

## Obsah

<b>1. CHARAKTERISTIKA ZÁKLADNÝCH POJMOV A TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ DIPLOMOVEJ PRÁCE.....</b>	<b>2</b>
1.1 CHARAKTERISTIKA SLUŽIEB.....	2
1.2 KLASIFIKÁCIA SLUŽIEB.....	4
1.3 ÚLOHA MARKETINGU.....	6
1.4 TRHY ZÁKAZNÍKA.....	8
1.5 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽIEB.....	9
1.5.1 Prvky marketingového mixu.....	9
1.5.2 Cena.....	12
1.5.3 Distribúcia.....	14
1.5.4 Propagácia a komunikácia služieb.....	16
1.5.5 Priamy marketing.....	21
1.5.6 Človek - ľudský potenciál.....	22
1.5.7 Interný marketing.....	22

[www.euroekonom.sk](http://www.euroekonom.sk)

# 1. CHARAKTERISTIKA ZÁKLADNÝCH POJMOV A TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ DIPLOMOVEJ PRÁCE.

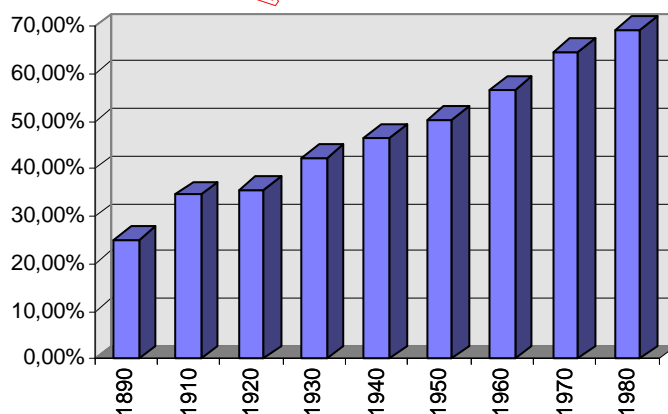
## 1.1 Charakteristika služieb

Západoeurópska ekonomika je dnes predovšetkým ekonomikou služieb. Mohutný a živelný rast sféry služieb doprevádzaný poklesom tradičnej výroby spôsobil, že na toto odvetvie pripadá dnes vo viacerých západoeurópskych krajinách viac ako 60% celkových príjmov, resp. počtu všetkých zamestnaných. Tento rast bol umožnený predovšetkým zrušením štátnych regulácií na trhoch finančných a profesionálnych služieb a rozvojom nových technológií. Vo všetkých hospodárskych odvetviach bol zaznamenaný rastúci trend ku špecializácii a širšiemu využitiu externých služieb. Táto tendencia sa ešte zosilnila koncom roku 1992, keď Európska únia odstránila vnútorné obchodné bariéry, aby premenila celý kontinent s viac ako s tristo dvadsiatimi miliónmi obyvateľmi na jeden trh.

Bezprostrednú prítomnosť a význam služieb v spoločnosti potvrdzujú také skutočnosti ako vysoký podiel zamestnanosti v službách a podiel služieb na hrubom národnom produkte krajiny. „V priemyselne rozvinutých krajinách podiel zamestnaných v službách predstavuje z celkovej zamestnanosti viac ako 60%. Z celkového počtu pracovných síl pracuje vo sfére služieb v USA 70,2%, v Kanade 69,8%, Belgicku 69,3%, Holandsku 68,6%, Portugalsku 44,4%, Grécku 46,2%, Turecku 29,0%.“<sup>1</sup>

Vývoj zamestnanosti v službách v USA

Graf 1



<sup>1</sup> CIBÁKOVÁ, V.: Podnikanie v službách. Bratislava. Edičné stredisko Ekonomická univerzita v Bratislave, 1993, str. 6.

„Nemenej dôležitým ukazovateľom významnosti postavenia služieb v hospodárstve je aj podiel služieb na tvorbe hrubého národného produktu, ktorý je u väčšiny priemyselne rozvinutých krajín viac ako 50%, v USA 77%. V dôsledku rastu národného bohatstva, stúpajúcich príjmov obyvateľstva, komplexnosťou ponuky spotrebných statkov, vzrastajúcim voľným časom sa stal sektor služieb najväčší na svete.“<sup>2</sup>

Na Slovensku tvorí podiel trhových služieb na tvorbe hrubého domáceho produktu 43,3% a podiel netrhopých služieb na tvorbe hrubého domáceho produktu tvorí 18,2%.

Definícia služieb nie je v žiadnom prípade ľahkou záležitosťou. Služby v ich širšom chápaní sú mimoriadne zložitý komplex a ukazujú sa, že všetky pokusy definovať ich jednou alebo niekoľkými vetami tak, aby bola definícia plne použiteľná a akceptovateľná, zlyhávajú.

„Komisia obchodného práva pri OSN /UNCITRAL/ definuje služby ako tie statky, ktoré nemajú charakter materiálnych tovarov alebo verejných prác.“<sup>3</sup>

„P. Kotler definuje služby ako akúkoľvek činnosť alebo úžitok, ktoré môže jedna strana poskytnúť druhej a ktoré sú v podstate nemateriálnej povahy a ich výsledkom nie je nadobúdanie vlastníctva.“<sup>4</sup>

V čom sa líšia služby od výrobkov? Služby majú určité vlastnosti, ktorými sa odlišujú od fyzických výrobkov. Službám sa všeobecne pripisujú tieto vlastnosti :

**Nemateriálny charakter** - pred kúpou nemožno služby vidieť, ochutnať, dotknúť sa ich, počuť, ovoňať, uchopiť a ani skladovať ako bežný materiálny výrobok. Kupujúci podstupuje riziko pri kúpe služby. Aby znížil neistotu, hľadá znaky kvality služby, a to podľa miesta, ľudí, zariadenia, prostriedku komunikácie, ceny, atď. Preto je úlohou poskytovateľa služieb urobiť službu jedným alebo viacerými spôsobmi hmatateľnou.

Pre služby všeobecne platí, že posledný stupeň pracovného procesu nemá materiálny charakter, ale je činnosťou.

**Variabilita služieb** - služby sú veľmi variabilné. Ich charakter, kvalita, priebeh produkcie a spotreby má v zásade jedinečný charakter, pretože je úzko prepojený na momentálny stav, to znamená kto, ako, kde, a kedy poskytuje službu. Variabilita služby je podmienená aj spotrebiteľom - odborná prednáška pre študentov

---

<sup>2</sup> CIBÁKOVÁ, V.: Podnikanie v službách. Bratislava, Edičné stredisko Ekonomická univerzita v Bratislave, 1993, 93 str.

<sup>3</sup> NEMEC, J., VAŇOVÁ, A.: Marketing v službách. Banská Bystrica, Pedagogická spoločnosť Jána Amosa Komenského, 1994, 46 str.

<sup>4</sup> KOTLER, P., ARMSTRONG, G.: Marketing. Bratislava, Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1992, 441 str.

denného štúdia a pre poddiplomové štúdium z tej istej problematiky môže byť podstatne rozličná.

**Neopakovateľnosť / relatívna opakovateľnosť** - tento aspekt je veľmi úzko prepojený s aspektom variability a v mnohých prvkoch sa s ním prelína. Konštatovanie „nikdy nevstúpiš dvakrát do tej istej rieky,“ platí pre službu v podstate v plnom rozsahu.

**Časť služieb má charakter kolektívnych a zmiešaných statkov** - skutočnosť, že aj v najliberálnejšie zameraných trhových ekonomikách je časť služieb poskytovaná netrhovým alebo polotrhovým spôsobom /bezplatne alebo za dotované ceny/ naznačuje, že v rámci sféry služieb sa nachádzajú druhy služieb s takými špecifickými ekonomickými vlastnosťami, ktoré si vynucujú rôzne formy štátnych intervencií mikroekonomického charakteru. Jedná sa o čisté a zmiešané kolektívne statky.

**Neoddeliteľnosť služieb** - služby sú neoddeliteľné od svojich poskytovateľov bez ohľadu, či sú to ľudia alebo stroje. Ak službu poskytuje, potom je táto osoba súčasťou služby. Pretože zákazník je tiež prítomný pri produkcii služby, interakcia medzi poskytovateľom a zákazníkom je osobitnou črtou marketingu služieb. Obaja, poskytovateľ i zákazník, ovplyvňujú výsledok služby.

**Neskladovateľnosť služieb** - služby sú neskladovateľné - nemožno ich uskladniť na neskorší predaj alebo použitie.

## 1.2 Klasifikácia služieb

Cieľom klasifikácie je pomôcť manažérom v službách prekonať bariéry a čerpať skúsenosti z iných odvetví, ktoré majú so službami niektoré spoločné rysy.

Existuje veľa prístupov ku klasifikácii služieb. Jednotlivé schémy zohľadňujú rôzne faktory, ako sú napríklad:

- typ služby,
- typ predávajúceho,
- typ kupujúceho,
- vlastnosti dopytu,
- spôsob dodania,
- stupeň hmatateľnosti,
- nákupné motívy,
- požiadavky na dodávku,
  - stupeň prispôsobenia služby zákazníkovi<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> PAYNE, A.: Marketing služieb. 1. vyd. Praha, GRADA Publishing, 1997, 248 str.

Dôležité je sledovať cieľ klasifikácie služieb: umožniť manažérom v sektore služieb porovnávať a učiť sa od podnikateľov z iných odvetví, s ktorými majú niektoré vlastnosti spoločné. Snahou odborníkov teda bolo nájsť takú klasifikáciu služieb, ktorá by vyhovovala požiadavkám strategického riadenia marketingu služieb.

Veľa výrobcov dnes musí venovať službám rovnakú pozornosť akú im venujú samotné podniky služieb. Služby sa stali nástrojom konkurencie vo všetkých podnikateľských činnostiach - v službách a aj vo výrobe - a skrývajú v sebe potenciál pre dosiahnutie ďalších konkurenčných výhod. Medzi služby, ktoré dopĺňujú fyzické výrobky patria napríklad:

- predaj na splátky a leasing,
- školenie a výcvik,
- zmluvy o opravách a údržbe,
- zmluvy o technickej podpore a výmene zariadení,
- skladovanie a úschova.

Služby sa stávajú oblasťou hľadania konkurenčných výhod pre mnohé výrobné odvetvia. Veľa podnikov, ktoré považujeme za tradičných výrobcov, sa dnes angažujú v odvetví služieb v rôznych formách.

„General Motors Acceptance Corporation podniká v oblasti finančných služieb. Príjmy z týchto služieb predstavovali v roku 1986 viac ako 41% celkových príjmov General Motors Acceptance Corporation, ktoré boli 2,9 miliardy USD.

Viac ako 33% príjmov IBM pochádza zo služieb súvisiacimi s dodávkami hardwaru. Patrí sem leasing počítačov, údržba a software. Vo výrobe pritom pracuje menej ľudí ako v službách.

Výrobca výtáhov Otis Elevators získal viac ako polovicu svojich príjmov a ziskov z údržby a opráv výtáhov.“<sup>6</sup>

Služby sú v dnešnom svete konkurenčného napodobovania hlavným nástrojom diferenciácie ponuky. Ako povedal Gronroos, každá firma - bez ohľadu na predmet podnikania - musí vedieť čeliť novým formám konkurencie založeným na službách. Tradiční výrobcovia prenikajú do služieb s cieľom získať nové perspektívy pre svoje ďalšie podnikanie.

---

<sup>6</sup> PAYNE, A.: Marketing služieb. 1. vyd. Praha, GRADA Publishing, 1997, 248 str.

### 1.3 Úloha marketingu

S rastom dynamiky trhu služieb a intenzity konkurencie sa marketing stal kľúčovým faktorom odlíšenia úspešných a neúspešných podnikov.

„Marketing je proces vnímania, porozumenia, stimulácie a uspokojovania potrieb špecifických cieľových trhov pri použití podnikových zdrojov. Marketing je proces zladovania podnikových zdrojov s potrebami trhu. Zaoberá sa dynamickými vzťahmi medzi podnikovými produktami a službami, potrebami a požiadavkami spotrebiteľov a činnosť konkurencie.“<sup>7</sup>

Podľa Adriana Payne funkcie marketingu tvoria tri kľúčové komponenty. Sú to:

- **Marketingový mix** - dôležité vnútorné prvky alebo komponenty, ktoré zabezpečujú realizáciu marketingového programu podniku.
- **Trhové sily** - vonkajšie príležitosti alebo hrozby, ktoré majú vplyv na marketingové činnosti podniku.
- **Zladovací program** - strategický a riadiaci proces, ktorého cieľom je zosúladiť marketingový mix a internú politiku firmy s vonkajšími trhovými silami.

Marketingový mix je všestrannou a všeobecne platnou koncepciou marketingu. Zahrňuje štyri kľúčové prvky, nazývané „4P“. Sú to

- **Produkt (Product)** - ponúkaný výrobok alebo služba
- **Cena (Price)** - predajná cena a platobné podmienky
- **Propagácia (Promotion)** - komunikačný program v rámci marketingu výrobku alebo služby.
- **Distribúcia (Place)** - distribučná a logistická funkcia zabezpečujúca dostupnosť výrobku alebo služby.
- **Ľudia (People)** - ľudský potenciál, ľudský faktor

Trhové sily sú vonkajšie faktory, ktoré treba starostlivo zvážiť. Sú to:

- **Zákazníci** - správanie sa kupujúcich z hľadiska motivácie k nákupu, nákupných zvyklostí, prostredia, veľkosť trhu a kúpne sily.
- **Správanie sa odvetvia** - motivácia, štruktúra, praktiky a prístup maloobchodníkov, sprostredkovateľov a ostatných účastníkov ponuky.
- **Konkurencia** - vplyv odvetvovej štruktúry a povahy konkurencie na umiestnenie a správanie sa podniku.

---

<sup>7</sup> PAYNE, A.: Marketing služieb. 1. vyd. Praha. GRADA Publishing, 1997, 248 str.

- **Verejnosť** - ľubovoľná skupina, ktorá prejavuje skutočný alebo potenciálny záujem, alebo má vplyv na schopnosť organizácie dosiahnuť jej ciele. Rozlišujeme finančnú verejnosť, mediálnu, vládnu, verejnosť občianskej aktivity, miestnu verejnosť, všeobecnú a internú verejnosť.
- **Prírodné prostredie** - prírodné zdroje, prírodné okolie. Úzko je s ním spojené ekologické prostredie.
- **Technologické prostredie** - sily, ktoré majú vplyv na nové technológie, vývoj nových výrobkov, zariadení a tie, ktoré ovplyvňujú trhové príležitosti.
- **Politické prostredie** - skladá sa zo zákonov vládnych orgánov a nátlakových skupín, ktoré ovplyvňujú a limitujú rôzne organizácie a jednotlivcov v danej spoločnosti.
- **Kultúrne prostredie** - tvoria inštitúcie a iné faktory, ktoré ovplyvňujú základné hodnoty spoločnosti, postoje, záluby a správanie.<sup>8</sup>

Pri tvorbe marketingového programu je hlavnou úlohou manažéra správne vybrať prvky marketingového mixu podľa dôležitosti a na ich základe zosúladiť schopnosti a možnosti podniku s vonkajším trhovým prostredím. Je dôležité uvedomiť si, že zatiaľ čo prvky marketingového mixu sú väčšinou „v moci“ podnikových manažérov, vonkajšie trhové sily sú do značnej miery živelné. Úspech marketingového programu závisí na stupni súladu medzi vonkajším a vnútorným prostredím podniku. Marketingový program je preto charakterizovaný ako zlad'ovací proces. Tieto vzťahy sú znázornené v obrázku 1.

### Marketing ako proces zlad'ovania záujmov

Obrázok 1

---

<sup>8</sup> KOTLER, P., ARMSTRONG, G.: Marketing. Bratislava. Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1992, 441 str.

Trhové sily sa môžu rýchle a dramaticky meniť. Takéto zmeny vytvárajú ako marketingové príležitosti tak aj marketingové hrozby. Manažéri musia preto neustále sledovať vonkajšie prostredie a byť pripravení zmeniť marketingový mix, aby čo najlepšie využili nové trhové príležitosti.

Marketing prišiel do služieb pomerne neskoro. Z výskumu štyristo podnikov v oblasti výroby a služieb, uskutočneného v polovici 70. rokov, vyplynuli tieto zaujímavé závery:

V podnikoch služieb :

- zriedkavo existujú v podnikoch služieb marketingové oddelenia
- je menej častá analýza v oblasti ponuky,
- reklama je skôr zabezpečovaná vlastnými silami ako v spolupráci s externými agentúrami
- spravidla chýba celkový plán predaja
- je menej častý vývoj školiacich programov pre predajcov
- je menej časté využitie služieb marketingového výskumu a marketingového poradenstva
- sú všeobecne nižšie výdaje na marketing (vyjadrené percentom z hrubých príjmov).<sup>9</sup>

Marketing v službách stále ešte zaostáva za odvetvami spotrebného a priemyselného tovaru. Mnohé podniky služieb sú malé a často považujú marketing za príliš nákladný alebo nepotrebný. V niektorých oblastiach bol taký dopyt, že donedávna marketing nepotrebovali. Okrem toho, riadenie podnikov služieb s použitím tradičných marketingových prístupov je náročnejšie. Výsledky služby ovplyvňuje nielen poskytovateľ služby, ale aj všetky procesy, ktoré podporujú poskytovanie služby. Preto marketing služieb vyžaduje viac ako len tradičné „4P“ marketingu. Okrem produktu, ceny, distribúcie a komunikácie je dôležitým nástrojom marketingového mixu služieb ľudský potenciál.

## 1.4 Trhy zákazníka

Zákazník musí vždy zostať prioritnou oblasťou záujmu marketingových činností. Je treba však sústrediť menej pozornosti na transakčný marketing - ktorý zdôrazňuje jednorázový predaj alebo získanie nového zákazníka - a viac sa zamerať na budovanie dlhodobých vzťahov.

Marketing vzťahov bol prvýkrát definovaný v 80. rokoch a je teda pomerne novou a stále sa vyvíjajúcou teóriou. Pôvodnú definíciu vyjadril Leonard Berry : „

---

<sup>9</sup> bližšie pozri: GEORGE, W.R., BARKDALE, M.C.: Marketing activities in service business. Journal of marketing, október 1974, str. 65



Marketing vzájomných vzťahov je prilákanie, udržanie a posilnenie vzťahov so zákazníkmi v podnikoch poskytujúcich komplexné služby. Z hľadiska marketingového myslenia je prilákanie zákazníkov iba prvým krokom marketingového procesu.“.

Rozdiely medzi transakčným marketingom a marketingom vzťahov vidíme v nasledujúcej tabuľke1.

### Porovnanie transakčného marketingu a marketingu vzťahov

Tabuľka 1

Transakčný marketing	Marketing vzťahov
orientácia na jednorázový predaj	dôraz na udržanie zákazníka
orientácia na vlastnosti produktu	orientácia na úžitok produktu
krátkodobý časový horizont	dlhodobý časový horizont
malý dôraz na službu zákazníkovi	veľký dôraz na službu zákazníkovi
obmedzená zodpovednosť voči zákazníkovi	vysoká zodpovednosť voči zákazníkovi
úsporný kontakt so zákazníkom	intenzívny kontakt so zákazníkom
kvalita je predovšetkým záležitosťou výroby	kvalita je predmetom záujmu všetkých oblastí

## 1.5 Marketingový mix služieb

### 1.5.1 Prvky marketingového mixu

Marketingový mix je významným nástrojom predaja. Pozostáva z rôznych prvkov marketingového programu, ktoré napomáhajú úspešnému zavádzaniu marketingovej stratégie a umiestňovaniu podniku na cieľových trhoch. Integrácia prvkov marketingového mixu zabezpečuje konzistenciu marketingovej stratégie ako celku.

Väčšina pracovníkov marketingu tradične zvažovala štyri základné prvky marketingového mixu, ktoré sú: produkt, cena, distribúcia a propagácia. V oblasti služieb je však užitočné rozšíriť marketingový mix predovšetkým o ľudské zdroje. Že základnou filozofiou pri aplikácii všetkých prvkov je vzájomná podpora, posilnenie pozície produktu a zabezpečenie zodpovedajúcej kvality služby. Cieľom je dosiahnutie konkurenčnej výhody.

Pri rozhodovaní o marketingovom mixe musíme brať do úvahy geografickú polohu, lokalizáciu služby a trhové segmenty, ktorým je služba určená.

#### Produkt

„Produkt je niečo, čo sa môže na trhu ponúkať do pozornosti, na získanie, používanie alebo spotrebu a má schopnosť uspokojiť želanie alebo potrebu.“<sup>10</sup>

Výrobok a služby sú dielčiami kategóriami, ktoré predstavujú dva typy produktu. Termín produkt býva všeobecne používaný ako pre výrobky, tak aj pre označenie služieb.

Špecifickosť služby ako produktu spočíva v tom, že zákazník pri kúpe služby nedostane do ruky nič, aby mohol zmyslami ohodnotiť úroveň a kvalitu. Často doslova kupuje len ústny, alebo písomný prísľub, ale nič hmatateľné. Takouto formou kúpy vlastne podstupuje riziko a neistotu, či peniaze, ktoré do kúpy investuje, sa zhodnotia podľa jeho predstáv a potrieb.

Zákazník môže službu vnímať dvomi spôsobmi:

a/ služba ako jednotlivý produkt ( oprava šatstva )

b/ komplex služieb ako jeden výsledný produkt (napr. v cestovnom ruchu predstavuje výslednú službu komplex služieb zastúpený cestovnou kanceláriou, sprievodcovskými službami, službami ubytovania, stravovania, dopravy a pod.

Služba uspokojuje potreby zákazníkov. Hodnota služby sa vyjadruje schopnosťou, do akej miery dokáže ponúkaná služba vyriešiť existujúci problém alebo aký úžitok prinesie zákazníkovi.

Podľa úžitku, ktorý služba prinesie zákazníkovi, rozlišujeme :

**Základný, alebo všeobecný produkt** charakterizuje úžitkovú hodnotu produktu. Odpovedá na otázky: Aký má produkt prínos pre zákazníka, keď si ho kúpi? Vyrieši to jeho problém? Uspokojí jeho potrebu a želanie? Napríklad poskytovanie ubytovania v hotely.

**Vlastný produkt** zahŕňa základný produkt a také komponenty ako značku, štýl, kvalitu, etiketu, balenie atď. Cestujúci, ktorý si kupuje letenku, očakáva okrem miesta v lietadle tiež určité služby, napr. pohodlnú odbavovaciu halu, obsluhu v lietadle, dobré jedlo, čisté toalety .

**Rozšírený produkt** produkt poskytuje dodatočné služby a úžitok. Tieto vlastnosti nie sú nevyhnutné na existenciu produktu ako objektu na uspokojovanie potreby. Rozšírenie produktu môže ponúknuť viac, ako napr.: výhodné podmienky dodávok, úverovanie, inštaláciu, dodatočné služby, záruky, atď. Pri rôznych druhoch produktov môžu mať tieto faktory väčší alebo menší význam. Napríklad IBM má povest' vynikajúceho podniku služieb, aj keď nemusí mať vždy najlepšie technické

---

<sup>10</sup> KOTLER, P., ARMSTRONG, G.: Marketing. Bratislava. Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1992, 441 str.

parametre základného produktu. Odlišujú sa „pridaním hodnoty“ k základnému produktu, ktorou je spoľahlivosť a zodpovednosť.<sup>11</sup>

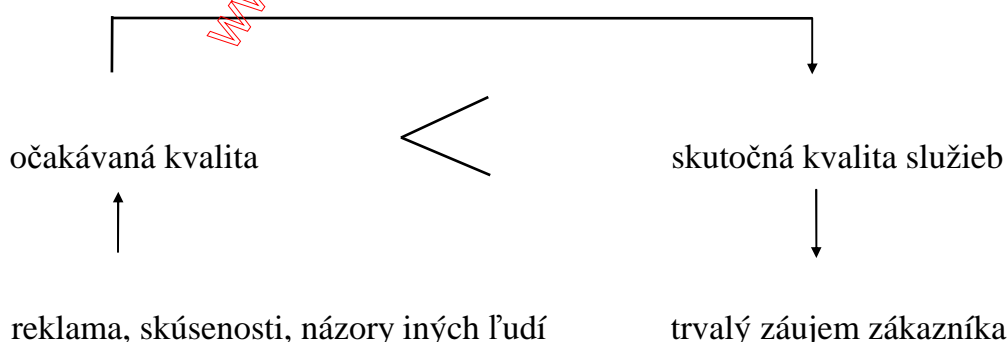
Je nutné si uvedomiť, že každý zákazník je iný. Požiadavky zákazníkov na vlastnosti a prvky sa budú v jednotlivých segmentoch líšiť. Významnú úlohu tu hrá obchodná značka, ktorá môže byť ako prvkom rozšírenia a diferenciacie tak aj rozhodujúcim faktorom nákupu služby.

Značka pomáha pri lepšej orientácii zákazníkov, ktorí môžu očakávať štandardnú úroveň a kvalitu služby. Môžeme predpokladať, že v budúcnosti sa podniková značka stane dôležitým faktorom pri rozhodovaní spotrebiteľov, ktorí nebudú vychádzať z hodnotenia funkčných vlastností produktu, ale z celkového image podniku. K diferenciacii podľa značky dochádza pridaním hodnoty k základnému produktu, resp. službe.

Kvalita služieb - ako je vnímaná zákazníkom - závisí najmä od spoľahlivosti, vnímavosti a istote, nie na hmatateľných faktoroch. Podniky služieb preto musia venovať pozornosť okoliu produktu, tzn. jeho rozšíreniu a diferenciacii. Čím väčšie je okolie produktu, tým väčšia bude pravdepodobnosť diferenciacie ponuky. Kvalita v službách zohráva nesmierne dôležitú a často nedocenenú úlohu. Kvalita služieb je faktorom, ktorý priťahuje a stabilizuje ako zákazníkov, tak aj zamestnancov a vedie priamo k vysokej výkonnosti. Ak skutočná kvalita služby prevýši očakávanú, znamená to pre firmu, poskytujúcu služby, trvalý záujem zákazníka.

### Vzťah medzi očakávanou a skutočnou kvalitou

Schéma 1



Prameň: NEMEC, J., VAŇOVÁ, A.: Marketing v službách. Banská Bystrica. Pedagogická spoločnosť Jána Amosa Komenského, 1994

<sup>11</sup> KOTLER, P., ARMSTRONG, G.: Marketing. Bratislava. Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1992, 441 str.

Pri poskytovaní služieb je dôležité presvedčiť zákazníka o vysokej kvalite služby. Keďže služby majú svoje špecifické vlastnosti, je to veľmi náročné.

### 1.5.2 Cena.

Cena je neoddeliteľným prvkom marketingového mixu služieb. Od cenovej politiky závisí výška príjmov podniku. Cenové rozhodnutia sú dôležité pre vnímanie hodnoty a kvality služieb zákazníkom a hrajú tiež významnú úlohu pri budovaní image služby. Podniky stanovujú ceny najčastejšie percentnou prirážkou k nákladom. Táto metóda však znižuje celkový prínos, ktorý môže cenová politika v rámci marketingovej stratégie poskytnúť. Podniky služieb - aspoň tam, kde boli zrušené trhové regulácie - musia cenu využívať strategicky, tzn. s cieľom získať dlhodobú konkurenčnú výhodu.

Cena signalizuje zákazníkovi kvalitu, ktorú pravdepodobne obdrží. Stanovenie cien pre nové služby závisia od mnohých faktorov. Cenové rozhodnutia musia byť predovšetkým v súlade s celkovou marketingovou stratégiou podniku. Ďalej je dôležité zvážiť uplatnenie rozdielnych cien na rôznych trhoch, stanovenie špecifických cien podľa typu zákazníka a pod. Zákazník prihliada tiež na celkové náklady na získanie služby a porovnáva cenu s podmienkami konkurencie.

Metóda oceňovania závisí vždy od cieľov, ktoré chce podnik dosiahnuť. Medzi základné cenové stratégie patria:

- **Prežitie** - v nepriaznivých trhových podmienkach môže byť cieľom oceňovania dosiahnutie určitej úrovne ziskovosti, ktorá zaistí prežitie podniku.
- **Maximalizácia zisku** - oceňovanie, ktorého cieľom je maximalizovať zisk za určité obdobie. Toto obdobie bude súvisieť so životným cyklom služby.
- **Maximalizácia trhového podielu** - oceňovanie smerujúce k dosiahnutiu žiadaného trhového podielu. Predaj môže byť spočiatku stratový za účelom získania významného podielu na trhu.
- **Vodcovstvo v oblasti kvality produktov** - podnik môže cenu využiť na budovanie určitej významnej pozície na trhu na základe najvyššej kvality produktu. Príkladom sú drahé luxusné reštaurácie.
- **Ostatné ciele** - podnik môže použiť cenu aj na dosiahnutie ďalších ešte špecifickejších cieľov. Môže určiť nízke ceny, aby predišiel vstupu konkurentov na trh, alebo stabilizovať ceny na úrovni konkurencie, aby trh stabilizoval.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> PAYNE, A.: Marketing služieb. 1. vyd., Praha, GRADA Publishing, 1997, 248 str.

Rozhodovanie o cene bude závisieť od množstva iných faktorov, ako sú napríklad:

- geografické umiestnenie služby na trhu
- podnikové ciele
- povaha konkurencie
- fáza životného cyklu, v ktorej sa služba nachádza
- pružnosť dopytu
- štruktúra nákladov
- spoločné zdroje
- prevládajúce ekonomické podmienky
- kapacita služby<sup>13</sup>

Metódy tvorby cien.

Metódy cenovej tvorby sa v sektore služieb značne líšia. Najčastejšie zahrňujú nasledujúce postupy:

#### I. Nákladovo orientovaná tvorba cien

Tvorba cien prirážkou spočíva v stanovení percentuálnej prirážky k určitému základu, zvyčajne ho tvoria náklady produktu. Tvorba cien prirážkou patrí medzi metódy, ktoré ignorujú aktuálny dopyt a konkurenciu. Takáto cesta nevedie k stanoveniu najlepšej ceny.

Analýza nulového bodu a ceny s cieľovým ziskom. Firma sa pokúša zistiť cenu, pri ktorej bude dosiahnutý nulový alebo cieľový zisk. Stanovenie cien s cieľovým ziskom využíva koncepciu grafu nulového bodu. Tento graf charakterizuje celkové náklady a celkové dôchodky na rôznych úrovniach.

#### II. Ceny orientované na zákazníkov

Pri tvorbe cien na základe hodnoty, ktorú produktu priznáva spotrebiteľ, sa ako kľúč na stanovenie cien používa kupujúceho vnímanie hodnoty. Firma využíva necenové prvky marketingového mixu, aby v povedomí kupujúcich zvýšila priznanú hodnotu jednotlivých konkurenčných ponúk. Cena je stanovená tak, aby sa rovnala priznanej hodnote. To znamená, že firmy musia zistiť hodnotu, ktorú spotrebiteľ pripisuje rozdielnym konkurenčným ponukám.

---

<sup>13</sup> PAYNE, A.: Marketing služieb. 1. vyd., Praha, GRADA Publishing, 1997, 248 str.

### III. Ceny založené na konkurencii.

Pri tvorbe cien na základe bežnej trhovej ceny sa firma v značnej miere riadi cenami konkurencie. Môže účtovať menšiu, rovnakú alebo väčšiu cenu ako konkurencia.

Konkurzné stanovenie cien sa používa vtedy, keď sa firma uchádza o zákazku v konkurznom konaní. Pri určovaní svojej ceny prihliada na predpokladanú cenu konkurencie viac, ako na svoje vlastné náklady alebo dopyt.

#### 1.5.3 Distribúcia.

Marketingový pracovník si musí byť vedomý, že vyrobený produkt musí byť prístupný spotrebiteľovi na správnom mieste, v správnom čase, v požadovanej kvalite, vo vhodnom množstve a cene. „Distribučný systém je súhrn organizácií alebo jednotlivcov, ktorí sa podieľajú na tokoch tovarov a služieb od výrobcu ku konečnému spotrebiteľovi.“<sup>14</sup>

Služby sú charakteristické tým, že sa nedajú vyrobiť do zásoby - proces ich poskytnutia je zároveň procesom ich spotreby, sú teda neskladovateľné. Táto vlastnosť služieb má dopad predovšetkým na distribúciu služieb. Dodacie podmienky a lehoty dodávky musia zodpovedať požiadavkám zákazníka. Je nutné venovať pozornosť vybudovaniu, udržiavaniu a riadeniu distribučných ciest. Kvalitná distribučná sieť v službách však môže byť dôležitou bariérou pre vstup konkurencie na trh.

Pri priamej distribúcii služieb sú tri typy interakcií medzi poskytovateľom služby a zákazníkom:

- Zákazník ide k poskytovateľovi  $Z \longrightarrow P,$
- Poskytovateľ ide k zákazníkovi  $Z \longleftarrow P,$
- Transakcia prebieha na diaľku  $Z \cdots P.$

Výber miesta je najdôležitejší tam, kde zákazník prichádza k poskytovateľovi. Napríklad pre reštauráciu je dostupnosť miesta jedným z rozhodujúcich faktorov návštevnosti. V tomto prípade môže poskytovateľ ponúknuť svoje služby na viacerých miestach a tým zabezpečiť rast príjmov. Iným príkladom môžu byť služby v kaderníctve, kozmetickom salóne, využitie služieb leteckých spoločností, návšteva zubného lekára, fotografické služby, atď.

Druhým typom interakcie medzi poskytovateľom služby a zákazníkom je, keď sa aktívnym subjektom stáva poskytovateľ. V tomto prípade nie je miesto služby také

<sup>14</sup> PAVLÍK, P.: Marketingový distribučný systém. Bratislava. Praktická škola marketingu, č.3/1991

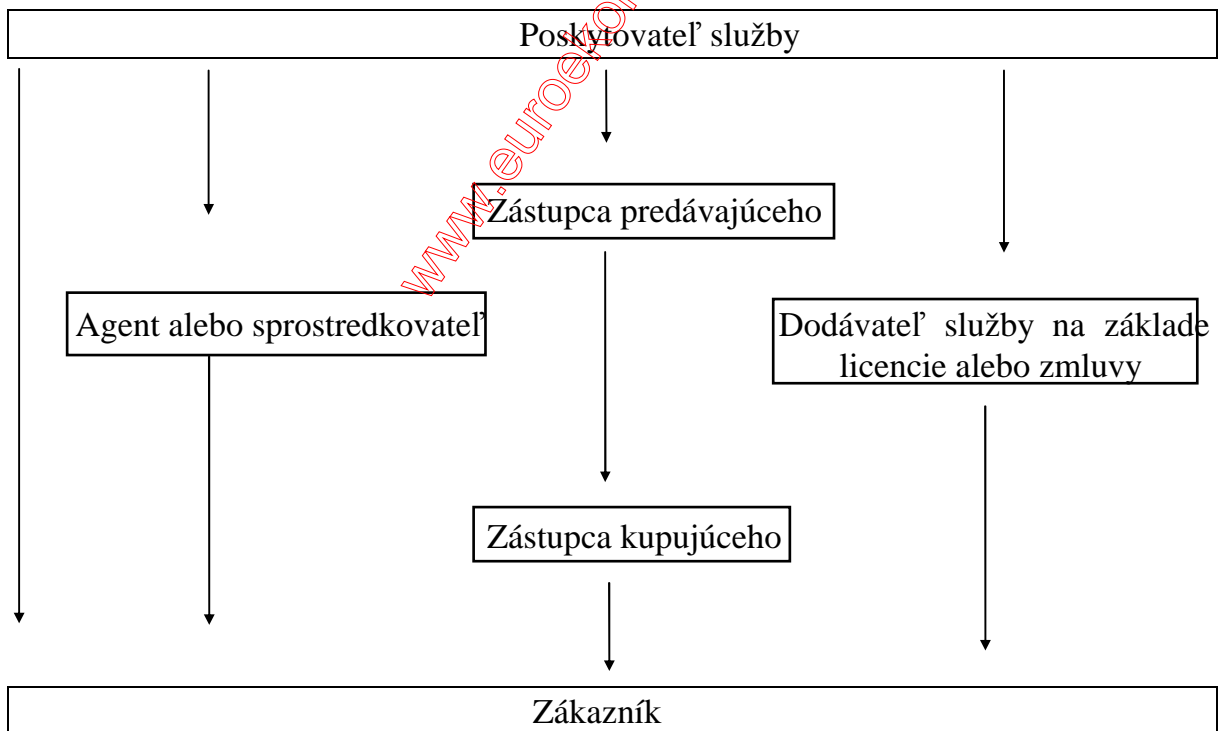
dôležité. Veľakrát nemá poskytovateľ inú voľbu ako ísť priamo k zákazníkovi, pretože niektoré služby môžeme dodať len na mieste - a s využitím zariadenia - zákazníka. Napríklad inštalovanie počítača, siete Internet, natáčanie videa pri rôznych rodinných oslavách, atď.

Ak transakcia, resp. poskytovanie služby, prebieha na diaľku, miesto sa stáva irelevantným za predpokladu, že je možná spoľahlivá komunikácia so zákazníkom (poštou, telefónom, elektronicky). Ako príklad nám poslúžia služby poskytované telekomunikáciami, plynárenskými závodmi, vodárňami, finančnými inštitúciami, atď. Pri niektorých službách prebiehajúcich na diaľku je z času na čas nutný osobný kontakt (napr. banky alebo poisťovne).

Za najvhodnejšiu formu distribúcie služieb býva tradične považovaný priamy predaj. Aj keď je tento spôsob stále bežný, veľa podnikateľov dnes hľadá nové predajné cesty za účelom dosiahnutia rýchlejšieho rastu a efektívnejšieho využitia kapacity. Mnoho služieb využíva sprostredkovateľov. Tí môžu mať rôznu podobu. Sú to napríklad zástupcovia cestovných kancelárií, ktorí pôsobia ako sprostredkovatelia pre letecké spoločnosti, hotely a služby súvisiace s voľným časom.

### Distribučné cesty podnikov služieb

Obrázok 2



Prameň: PAYNE, A.: Marketing služieb. 1. vyd., Praha, GRADA Publishing, 1997, 248 str.

Na obrázku vidíme príklady predajných ciest v oblasti služieb. Patria sem teda:

- **Priamy predaj** (poradenské služby)
- **Zástupca alebo sprostredkovateľ** (zástupca poisťovne alebo cestovnej kancelárie)
- **Zástupcovia alebo sprostredkovatelia predávajúcich a nakupujúcich** (sprostredkovatelia na burze alebo zástupca realitnej kancelárie)
- **Dodávatelia poskytujúci služby na základe zmluvy alebo licencie - najčastejšie franchisingu** (rýchle reštauračné stravovanie, čistiarne, opravy áut)

Z príkladu vidíme, že hoci väčšina služieb je nehmateľných a nedeliteľných a priamy predaj sa môže zdať najvhodnejšou formou dodávky, existuje množstvo iných distribučných ciest, ktoré sú v službách bežne používané.

Výber predajných ciest služieb závisí od špecifických požiadaviek trhu a povahy služby. Technológia do istej miery umožnila vzdialenie niektorých služieb od trhu zákazníka. Iné služby sú vyžadované ako komplexný produkt a blízkosť k ostatným službám tu môže hrať dôležitú úlohu. To platí predovšetkým tam, kde poskytnutie rýchlej a integrovanej služby závisí nielen od vzdialenosti zákazníka, ale aj od ľahkej dostupnosti súvisiacich služieb. Príkladom sú služby v oblasti cestovného ruchu.

#### 1.5.4 Propagácia a komunikácia služieb

Ďalší prvok marketingového mixu služieb zahŕňa propagáciu. Tým pomáha spotrebiteľom lepšie sa orientovať na trhu a hodnotiť celkovú ponuku služieb.

Propagácia služieb zahŕňa veľa oblastí. Tieto oblasti poznáme ako komunikačný alebo propagačný mix obsahujúci nasledovné prvky:

- reklamu,
- osobný predaj,
- podporu predaja,
- styk s verejnosťou,
  - ústne podanie.



## Reklama

„ Reklama je kontrolovaný proces komunikácie neosobného charakteru, ktorý sa prostredníctvom masovo-komunikačných médií snaží oboznamovať s produktom, službou, myšlienkou alebo inštitúciou určitý objekt a taktiež vplýva na jeho predaj či akceptáciu.“<sup>15</sup>

Reklama je jednou z hlavných foriem komunikácie používaných v podnikoch služieb. Úlohou reklamy v marketingu služieb je dostať službu do povedomia zákazníkov a odlíšiť ju od ostatných ponúk, rozšíriť znalosti zákazníka o službe a presvedčiť ho, aby si službu kúpil. Úspešná reklama je preto jednou z rozhodujúcich faktorov úspechu marketingovej politiky.

Za hlavné reklamné média považujeme televíziu, rádio, kino, dennú tlač, časopisy, priamu roznášku, plagáty a telefón. Každé z týchto médií má svoje výhody, ale aj nevýhody, ktoré musí predajca služieb vopred dobre zvážiť. Napr. direct mail má výhodu oproti iným médiám (napr. rádio, televízia) pomerne presnú možnosť zmapovania odozvy.

Pri výbere médií je potrebné sa zamerať na:

- **Vlastnosti média**, vrátane jeho geografického dosahu, typu poslucháčov, frekvencie, možnosti využitia farby, zvuku a pohybu, možnosti osloviť špecifické trhové segmenty, apod.
- **Atmosféru média**, ktorá musí byť v súlade s podnikovým image.
- **Dosah média**, tzn. veľkosť a typ obecnstva, ktoré je schopné médium osloviť.
- **Komparatívne náklady**, teda náklady na dosiahnutie špecifickej vzorky poslucháčov, ako sú napríklad náklady na oslovenie jedného tisíce divákov alebo čitateľov.

Výber vhodných médií a určenie pomeru ich využitia sú základné predpoklady pre dosiahnutie efektívnej návratnosti vložených prostriedkov. Reklamné aktivity musia byť vždy integrované s ostatnými prvkami komunikačného mixu. Reklama by mala napríklad pomáhať vytvárať pozitívny image, ktorý je dôležitý z hľadiska činnosti obchodných zástupcov.

---

<sup>15</sup>MICHNÍK, L. a kol.: Ekonomická encyklopédia. slovník A - Ž. 1. vyd. Bratislava. SPRINT, 1995

## Osobný predaj

„Osobný predaj predstavuje ústnu prezentáciu v konverzácii s jedným alebo s viacerými potencionálnymi kupujúcimi s cieľom predaja.“<sup>16</sup>

Osobný predaj má v službách zvláštne postavenie. Veľa služieb totiž vyžaduje:

- osobnú interakciu medzi poskytovateľom a zákazníkom,
- pôsobenie ľudského faktora pri poskytovaní služby,
- účasť ľudí, ktorí sa stávajú súčasťou tohoto produktu, resp. služby.

Osobný predaj prináša v porovnaní s ostatnými prvkami komunikačného mixu celú radu výhod. Sú to predovšetkým tieto:

- **Osobný kontakt.** Kontakt so zákazníkom má tri funkcie - predaj, službu a pozorovanie.
- **Posilnenie vzťahu.** Pravidelný a často úzky kontakt medzi poskytovateľom a zákazníkom ponúka v mnohých odvetviach služieb veľkú príležitosť pre upevnenie vzájomných vzťahov.
- **Cross-selling.** Presvedčanie zákazníkov o častejšom používaní výrobkov alebo služieb je často nazývané cross-selling. Podnikatelia v službách môžu využívať dobrý vzťah so zákazníkom na ponuku a predaj ďalších služieb. Sú vo výhodnej pozícii, pretože môžu zákazníkom „nerušene“ oznámiť všetky potrebné informácie a údaje.

Osobný predaj je základným prvkom komunikačného mixu vo väčšine odvetví služieb. Zatiaľ čo reklama môže šíriť informácie a budovať podvedomie zákazníka o firme, vlastná realizácia príjmov je už záležitosťou cieleného a efektívneho osobného predaja. Tento proces môže byť podporený plánovaným uplatnením ostatných prvkov komunikačného mixu.

## Podpora predaja

„Podpora predaja znamená súbor činností, ktoré slúžia na zvýšenie realizácie tovaru po stránke kvantitatívnej (rast celkového objemu predaja) a po stránke kvalitatívnej (vyššia ekonomická efektívnosť operácií, zrýchlenie obratu, predĺženie doby predajnosti určitého druhu tovarov atď.).“<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> KOTLER, P., ARMSTRONG, G.: Marketing. Bratislava. Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1992, 441 str.

<sup>17</sup> MICHNÍK L. a kol.: Ekonomická encyklopédia. slovník A - Ž. 1. vyd. Bratislava. SPRINT, 1995

Podpora predaja je označením pre krátkodobé podnety, ktoré zvýšia predaj produktov. Vo svojej podstate je podpora predaja pokus predávajúceho zmeniť na určitú dobu názor spotrebiteľa alebo potenciálneho spotrebiteľa na vzťah medzi cenou a hodnotou produktu.

Podpora predaja zahrňuje celú radu stimulačných aktivít. Patria sem programy zvyhodňujúce verných zákazníkov, ako ich uplatňujú napríklad letecké spoločnosti alebo rôzne propagačné materiály - brožúry, informačné letáky, ktoré sú voľne k dispozícii na mieste, kde sa služba predáva.

K bežne používaným taktikám podpory predaja zameraným na spotrebiteľa patrí ponuka zadarmo (kúp si jeden, dostaneš jeden zadarmo, balenie zadarmo, kupóny na opakovaný nákup a zľavy).

Podpora predaja môže byť zameraná na tri cieľové skupiny:

1. **Zákazníci** - ponuky bezplatného odberu, vzorky, kupóny, ochutnávky, vrátenie peňazí, odmeny, súťaže a záruky.
2. **Sprostredkovatelia** - tovar zadarmo, zľavy, financovanie reklamy, spoluúčasť na reklame, súťaže, odmeny.
3. **Predajné sily** - bonusy, odmeny, súťaže a ceny pre najlepších predajcov.

Styk s verejnosťou

„Public relations predstavuje pestovanie dobrých vzťahov firmy k verejnosti a k verejným inštitúciám prostredníctvom priaznivej publicity, ktorá zdôrazňuje celkový imidž, dementuje neprijemné a firme škodiace klebety, správy, príhody a udalosti.“<sup>18</sup>

Styk s verejnosťou ( public relations ) bol definovaný Britským inštitútom pre styk s verejnosťou takto: „Plánovité a trvale vynakladané úsilie za účelom získania a udržania dobrej povesti podniku na verejnosti“.

Marketingové úlohy , ktoré zahrňuje styk s verejnosťou sú:

- budovanie a udržiavanie image,
- podpora ostatných komunikačných aktivít,
- riešenie aktuálnych problémov a otázok,
- podpora umiestňovania,
- ovplyvňovanie konkrétnej spotrebiteľskej skupiny,

---

<sup>18</sup> MICHNÍK L. a kol.: Ekonomická encyklopédia. slovník A - Ž. 1. vyd. Bratislava. SPRINT, 1995

- pomoc pri zavádzaní nových služieb.<sup>19</sup>

Program styku s verejnosťou môže využívať rôzne nástroje. Sú to napríklad:

- publikácie, vrátane rešerší a zvláštnych oznámení, ročné správy, brožúry, plagáty, články a správy zamestnancov,
- udalosti, napríklad tlačové konferencie, semináre, prednášky,
- rozvíjanie vzťahov s investormi s cieľom získať ich podporu,
- informácie vhodné k zverejneniu v médiách,
- výstavy vrátane prezentácií a prednášok,
- sponzorstvo charitatívnych programov a verejných projektov.<sup>20</sup>

Produktom public relations sú sympatia, dobrá vôľa, porozumenie a ak je to možné, čo najvyšší súlad záujmov. Všetky tieto hodnoty sú len ťažko merateľné.

Cieľové skupiny, na ktoré sa tento prvok komunikačného mixu zameriava sú:

-vnútorná verejnosť

- zamestnanci,
- spolupracovníci.

-vonkajšia verejnosť

- správne a iné inštitúcie,
- banky,
- sporiteľne,
- zástupcovia cirkví,
- odborové centrá,
- významné osobnosti,
- charitatívne organizácie,
- vedecké a vzdelávacie inštitúcie a pod.,
- oznamovacie prostriedky ( tlač, televízia, rozhlas).<sup>21</sup>

Medzi reklamou a public relations existuje jeden zásadný rozdiel. Až na výnimky si v reklame konkurenčné subjekty konkurujú. Iná situácia je v public

<sup>19</sup> PAYNE, A.: Marketing služieb. 1. vyd. Praha. GRADA Publishing, 1997, 248 str.

<sup>20</sup> PAYNE, A.: Marketing služieb. 1. vyd. Praha. GRADA Publishing, 1997, 248 str.

<sup>21</sup> PAYNE, A.: Marketing služieb. 1. vyd. Praha. GRADA Publishing, 1997, 248 str.

relations. Jednou z ich vlastností je systematické hľadanie spojencov a public relations ich nachádza často medzi konkurentmi.

### Ústne podanie

Dôležitú úlohu pri propagácii služieb hrajú referenčné postoje a ústne podanie. Zákazníci sú často intenzívne zapojení do procesov poskytovania služby a o svoje zážitky a skúsenosti sa delia s ostatnými potencionálnymi zákazníkmi. Osobné doporučenie formou ústneho podania je odbornou verejnosťou považované za jeden z najdôležitejších informačných zdrojov. Predovšetkým tam, kde službu poskytujú ľudia, býva osobné doporučenie často preferovaným zdrojom informácie.

Multiplikačný efekt ústneho podania závisí od typu odvetvia a od konkrétnej situácie. Negatívne skúsenosti majú všeobecne väčšiu tendenciu byť šírené a ich dopad je oveľa závažnejší. „Dobrá správa „zájde“ ďaleko, zlá ešte ďalej!“ Bolo dokázané, že nespokojní zákazníci informujú o svojej zlej skúsenosti dvakrát častejšie ako zákazníci s pozitívnymi zážitkami. Negatívne informácie môžu výrazne znížiť efektívnosť reklamy a ostatných prvkov komunikačného mixu, zatiaľ čo šírenie pozitívnych informácií môže naopak znížiť náklady na formálne komunikačné programy.

### 1.5.5 Priamy marketing

Podľa Asociácie pre priamy marketing znie definícia priameho marketingu takto: „Priamy marketing je interaktívny marketingový systém, ktorý využíva jeden alebo viacero reklamných médií na vyvolanie merateľnej reakcie a/alebo transakcie na ľubovoľnom mieste.“

Rozlišujeme päť hlavných oblastí priameho marketingu. Sú to:

- priama roznáška,
- objednávka poštou,
- priama odozva,
- telemarketing,
- digitálny marketing ( s použitím elektronických médií ).

Pre väčšinu kampaní priameho marketingu alebo pre techniky priameho marketingu použité na podporu reklamnej kampane existujú štyri základné ciele: vytvorenie vzťahov medzi predávajúcim a zákazníkom (presvedčenie zákazníka k prvému nákupu a zmene značky), budovanie trhu prostredníctvom priamej ponuky, zvyšovanie obratu a používanie výrobku určitej značky.

Činnosti priameho marketingu sa neobmedzili len na marketing spotrebiteľa. Priamy marketing je tiež považovaný za finančne nenáročnú a efektívnu metódu

komunikácie v porovnaní s inými prvkami komunikácie. Kombinovaným využitím nových poznatkov v oblasti elektornických médií, komunikačných systémov a počítačov, je možné posilniť tiež osobný predaj, reklamu a ostatné nástroje propagácie.

### **1.5.6 Človek - ľudský potenciál**

V službách viac ako v ktorejkoľvek inej činnosti je úspešnosť služby a spokojnosť zákazníka závislá od jej poskytovateľa. Služba je bezprostredne spojená s človekom - poskytovateľom (neoddeliteľnosť služby od osoby poskytovateľa - tvorba a súčasne spotreba). Navyše služba je charakteristická svojou premenlivosťou / variabilitou.

V službách je veľký dôraz kladený na výber ľudí, ktorí budú službu poskytovať a na ich neustále vzdelávanie a výchovu vedúcu k pozitívnemu vzťahu k zákazníkovi. S rastúcimi potrebami a nárokmi ľudí budú službové organizácie potrebovať ľudí s fantáziou, kreatívnych, mysliacich ďaleko dopredu, predvídavých, s priekopníckym myslením.

Zamestnanci / poskytovatelia služieb sú vnútornými zákazníkmi, ktorí tvoria, alebo rušia väčšinu služieb. Zákazník je tým spokojnejší, čím spokojnejší sú pracovníci, ktorí ho obsluhujú.

Význam ľudského faktora v marketingu služieb viedol k rastúcemu záujmu o interný marketing. Úlohou interného marketingu je prilákať, motivovať, školiť a udržať kvalitných zamestnancov prostredníctvom uspokojovania ich individuálnych potrieb. Cieľom interného marketingu je zabezpečiť efektívne správanie sa zamestnancov, ktoré sa prejavuje rastom klientely. Je preto potrebné počítať s tým, že čím kvalitnejšie pracovné sily, tým väčšie nároky na dobrých zamestnávateľov.

### **1.5.7 Interný marketing**

Interný marketing - vo všetkých svojich podobách - je považovaný za významnú činnosť, ktorá podporuje ľudský faktor marketingového mixu a rozvíja zákaznícky orientovanú štruktúru podniku. V praxi sa interný marketing zaoberá komunikáciou, rozvojom žiadanej odozvy a zodpovednosti. Základným cieľom interného marketingu je vybudovať povedomie vnútorného a vonkajšieho zákazníka a odstrániť funkčné bariéry podnikovej efektívnosti.

Dva kľúčové aspekty interného marketingu, a to:

Každý zamestnanec a každé oddelenie v podniku hraje dvojakú úlohu: interného zákazníka a interného dodávateľa. Aby mohla byť zabezpečená vysoká kvalita exteného marketingu, každý zamestnanec a každé oddelenie v podniku služieb musí poskytovať a zároveň dostávať vynikajúcu službu.

Všetci zamestnanci musia pracovať spôsobom, ktorý je v súlade s podnikovým poslaním, stratégiou a stanovením cieľov. Toto je samozrejme kritickým momentom v podnikoch služieb, kde je vysoká úroveň interakcie medzi poskytovateľom služby so zákazníkom.

Záver z jednej pilotnej štúdie, ktorá sa uskutočnila vo Veľkej Británii ukázali, že:

- Interný marketing väčšinou nie je samostatnou činnosťou, ale je uplatňovaný v rámci programov kvality, služby zákazníkovi a všeobecných obchodných stratégií.
- Interný marketing zahŕňa štrukturované činnosti, ktoré sú doprevádzané celou radou menej formálnych náhodných iniciatív.
- Kritickým faktorom úspešného interného marketingu je komunikácia.
- Interný marketing hraje dôležitú úlohu pri konkurenčnom odlíšení.
- Interný marketing má význam z hľadiska znižovania výskytu konfliktných situácií medzi funkčnými oblasťami podniku.
- Interný marketing je poznávací proces v priebehu ktorého zamestnanci získavajú nové skúsenosti a názory.
- Interný marketing je evolučný proces pomalého odbúravania prekážok medzi podnikovými útvarmi a funkciami. Hrá dôležitú úlohu pri zabezpečení rovnováhy marketingových a prevádzkových činností.
- Interný marketing podporuje inovácie.
- Interný marketing je úspešný tam, kde je vysoká záväznosť a lojalita pracovníkov, kde všetci zamestnanci navzájom spolupracujú a kde prevláda otvorený štýl riadenia.