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)

Kvalita ve službách



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

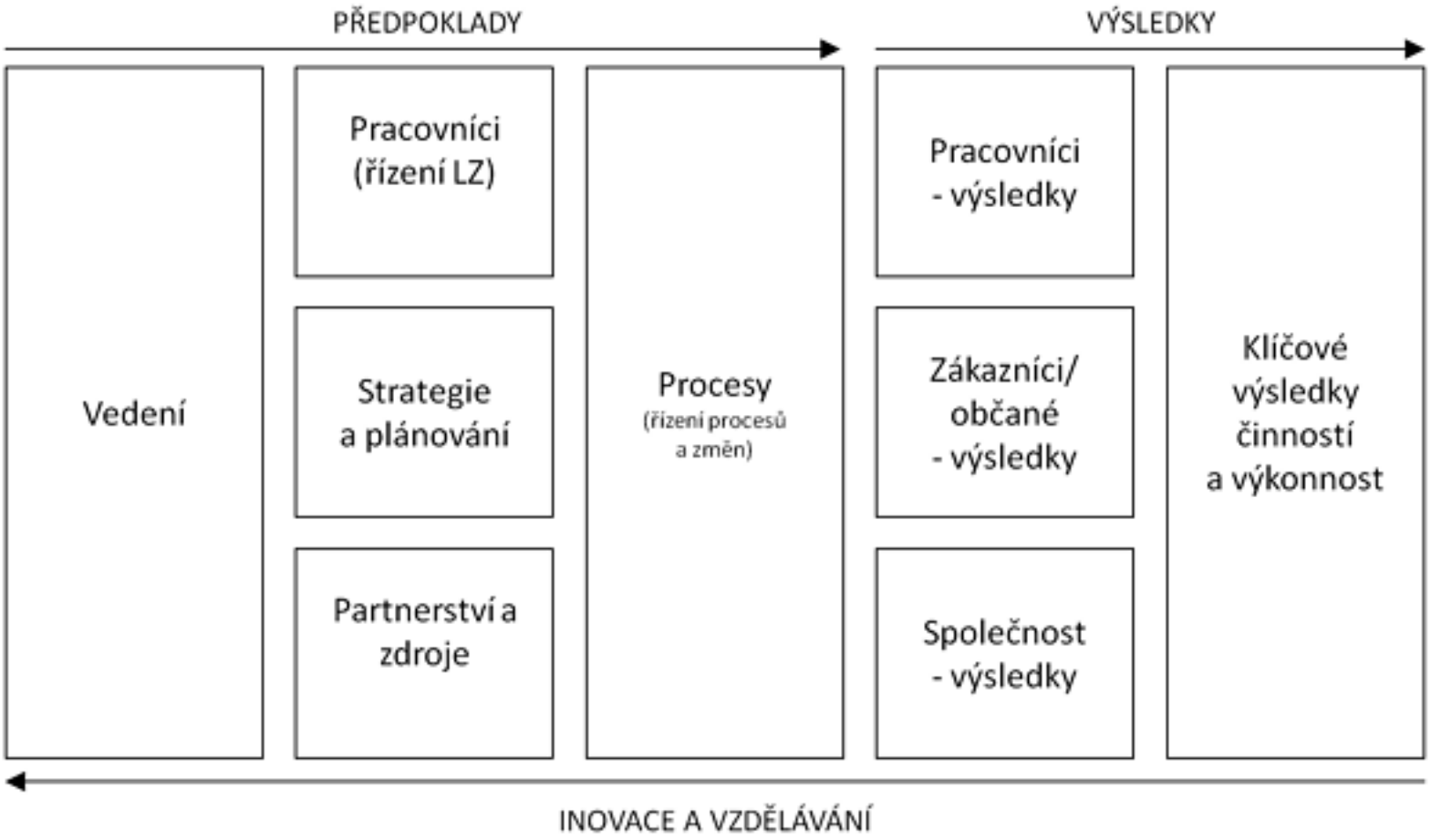
- Bieger, Thomas. *Dienstleistungs-Management: Einführung in Strategien und Prozesse bei persönlichen Dienstleistungen*. utb: Stuttgart, 2007. ISBN 3825229742.
- Lovelock, H. Christopher, Wirtz, Jochen. *Services Marketing*. Prentice Hall, 2010. ISBN 978-0136118749.
- Corsten Hans, Gössinger, Ralf. *Dienstleistungsmanagement*. 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.

- Pečlivě prostudujte odpovídající části základní literatury.

Nehmotná měřítka výkonnosti

- Spokojenost zákazníků
  - Stálost zákazníků
  - Preference značky
  - Spokojenost zprostředkovatelů
  - Úroveň služeb
- Model excelence EFQM (leadership, politika a strategie, řízení lidských zdrojů, zdroje a partnerství, procesy, výsledky u zákazníků, pracovníci, vliv na společnost, a klíčové ukazatele výkonnosti)
- Balanced scorecard
- A další metody - přehled např. https://managementmania.com/cs/rizeni-kvality

EFQM model



Managementmania.cz. EFQM Excellence Model. Dostupná na: https://managementmania.com/cs/efqm-excellence-model

Kvalita služeb a management kvality

- **Hesková, 2012, s. 70-**
- Kvalita u služeb = faktická konkurenční výhoda
- Kvalita produktu – míra schopnosti produktu plnit funkci, na kterou byl určen (schopnost uspokojit příslušnou zákazníkovu potřebu)
- Kvalita – zákazníkův užitek reálně získaný koupí produktu
- Kvalitu ovlivňují
  - vnitřní faktory (management, profesionalita pracovníků, kvalita MTZ, mezilidské vztahy, podniková kultura)
  - externí faktory (legislativa, vztahy se zákazníky, lokalizace, komunikace se stakeholdery)

Kvalita

- Pohled objektivní (měřitelný)
- Pohled subjektivní

- Pohled firmy
- **Pohled zákazníka - klíčový**
- Pohled pracovníka
- Pohled konkurence

- Očekávání vs. realita

Management kvality

- Definování role služeb
- Výzkum chování zákazníků
- Komunikace a upevňování standardů služeb
- Budování prvního dojmu

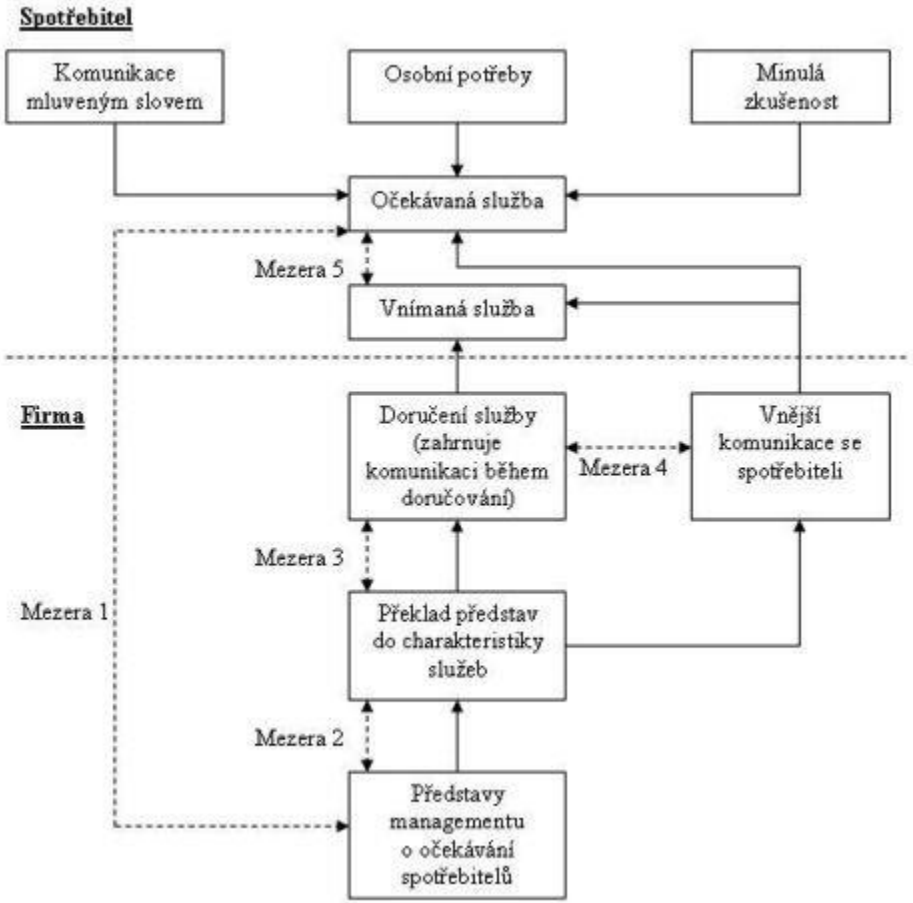
Koncepty sledování hodnoty

- Koncept C-Q-T (Cost – Quality – Time)
- Zaměření na doprovodné služby (rozšířený produkt)
- PSDS – podnik, se kterým se dobře spolupracuje (snadná komunikace, obsluha z jednoho místa, přizpůsobení se zákazníkovi – diferencovaný přístup = řešíme problémy zákazníka)
- Zaměření na přidanou hodnotu pro zákazníka (řešení problémů zákazníka)
  - PDCA cyklus

Metody měření kvality

- 4Q (kvalita návrhu, tvorby, realizace, služby)
- GAP model – zkoumání rozporů (mezer) mezi očekávanou a vnímanou kvalitou služby v rámci jednotlivých procesů – *různé modely, různý počet mezer*
- Metoda měření kvality služeb SERVQUAL – založena na GAP modelu (http://www.servqual.estranky.cz/clanky/whatis.html)
- Metoda měření výkonnosti služby SERVPERF (https://globaljournals.org/GJMBR_Volume13/5-SERVQUAL-and-SERVPERF.pdf)

GAP model pro SERVQUAL



GAP model pro SERVQUAL

- **Mezera 1** – Rozdíl mezi tím, co zákazník očekává a co si vedení firmy myslí, že očekává, aby se tato mezera zmenšila je třeba provádět průzkum mínění zákazníků a zaznamenávat důležitá data, naslouchat personálu, který přichází do styku s klienty, zploštit hierarchickou strukturu společnosti.

- **Mezera 2** – Nastává při nesouhlasu charakteristik služby, které vytváří firma a očekávání zákazníků.

- **Mezera 3** – Vzniká, když systémy doručování služeb (personál, technologie a procesy) nedodrží dané standardy zaručené zákazníkům.

- **Mezera 4** – Nastává, když firma prostřednictvím jiných medií proklamuje jinou úroveň služby než nakonec poskytuje, nenaplní sliby z reklamy.

- **Mezera 5** – Je výsledkem všech předešlých mezer, velikost mezer 1-4 se sčítá ve výsledný rozdíl mezi tím, co zákazníci očekávají a tím co firma nabízí.

GAP model pro SERVQUAL

- Abychom mohli tyto mezery, které jsou příčinou spokojenosti či nespokojenosti zákazníků se službou SERVQUAL vyhodnotit rozlišujeme 5 rozměrů (často v testu).
  - **Hmotné zajištění (Tangibles),** tedy to, co zákazník vidí a s čím přichází do styku např. zařízení kanceláře, vybavení firmy, personál, komunikační zařízení aj.
  - **Spolehlivost (Reliability)** znamená, jestli je služba poskytnuta správně a přesně dle zadání.
  - **Odpovědný přístup (Responsiveness)**, jestli poskytovatel ochotně pomáhá a zajišťuje rychlou obsluhu.
  - **Jistota (Assurance)**, firma má zázemí a schopnosti zajistit důvěru a spokojenost.
  - **Empatie (Empathy)**, poskytovatel se snaží o individuální a citlivý přístup k zákazníkům.
- Mezi těchto pět částí je rozčleněno dalších 21 vlastností, které vystihují jednotlivé aspekty popsaných úrovní ze dvou pohledů klienta, a to očekávání a vnímání. Výsledný systém tvoří 42 otázek a tvrzení, které pak zákazník hodnotí v dotazníku na stupnici 1-9 bodů (od úplného souhlasu až po plný nesouhlas). Čím větší je pak rozdíl mezi očekávanou a vnímanou kvalitou představovanou průměrnou známkou bodu, tím vyšší je úroveň poskytované služby. Respondenti také hodnotí relativní důležitost všech 5 rozměrů a jejich pořadí.
- Výhodou metodiky SERVQUAL je všeobecné použití, např. pro srovnání úrovně služeb s jinými firmami v odvětví. Metoda se snaží pojmout oblast služeb co nejkomplexněji a získat co nejspolehlivější data.

SERVPERF (SERVPERF-M)

- Service Performance
- Pouze zjištění současného stavu, bez zkoumání rozdílu mezi očekáváním a vnímáním služby
- tj. jednodušší

Chápání kvality

- Trh prodejců (zákazník bere, co dostává)
- Závěrečná kontrola (zákazník bere, co je ujednáno)
- Trh zákazníků (poskytovatel musí uspokojit zákazníka)

---- *kvalita* ----

- Orientace na hodnoty (poskytovatel musí překonat očekávání zákazníka)

---- *hodnota pro zákazníka* ----

- Emoční propojení (zákazník je emočně propojen)

---- *nadšení* ----

Kvalita a náklady

Náklady za nekvalitu

+ Náklady za kvalitu

= Náklady podniku/poskytovatele za kvalitu
+ Náklady zákazníka za kvalitu

= Celkové náklady za kvalitu poskytovatele a zákazníka

Kvalita

- Očekávaný výkon
  - Vlastní zkušenosti, aktuální potřeby, postoj
- vs.
- Vnímaný (reálný) výkon
  - Objektivní výkon, proces vnímání, okolí, nálada
- Kvalitní služby = vnímaný > očekávaný výkon

Hodnoty zákazníka a kvalita

- Zákazník může u poskytovatele nacházet hodnoty v oblasti
  - Důvěry
  - Sociálna (vztah s lidmi)
  - Výhody před konkurencí
  - Nebo naopak zákazník hledá změnu

  - *Zkuste najít důvody, proč si zákazník vybírá toho samého poskytovatele služby, nebo naopak ho mění.*

Řízení hodnoty pro zákazníka

- Demingův cyklus neboli též PDCA cyklus je metoda postupného zlepšování například kvality výrobků, služeb, procesů, aplikací, dat, probíhající formou opakovaného provádění čtyř činností.

- Plan (plánuj)
- Do (dělej)
- Check (kontroluj)
- Act (zlepši)

- Tj. neustálé zlepšování poskytované služby

Hodnocení (měření) kvality

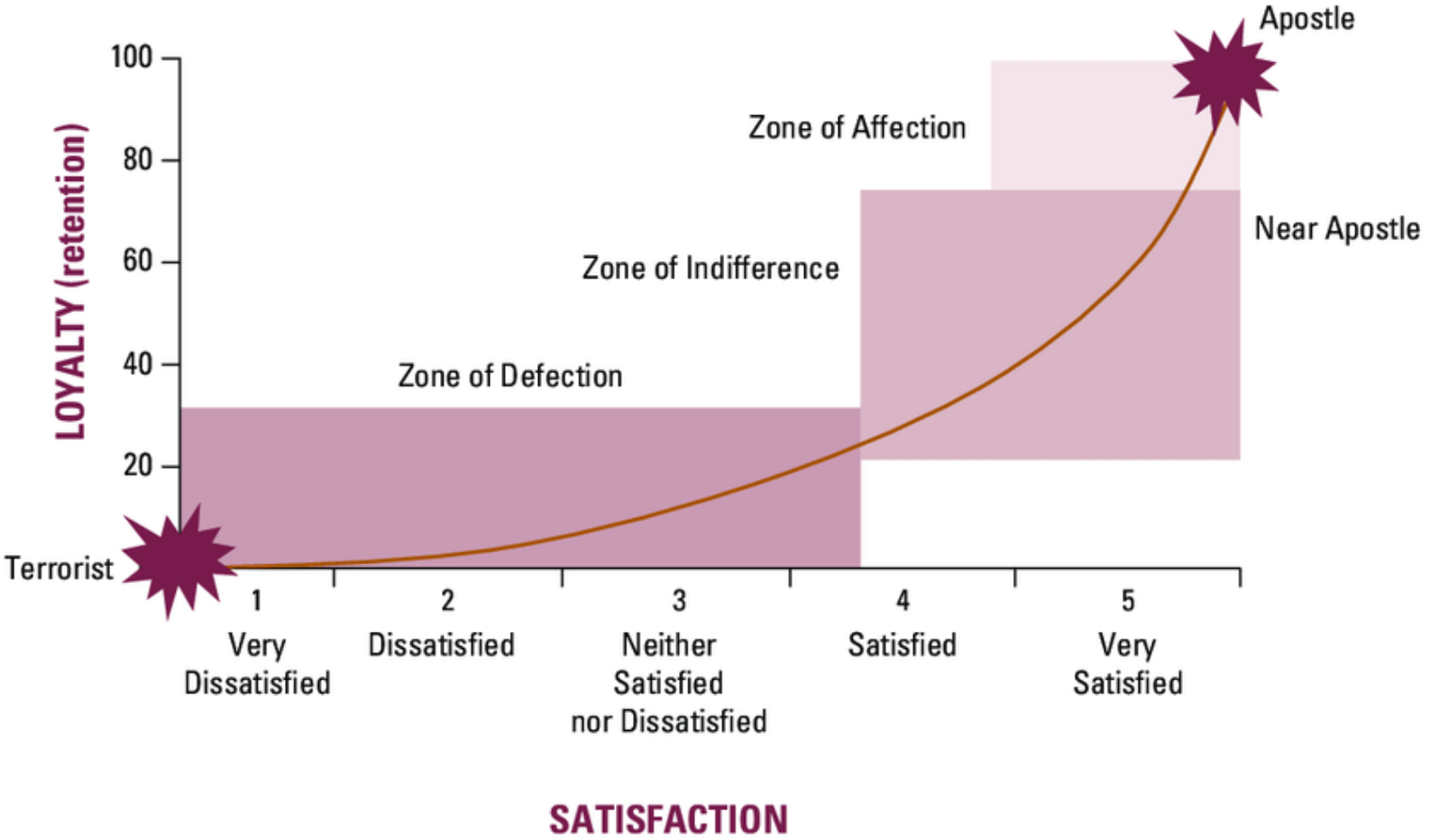
- 1) určení motivů zákazníka
  - vyřčené (stated) – asi 1/4,
  - skryté (hidden)
    - známé (ale zákazník nechce sdělit),
    - neznámé (nezná nabídku, není v dané situaci zkušený)
- 2) kvalita z pohledu zákazníka
  - Měřím dotazem (subjektivně), mystery („objektivně“)
- 3) kvalita z pohledu zaměstnance
  - Měřím dotazem u zaměstnance

Reklamace (stížnost) jako šance

- Proč?
- Jak lze využít?
- Jak analyzovat důvody pro stížnosti?
  - Frekvenční analýza
  - Fish-bone diagram
- Spokojenost s řešením reklamace/stížnosti

Nutná existence procesu řešení stížností, stanovení odpovědností apod.

Spokojenost vs. loyalita

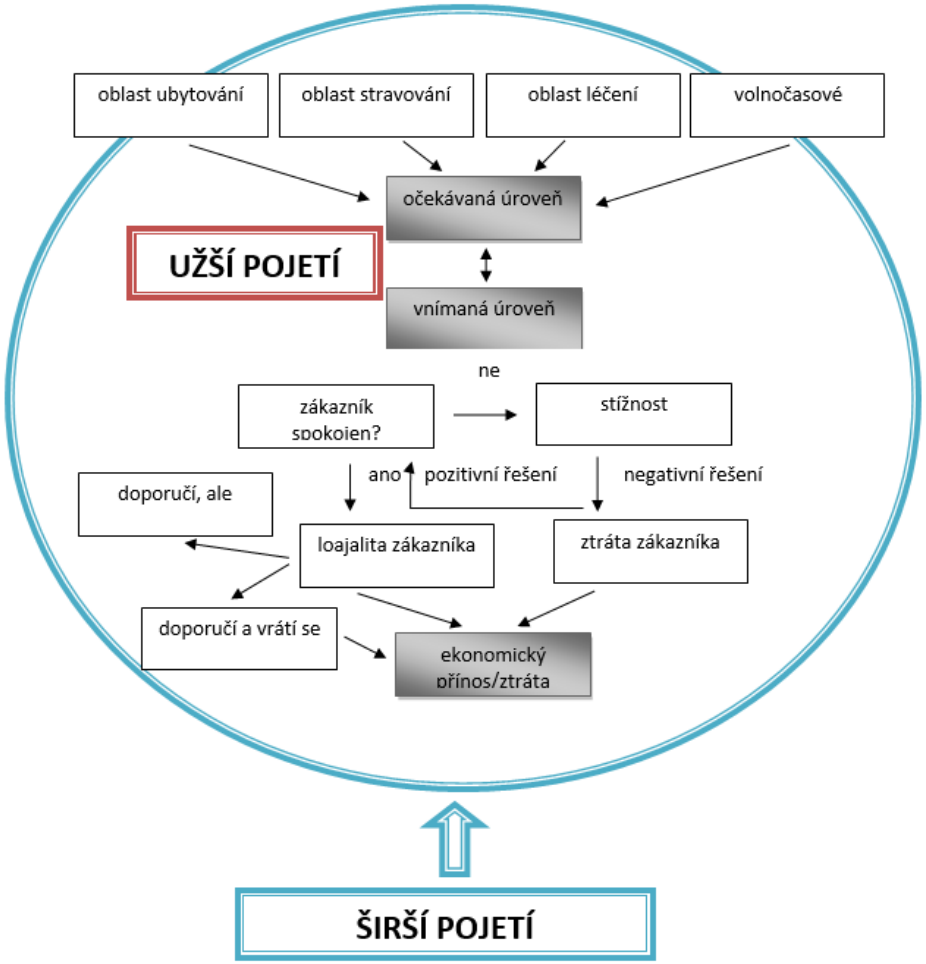


Wirtz, J. (2018). Winning in Service Markets. https://www.researchgate.net/publication/319664411_Winning_in_Service_Markets_Series_Vol_10_Managing_Customer_Relationships_and_Building_Loyalty/figures?lo=1

Wheel of Loyalty

- Najděte a prostudujte.

Model spokojenosti – lázeňská společnost (Klatová, 2015)



Kvalita a ISO

- ISO řady 9000

Kvalita na příkladu služby

- Vyberte službu a zkuste určit, co bude vnímáno jako kvalitní služba a jak to zajistit?