ESF II projekt Západočeské univerzity v Plzni

reg. č. CZ.02.2.69/0.0/0.0/18_056/0013239

EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Marketing management služeb
(KMO/MANS)

Ing. Jan Tlučhoř, Ph.D. (jtluchor@kmo.zcu.cz)

Operativní management ve službách - pokračování

Literatura, zdroje

- Tučková, Zuzana. Ekonomika služeb. Vyd. 1. Praha : Wolters Kluwer Česká republika, 2013. ISBN 978-80-7478-006-6.
- Vaštíková, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.
- Hazdra, Adam. Skvělé služby : jak dělat služby, které vaše zákazníky nadchnou. 1. vyd. Praha : Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4711-8.
- Hesková, Marie. Teorie, management a marketing služeb. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2012. ISBN 978-80-87472-25-5.

Literatura, zdroje

- Bieger, Thomas. *Dienstleistungs-Management: Einführung in Strategien und Prozesse bei persönlichen Dienstleistungen*. utb: Stuttgart, 2007. ISBN 3825229742.
- Lovelock, H. Christopher, Wirtz, Jochen. *Services Marketing*. Prentice Hall, 2010. ISBN 978-0136118749.
- Corsten Hans, Gössinger, Ralf. *Dienstleistungsmanagement*. Oldenbourg, 2007. ISBN 978-3486582376.
- Tučková, Z. *Ekonomika služeb*. SVŠE Znojmo, 2009. ISBN 978-80-87314-03-6.
- Fliess Sabine. *Dienstleistungsmanagement: Kundenintegration gestalten und steuern*. Gabler: Wiesbaden, 2009. ISBN 3834900249.
- Bruhn, Manfred; Meffert, Heribert. *Handbuch Dienstleistungsmarketig : Planung - Umsetzung - Kontrolle*. Wiesbaden : Springer Gabler, 2012. ISBN 978-3-8349-3660-8
- Kostková M.,Němčanský M.,Torčíková E. *Management služeb cestovního ruchu*. Slezská univerzita v Opavě, 2009. ISBN 978-80-7248-510-9.
- Parmová, D. *Řízení služeb*. České Budějovice: JU České Budějovice, 2004. ISBN 80-7040-673-9.
- Hesková, Marie. *Teorie, management a marketing služeb*. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2012. ISBN 978-80-87472-25-5.
- Yayici, Emrah. Design thinking methodology book. 2016. ISBN 978-605-86037-5-2.
- Mlčoch, Lubomír. Institucionální ekonomie. Praha : Karolinum, 2005. ISBN 80-246-1029-9
- Polaine, Andrew; Lovlie, Lavrans,; Reason, Ben. *Service design : from insight to implementation*. 2013. ISBN 978-1-933820-33-0
- Reason, Ben; Lovlie, Lavrans,; Flu, Melvin Brand. Service design for business : a practical guide to optimizing the customer experience. 2016. ISBN 978-1-118-98892-3.
- Lusch, Robert F.; Vargo, Stephen L. Service-dominant logic : premises, perspectives, possibilities. 2014. ISBN 978-0-521-12432-4.

Make or Buy

- Make – klíčové procesy
- Buy – outsourcing
- Make or Buy – podpůrné procesy
- Rozdělení např. podle míry výhody vůči konkurentovi, silných stránek podniku

Řízení nabídky a poptávky

- Jak může poskytovatel služeb ovlivňovat
  - Poptávku?
  - Nabídku?

Role specifik služeb

- Při plánování výkonů (tj. vlastně „střetu“ poptávky s nabídkou) hrají velkou roli specifické vlastnosti služeb – především neskladovatelnost (pomíjivost) a neoddělitelnost

- **Nabídka** je označována často jako **kapacita**

Poptávka – odhad, predikce

- Jedním z důležitých aspektů je odhad/predikce poptávky (poptávaného množství)
- Predikujeme především na základě minulosti, marketingových výzkumů
- Uplatňují se samozřejmě modely spotřebního chování

- Příklad – dopravní, ubytovací, stravovací služby – kdy budou nastávat vrcholy a dna poptávky?

- Vrcholy
  - Ubytovací služby
    - Víkendy, svátky, prodloužené víkendy, prázdniny, jarní prázdniny, Silvestr
  - Stravovací služby
    - Pátek, sobota, svátky, sv. Valentýn, prázdniny…
  - Dopravní služby
    - Pravidelná – ráno/večer ve všední dny, neděle večer (delší dojezdy do školy, do práce), pátek odpoledne/večer (domů ze školy…)
    - Spojená s cestovním ruchem - začátky a konce prázdnin, začátky, konce prodloužených víkendů atd.
- Dna
    - Cestovní ruch – leden, listopad, neděle večer, pondělí atd.

Poptávka - predikce

- Už zmiňovaný management kvality = odstranění nejistot zákazníka
- Problematika vnímání rizika spotřebitelem (když vyhodnotí riziko – různého typu – jako velké, tak nenakupuje)
  - Racionální spotřebitel (koná na základě informací)
  - Učící se spotřebitel (na základě zkušenosti)
  - Na zážitky orientovaný spotřebitel (zážitek = hlavní spotřební motivace)

  - Vliv demografická kritéria, psychologické (emoce), ekonomické aspekty, hierarchie potřeb

Poptávka

- **Negativní** (spojení s negativními pocity – lékař)
- Žádná (služba nemá hodnotu pro daný segment)
- **Latentní** (potřeba existuje, produkt ne)
- Selhávající (snižující se, stagnující – doplňkové služby mohou oživit)
- Nepravidelná
- Plná
- Nadměrná
- Poptávka po veřejných službách (často by tržní cena byla příliš vysoká)

Řízení poptávky

- Marketing
- Demarketing (omezení poptávky)

- Typicky pomocí ceny – revenue (yield) management – dynamické stanovování ceny
- Pomocí marketingové komunikace různého typu
- Pomocí úpravy nabídky produktů (např. různá komplexita v různou dobu – polední menu vs. běžný jídelní lístek – i když toto je také řízení nabídky/kapacity)

Řízení kapacity

- Stanovení kapacity – dimenze, fronta, overbooking (problém optimalizace – OV/MAM, VLS/LOG, ADM/VAED/KMM)
- Flexibilizace nabídky – nasazení personálu, zařízení, změna obsahu služby (přesun na zákazníka)
- „skladování“ nabídky – rezervační systémy, systémy řízení front (čekání)

Řízení kapacity

- Na základě předvídatelnosti poptávky
  - Zde např. pojem organizovaná fronta (poskytovatel umí ovlivnit poptávku – zákazníkovo chování) – nebo také řízení prostřednictvím inventarizace (tj. rezervací)
  - Řízení dodávky služeb – podle charakteru poptávky - „honba za poptávkou“, vyrovnaná kapacita
    - Cílem je posunout se z krátkodobých plánů do dlouhodobějších

Řešení nesouladu poptávky a nabídky (kapacity)

- Řeší se nedostatečná i nadměrná kapacita
  - Jak se řeší v letecké dopravě (charterové)?
    - Např. pronájem letadel bez/s posádkou do teritorií, které mají sezonu, pokud je v domácí zemi mimosezona; nabídka letů do Karibiku mimo sezonu (je to delší let, letadlo je na cestě poměrně dlouho, vs. lety po Evropě), přesun na business linky (Paříž, Londýn, které mohou být více poptávány mimo sezonu)

- **Možnosti pro řešení nadměrné poptávky –** *často v testu*
  - Maximální efektivita ve špičkách (ve špičce pouze klíčové úkony související s kvalitou)
  - Využívání zaměstnanců na částečný úvazek, pronájem zařízení
  - Mnohostranný výcvik zaměstnanců (zastupitelnost)
  - Zvyšování spoluúčasti zákazníka při dodávce
  - Zabudování nadměrné kapacity (u zdrojů, které se těžko operativně rozšiřují, např. kasa v hypermarketu)
  - Spoléhání na „nadlidské“ úsilí (předpoklad přesčasů např.) – *lze ale pouze časově omezeně*

Typy front

- Systém více front (hypermarket)
- Systém jedné fronty (check-in, některé obchody, některé úřady)
- Systém vyvolávání (pošta – vyzvednu lístek a čekám, některé úřady)

- Zákazník často nadhodnocuje délku čekání, délka čekání ale většinou neovlivňuje jeho spokojenost
  - Hledání snesitelné doby čekání
  - Rozptýlení zákazníka (*mobilní telefony dosti pomohly*)
  - Informace o délce čekání
  - Nezpůsobovat zdání, že se personál nesnaží
  - Rozdělení typů zákazníků (pozorovatelé, netrpěliví…)
  - Zábava (např. výtahy, hotely – využití zrcadel, zákazník méně vnímá čekání; ordinace u doktora – televize, letáky; kadeřnictví - časopisy)

Fronty a rezervační systémy

- Rezervační systém – dlouhodobější vztah se zákazníkem
- Teorie front – průměrná čekací doba, průměrná délka fronty, pravděpodobnost, že čekání převýší určitý čas, pravděpodobnost, že délka překročí dané číslo
- Vztah front, čekání a nákladů (často nejsou zahrnovány náklady zákazníků na čekání)

- **Příklady řešení delších front?**
  - Výhoda mimo špičku (když přijdu jindy budu mít nějakou výhodu – typicky levnější služba apod.)
  - Narušit vnímání plynutí času (televize v čekárně)
  - Zjednodušení procesu služby (samoobslužné pokladny, self check-in), resp. přesun části služby na zákazníka (např. CrossCafé – sám si „doladím“ kávu)
  - *Např. mobilní telefony snížily pocit ztráty času při dojíždění*