníci upozorňováni buď již zmíněnou reklamou nebo poutači na prodejnách a ve výlohách jednotlivých prodejen. Zákazníci jsou také s větší akcí seznámeni prostřednictvím letáčku, který dostanou do svých schránek nebo na prodejně.

Společnost upozorňuje na své výrobky také pomocí věnování určitých druhů výrobků jako věcné ceny do různých soutěží. Nejčastěji se jedná o přikrývky a polštáře, které mohou získat vylosovaní výherci za správně vyluštěnou křížovku v oblíbených časopisech pro ženy. Výhry si mohou šťastní výherci osobně vyzvednout na jakékoliv prodejně nebo jsou

jim po domluvě doručeny jiným způsobem. Výrobky jsou poskytovány jako výhry do časopisů pro ženy z toho důvodu, že jsou to právě většinou ženy, které rozhodují o nákupu zboží z bytového textilu.

3.1.6 Poradenský servis

Poradenský servis zajišťuje společnost pomocí již zmiňované bezplatné telefonní infolinky nebo prostřednictvím svých WWW stránek. Zákazníci se tak mohou dozvědět, co dělat v případě výskytu vady na jakémkoliv výrobku.

Personál na prodejnách je také proškolen k poskytování pro zákazníky cenných informací, jak se zakoupenými výrobky zacházet, aby prodloužili jejich životnost. Pracovníci musí být schopni zákazníkovi odpovědět na otázky typu: „Jak prát zakoupené přikrývky a polštáře?“, „Jak prát ložní soupravy, jejichž barvy se mohou použitím „agresivního“ pracího prášku poškodit?“, „Co dělat při úbytku výplně v polštáři?“, atd.

3.1.7 Poskytnutí dodatečných služeb

Společnost nabízí svým zákazníkům možnost zakoupit náhradní „díly“ na všech prodejnách. Mezi náhradní „díly“ se zde řadí návleky na polštáře velikosti 70 x 90, které jsou volně prodejné a dezeny se shodují s prodávanými ložními soupravami. Dalším náhradním „dílem“ jsou výplně do polštářů. Jedná se o polyesterová jemná dutá prostorově tvarovaná vlákna scan soft ve tvaru vloček, kterými jsou plněny téměř všechny druhy polštářů. Zákazník má tak možnost si regulovat množství výplně dle své potřeby.

Podle dotazníkového šetření má zákazník na všech prodejnách možnost zakoupit náhradní návleky 70 x 90 k ložním soupravám. Náhradní výplně do polštářů si může zakoupit pouze ve větších prodejnách, tj. cca v 69 % všech prodejen.

3.1.8 Poskytování slev

Společnost poskytuje slevy jen na výrobky, s jejichž výrobou již končí nebo na něž se vztahuje slevová akce, např. v létě bývá slevová akce na letní příkrývku. Společnost ale neposkytuje množstevní slevy, protože odběr většího množství zboží je velmi zřídka.

3.2 Shrnutí a doporučení

Poprodejní služby jsou poskytovány zákazníkům po ukončení prodeje. Obchodní společnosti zabývající se prodejem bytového textilu mají omezené možnosti v poskytování takových služeb. Nemohou většinou poskytovat služby spojené se záručními a pozáručními opravami a udržování dobrých vztahů se zákazníky je také omezeno, protože výrobky zařazené do bytového textilu zákazníci nekupují tak často jako např. oděvy, boty, atd.

Společnost Silex, s. r. o. poskytuje svým zákazníkům jen určité služby, které řadíme do poprodejních služeb. Jedná se o služby: vyřizování reklamací, poradenský servis, vyřizování stížností, školení pracovníků, komunikace se zákazníky a platba platební kartou.

Zákazníci nejvíce využívají službu spojenou s platbou pomocí platební karty. Proto má také společnost na všech prodejnách platební terminál, i přesto ne všechny prodejny poskytují možnost platit všemi druhy platebních karet. Některé prodejny berou jen VISA karty a ostatní bohužel ne. Karty typu American Express, O.K. karta, atd. nepřijímá žádná prodejna. Čímž někteří zákazníci nemohou využívat tutu poskytovanou poprodejní službu.

Málo využívanou službou je vyřizování reklamací, což svědčí o vysoké kvalitě prodávaného zboží. Reklamace by měli vždy vyřizovat odpovědné vedoucí. Vyřizování reklamace se řídí podle pravidel stanovených v občanském zákoníku. O důvěře zákazníků v kvalitu zboží svědčí také fakt, že jako nápravu za reklamované zboží nejvíce požadují výměnu vadného zboží za nové bezvadné zboží.

Společnost také neposkytuje dopravu zboží svým zákazníkům. Tuto službu bych zavedla pro zákazníky, kteří zakoupí větší množství příkrývek a polštářů a dalších bytových doplňků například pro vybavení hotelu či penzionu.

Nejslabším článkem v poskytování poprodejních služeb může být udržování dobrých vztahů se zákazníky. Společnost by měla propagovat své výrobky a prodejny nejen pomocí inzerátů v novinách a časopisech, ale také pomocí televizní obrazovky. Jednotlivé prodejny by také měly mít možnost upoutávat na sebe pozornost pomocí regionálních rozhlasových stanic nebo novin prodávaných pouze v daném regionu. Doporučila bych zavedení věrnostního programu pro zákazníky, kteří pravidelně nakupují výrobky značky Scan quilt. Společnosti by se tak mohl zvýšit obrat prodávaných výrobků. Zákazníci by mohly být k dalším nákupům motivováni formou slev za nákup od určité výše. Registrovaní zákazníci by mohli být informováni o akcích pořádaných na prodejnách, slevách, atd.

Společnost Silex, s. r. o. poskytuje svým zákazníkům poprodejní služby dle možností, ale zlepšila bych komunikaci se zákazníky.

ZÁVĚR

Spokojenosti zákazníků dosahují společnosti nejen prodejem kvalitních výrobků, ale také poskytováním služeb. Zákazníci nejvíce oceňují poskytování kvalitních poprodejních služeb jako např. rychlé vyřízení reklamace, možnost zaplatit zboží pomocí platební karty, poradenský servis, montáž zakoupeného výrobku, záruční a pozáruční opravy, atd. Protože spokojenost zákazníků je pro každou firmu důležitá, zaměřila jsem se na poskytování těchto služeb zákazníkům.

Ve své bakalářské práci jsem se zabývala poprodejními službami, které společnost Silex, s. r. o. poskytuje po ukončení prodeje svým zákazníkům. Společnost v této oblasti poskytuje zákazníkům hodně služeb, ale vzhledem k povaze zboží nemůže poskytovat služby jako např. montáž výrobku, záruční či pozáruční opravy atd.

Práci jsem rozdělila na část teoretickou a praktickou. V teoretické části jsem definovala pojem poprodejní služby a zabývala se těmito službami v rámci hodnotových řetězců. Dále jsem rozebrala jednotlivé činnosti a procesy související s poprodejními službami. V praktické části jsem společnost představila a uvedla jsem SWOT analýzu. V dotazníkovém šetření jsem rozebrala poprodejní služby poskytované společností.

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat vybrané poprodejní služby a na základě analýzy doporučit společnosti opatření, která by vedla ke zlepšení poskytovaných poprodejních služeb. Doufám, že má doporučení budou společnosti prospěšná a udrží si konkurenceschopnost na trhu s bytovým textilem.

SUMMARY

In my bachelor thesis I was dealing with the after sales service, which the company Silex, Ltd. offers to customers after the sale. The company in this area offers their customers variety services, but because of the character of products the company can not offer services such as installation of product, guarantee repair and after guarantee repair, etc.

I divided my thesis into theoretical and practical part. In the theoretical part I defined the idea of the after sales service and I was dealing with this service within the value chain. I analysed the particular activities that bear on after sales service. In the practical part I introduced the company and entered the SWOT analysis. In the questionnaire inquiry I analysed after sales service which the company offers.

The main aim of my bachelor thesis was to analyse the chosen after sales services and according to the analysis to recommend the company acquisitions, which would improve rendering of after sales services. I hope that my recommendations will be helpful to the company.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ADAMS, Tony. *Prodej : Vše co jste si přáli vědět, ale báli jste se na to zeptat!* 1. vyd. Praha : Alternativa, 1996. ISBN 80-85993-10-4.
- [2] DOHNAL, Jan. *Řízení vztahů se zákazníky ; procesy, pracovníci, technologie.* 1. vyd. Praha : Grada, 2002. ISBN 80-247-0401-3.
- [3] GLANZ, Barbara A. *Jak získat věrné zákazníky.* 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-318-9.
- [4] HOLOČIOVÁ Ph.D, ing. Zuzana. Materiály poskytnuté z disertační práce.
- [5] JOBBER, David, LANCASTER, Geoff. *Management prodeje.* 1. vyd. Praha : Computer Press, 2001. ISBN 80-7226-533-4.
- [6] KAPLAN, Robert S., NORTON, David P. *Balanced ScoreCard : Strategický systém měření výkonnosti podniku.* 3. vyd. Praha : Management Press, 2002. ISBN 80-7261-063-5
- [7] KOTLER, Philip. *Marketing – Management : Analýza, plánování, využití, kontrola.* 9. přepracované vyd. Praha : Grada, 1998. ISBN 80-7169-600-5.
- [8] PORTER, Michael E. *Konkurenční výhoda.* : Victoria Publishing, a. s. ISBN 80-85605-12-0.
- [9] STORBACKA, Kaj, LEHTINEN, Jarmo R. *Řízení vztahů se zákazníky.* 1. vyd. Praha : Grada, 2002. ISBN 80-7169-813-X.
- [10] VITALE, Robert P., GIGLIERANO, Joseph J. *Business to Business Marketing : Analysis and Practise in a Dynamic Enviroment.* 1 st ed. Ohio : South-Western Thomson Learning, 2002. ISBN 0-324-07296-1.
- [11] ONDŘEJOVÁ, Soňa, KAHOUNOVÁ, Jana. *Zabezpečení poprodejních služeb ve společnosti HP TRONIC* [online]. [cit. 2005-03-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.cvis.cz/hlavni.php?stranka=novinky/clanek.php&id=48>>
- [12] KADLEC, Jaroslav. *Konkurence schopnost podniku* [online]. [cit. 2004-11-26]. Dostupný z WWW: <<http://evm.kn.vutbr.cz/download/PM4.doc>>
- [13] *Záruka na záruční opravy* [online]. [cit. 2005-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.spotrebitel.cz/index.php/article/articleview/4371/1/1365>>

- [14] BARTÁK, Milan. *Co přinese firmě školení pracovníků* [online]. [cit. 2005-04-19]. Dostupný z WWW: <http://www.pwc.com/cz/cze/insol/issues/skolenizamestnancu_MB.html>
- [15] *Co je balanced scorecard (BSC)* [online]. [cit. 2005/04/19]. Dostupný z WWW: <<http://www.jboss.cz/david.klimek/BCS/img4.htm>>
- [16] *Optimalizace podnikových procesů* [online]. [cit. 2005-04-19]. Dostupný z WWW: <http://www.geac.cz/page/opp_CZ.html>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

aj.	A jiné.
atd.	A tak dále.
BSC	Balanced ScoreCard.
č.	Číslo.
č.or.	Číslo orientační.
č.p.	Číslo popisné.
EU	Evropská Unie
Ing.	Vysokoškolský titul – inženýr.
např.	Například.
Obr.	Obrázek.
PSČ	Poštovní směrovací číslo.
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným, další použitá zkratka spol. s r. o.
Sb.	Sbírky.
tj.	To je.
TQM	Total Quality Management – Totální řízení jakosti.
www	World Wide Web.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1	Obecný model hodnotového řetězce podle tvůrců BSC	12
Obr. 2	Generický hodnotový řetězec dle M. E. Portera	16
Graf 1	Odpovědnost za vyřizování reklamace	36
Graf 2	Nejčastější způsob vyřízení reklamací	36
Graf 3	Průměrný počet reklamací za měsíc	37
Graf 4	Karty, které jsou přijímány prodejny	39
Graf 5	Podíl prodejen na celkovém počtu prodejen podle zákazníků platících kartou	40

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Vzorový dotazník.
- P II Tabulky k jednotlivým grafům.

PŘÍLOHA P I: VZOROVÝ DOTAZNÍK

Dotazník

Dobrý den vážení(é) vedoucí,

právě se Vám dostal do rukou dotazník, pomocí kterého provádím *Průzkum poprodejních služeb*.

Dovolte abych Vás požádala o vyplnění tohoto dotazníku. U každé otázky, prosím, zakroužkujte Vámi zvolenou odpověď.

1. Kolik reklamací v průměru vyřizujete každý měsíc?
 - a) 0-2
 - b) 3-5
 - c) 6 a více

2. Jaký způsob vyřízení reklamace je nejčastější?
 - a) vrácení peněz
 - b) výměna reklamovaného zboží za nový bezvadný výrobek
 - c) oprava vadného výrobku
 - d) jiný

3. Kdo je za vyřizování reklamací na prodejně odpovědný?
 - a) vedoucí
 - b) zaměstnanec, který reklamaci přijal
 - c) jiný zaměstnanec, který(uveďte funkci)

4. Má zákazník možnost zaplatit zakoupené zboží platební kartou?
 - a) ano
 - b) ne

5. Pokud ano, které z těchto karet přijímáte? Pokud ne, na otázku neodpovídejte.
 - a) Visa
 - b) Visa Electron
 - c) Maestro
 - d) MasterCard Electronik
 - e) MasterCard
 - f) Diner Club International
 - g) American Express
 - h) O.K. karta
 - i) jiné, které.....

6. Kolik zákazníků průměrně platí zboží pomocí platební karty každý měsíc?
 - a) 0-10
 - b) 11-20
 - c) 21-30
 - d) 31 a více

7. Má zákazník možnost koupit si náhradní „díly“ na prodávané výrobky (např. návleky na polštáře 70 x 90 k ložním soupravám)?
- a) ano
 - b) ne
8. Pokud ano, které náhradní „díly“ může v prodejně zakoupit? Pokud ne, na otázku neodpovídejte.
- a) náhradní návleky k ložním soupravám 70 x 90
 - b) výplně do polštářů
 - c) jiné, jaké.....
9. Zajišťujete dopravu zboží k zákazníkovi při zakoupení většího množství?
- a) ano
 - b) ne
10. Poskytujete zákazníkům slevu při odběru většího množství zboží?
- a) ano
 - b) ne
11. Pokud ano, od jaké částky? Pokud ne, na tuto a další otázku neodpovídejte.
-
12. Kolika procentní slevu poskytujete při nákupu většího množství?
-

Děkuji Vám za čas, který jste strávili vyplnění tohoto dotazníku a přeji Vám příjemné strávení zbytku dne.

PŘÍLOHA P II: TABULKY K JEDNOTLIVÝM GRAFŮM

*Tabulka 1 Odpovědnost za
vyřizování reklamací
(vlastní zpracování)*

Odpovědná osoba	Počet prodejen v %
vedoucí	3
zaměstnanec	97
jiná osoba	0
Celkem	100

*Tabulka 2 Nejčastější způsob
vyřízení reklamace
(vlastní zpracování)*

Způsob vyřízení reklamace	Počet prodejen v %
vrácení peněz	24
výměna zboží	76
jiný	0
Celkem	100

*Tabulka 3 Průměrný počet
reklamací za měsíc
(vlastní zpracování)*

Počet reklamací měsíčně	Počet prodejen v %
0-2	79
3-5	21
6 a více	0
Celkem	100

*Tabulka 4 Karty, které jsou přijímány
prodejnami
(vlastní zpracování)*

Druh karty	Počet prodejen v %
Visa	100
Visa Electron	93
Maestro	76
MasterCard Electronik	76
MasterCard	76
Diner Club International	69
American Express	0
O.K. karta	0

*Tabulka 5 Podíl prodejen na
celkovém počtu prodejen
podle zákazníků platících
kartou (vlastní zpracování)*

Počet zákazníků platících kartou	Podíl prodejen podle zákazníků platících kartou na celkovém počtu prodejen (v %)
0-10	17
11-20	21
21-30	24
31 a více	38
Celkem	100