

KOMERČNÉ SLUŽBY

Autor: Gitka

1) Postavenie služieb v ekonomike

Klasifikácia služieb

Determinanty trhovej štruktúry v službách

2) Manažment služieb-systém riadenia a postupy k organizácii práce v službách

MAKROÚROVEŇ

Stručný prehľad ekonomiky služieb

SLUŽBA

1. Pojem – úkon, ktorým sa plní záväzok voči druhej osobe

služba ako ekonomická činnosť-produkcia ekonomickej jednotky tretej osobe plateným spôsobom

2. Rast významu a postavenia služieb v ekonomike

- rast podielu na tvorbe HDP

- rast podielu na zamestnanosti

FAKTORY DYNAMICKÉHO ROZVOJA SLUŽIEB:

a) *demografické zmeny-rast životných nárokov- „omladnutie“ generácie t.j nové požiadavky na služby (napr. spojenie s voľným časom)*

b) *sociálne zmeny-zamestnanosť žien-práve v domácnosti-presun mimo domácnosti=>2x príjem=>dopyt po nových službách*

- *rast životnej úrovne:*

- *viac peňazí na cestovanie, zábavu,...*

è *zložitejší životný štýl =>dopyt po komplexných službách*

è *medzinárodná mobilita=>náročnejší spotrebiteľský vkus*

c) *ekonomické zmeny*

- *globalizácia služieb=>potreba komunikačných, cestovných, informačných služieb*

- *špecializácia podnikov=>spolupráca s externými dodávateľmi služieb*

d) *politické a právne zmeny*

- internacionalizácia služieb=>väčšie požiadavky na právne a ostatné profesionálne služby

DETERMINANTY TRHOVEJ ŠTRUKTÚRY V SLUŽBÁCH

-analyzujú aké faktory ovplyvňujú dopyt a ponuku služieb

DETERMINANTY NA STRANE DOPYTU PO SLUŽBÁCH(FAKTORY DOPYTU PO SLUŽBÁCH)

SEKTORY	
<i>Domácnosti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ◊ príjmy(čím väčší príjem,tým väčší dopyt) ◊ ceny(čím vyššia cena,tým nižší dopyt) ◊ voľný čas ◊ vyšší podiel zamestnanosti žien ◊ zvyšovanie priemerného veku ◊ zmeny vo vybavenosti domácností mechanizmami
<i>Podnikateľský</i>	<ul style="list-style-type: none"> ◊ rozsah a zložitosť legislatívy ◊ rastúca potreba informácií ◊ zložitosť používaných technických zariadení ◊ rastúca konkurencia a potreba inovácií ◊ potreba odborného rastu personálu,jeho výberu a školenia
<i>Vládny</i> <i>Politika v oblasti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ◊ ochrany zdravia ◊ vzdelávania ◊ sociálnej starostlivosti ◊ bezpečnosti ◊ ochrany životného prostredia

Faktory ponuky služieb

- *technológie a preferencie*
- *vstupné bariery*

· regulácia

a) **NOVÉ TECHNOLOGIE**-prvý kľúčový determinant rozvoja ponuky a dostupnosti služieb

Druhy používaných technológií v službách

v všeobecne používateľné technológie a technika (telekomunikácie, hotelové služby, reštauračné služby)

v špecificky používateľná technika a technológie (bankomaty, bezpečnostná technika, z časti aj reštauračné služby)

ÚČINKY NOVÝCH TECHNOLOGIÍ V SLUŽBÁCH

- 1, Zvyšovanie veľkosti produkčnej jednotky – vďaka systémom vznikajú konzorciá(napr. bankové, poisťovacie, obchodné)
- 2, Schopnosť poskytnúť celkom nové služby bez väčšieho vplyvu na rast nákladov(napr. v telekomunikačných službách, pokrývajú veľké plochy)
- 3, Spájanie a kombinovanie služieb(napr. v zložkách vývoja, výskumu, pre riešenie zložitých problémov s použitím počítačových modelov a dátových sietí)
- 4, Zosilnenie konkurencie na domácom a zahraničnom trhu vytvorením nových štruktúr, ktoré nahradia pôvodné štruktúry (franchising) Vytvorenie štruktúry, napr. štruktúry komplexnej ponuky služieb, kt. odolávajú konkurenčným tlakom. príkladom je spájanie leteckých a hotelových spoločností, finančných poisťovacích inštitúcií (umožňuje poskytovať zákazníkom širšie spektrum služieb)
- 5, Väčšie schopnosť firiem súťažiť na medzinárodnom trhu.

b) **BARIÉRY VSTUPU NA TRH:**

- rozumejú sa nimi prekážky vstupu súkromného sektora do segmentov trhu služieb. Tieto môžu byť spôsobené vládnu politiku tým, že zvýhodňujú niektoré firmy služieb, alebo prirodzené a strategické bariéry vstupu nových subjektov na trh.

Výhodou podnikov služieb (z krátkodobého hľadiska) sú menšie bariéry vstupu na trh.

Zaraďujeme sem:

- z kapitálovú náročnosť
- z technológie
- z štruktúru nákladov
- z odvetvové štandardy

Ďalšou bariérou je skutočnosť, že služby sú skúsenostný alebo overovací tovar, vytvára vstupné bariéry v dvoch vzájomne súvisiacich prípadoch.

1) Nedokonalá znalosť spotrebiteľov o kvalite znamená, že experimentovanie je nákladné, že sa správajú rozdielne k rovnakým službám, podľa toho, či s nimi majú skúsenosti, alebo nie. Existencia takýchto spotrebiteľov, kt. si zamieňajú náklady so spotrebiteľskou zotrvačnosťou, pomáha existujúcim firmám pri zabraňovaní vstupu.

2) Uplatňovanie mechanizmov „dobrého mena“ spôsobuje cenovú nepružnosť ako vstupnú bariéru. Napr. zákazníci môžu upodozrievať nové finančné inštitúcie, kt. ponúkajú vyššie úrokové sadzby, ako je normálna úroveň (vyššie úrokové sadzby môžu zvädzať spotrebiteľov k podozreniu že má banka problémy s hotovosťou). Takémuto typu prenosu informácií sa hovorí asymetrická informácia.

Asymetrická informácia sa najviac prejavuje v oblasti riadenia kvality kedy hovoríme o tzv. asymetrickej informácie o kvalite.

Z poznatkov o vstupných bariérach teda vyplýva, že firmy pôsobiace v trhových službách majú tendenciu fixné náklady smerovať do dvoch aktív:

- .. hmotné (budovy a zariadenia)
- .. nehmotné (dobrá povest', meno firmy)

c) REGULÁCIA

- na trhu služieb je jedným z nástrojov, kt. ovplyvňuje štruktúru na strane ponuky služieb prostredníctvom:

Dôvody regulácie služieb:

- 1) nedokonalá konkurencia
- 2) nedokonalá informovanosť
- 3) externality (úžitky z cudzích zdrojov plynúce či už negatívne alebo pozitívne)

MANAŽMENT SLUŽIEB

I. SYSTÉM RIADENIA SLUŽIEB

Pozostáva z 5 kľúčových zložiek:

1. **Koncept (predstava) služby** – určuje úžitkové hodnoty, ktoré sú ponúkané zákazníčkovi. Úžitky sú fyzického, psychologického a emocionálneho, podstatného alebo menej podstatného charakteru.
2. **Trhový segment** – týka sa jednotlivých typov zákazníčkov, pre ktorých bol systém služieb plánovaný.
3. **Systém poskytovania (dodávky) služieb** = zodpovedá produkčnému a distribučnému systému vo výrobných organizáciách. pri analýze systému poskytovania služieb musíme prihliadnuť na 3 komponenty:

.. zamestnanci

.. zákazníci

.. technologické a fyzické vybavenie

4. **Kultúra, (etika) a filozofia** – zahŕňa všetky princípy, ktorých je spoločenský proces dodania služby a úžitku z nej vyplývajúci zákazníkovi kontrolovaný, udržiavaný a rozvíjaný.

5. **Imidž**-považuje sa za informačný nástroj, pomocou ktorého manažment môže ovplyvňovať zamestnancov, zákazníkov a ďalších účastníkov, kt. činnosti a vnímanie firmy –čo je a kam smeruje.

VYBRANÉ PROBLÉMY MANAŽMENTU PODNIKU SLUŽIEB,KTORÉ HO ROBIA ŠPECIFICKÝMI

1) **Zvýšenie produktivity práce – prostriedky:**(meranie produktivity je zložité, sťažené možnosti merania alebo žiadne)

v intenzívnejšia práca zamestnancov

v zaradenie a školenie pracovníkov

v menej časté zmeny pracovníkov

v investovanie do výkonnejších pracovných prostriedkov

v automatizovanie pracovných úloh

v eliminovanie prestojov,ktoré vedú k neproduktívnym čakacím lehotám

v šandarizácia pracovných postupov – diferenciacia

2) **Šandarizácia – diferenciacia:**

Výhody šandarizácie:

³ väčšie del'ba práce

³ menej premýšľania zamestnancov

³ náhrada ľudskej práce technikou

Nevýhody šandarizácie:

³ meniace sa požiadavky zákazníkov sa môžu zanedbať a zákazník je znechutený jednotnou službou

³ v poskytnutej službe sa môžu vyskytnúť chyby, keď sú zamestnanci jednotvárnymi výkonmi znudení a vlastne napodobňujú prácu robota

3) **Hromadná alebo individuálna obsluha** – pri ktorej súčasne viac zákazníkov dostane rovnaký produkt a nikto špecifickú službu, vedie k lepšiemu využitiu kapacít a má určené prednosti (MHD).

Nevýhody hromadnej obsluhy:

g pocit zákazníka, že k nemu nepristupuje individuálne

g možnosť ovplyvňovania zákazníka správaním ostatných

g v niektorých prípadoch nutnosť čakania kým sa nazbiera dostatočne veľká skupina, kt. umožní rentabilnú obsluhu (kino)

4) **Vybavenie a zariadenie podniku** – vzhľadom na hospodárnosť a efektívnosť prevádzky – 3 možnosti usporiadania jednotlivých zložiek podniku:

≈ Návrh zameraný na pracovný proces a samotnú obsluhu, t.j. zoskupovanie podobných zariadení alebo funkcií. Zákazníci musia chodiť z miesta na miesto podľa určenej postupnosti služby (hotel, reštaurácia).

≈ Návrh zameraný na pracovný proces, alebo bežiaci pás – t.j. usporiadanie pracovných postupov je lineárne, zodpovedá jednotlivo po sebe nasledujúcim krokom, z kt. služby pozostávajú (kaviareň, reštaurácia).

≈ Návrh stálych pozícií – zákazník príde k určenému miestu, kde je kompletne obslužený – kapacitné problémy (paluba lietadla).

5) **Pracovný plán** – ide o kombináciu ľudskej práce a techniky vzhľadom na nutnosť interaktívneho vzťahu medzi poskytovateľom a zákazníkom.

√ zvýšenie tlaku na vytvorenie pracovných miest s priamym kontaktom so zákazníkmi

√ aj plne automatizované služby potrebujú podporu personálu (poruchy).

6) **Riadenie kapacít** (riešenie problému obsluhy zákazníkov) – ide o stanovenie limitu hornej kapacity počtu zákazníkov, kt. môžu byť obslužení, hlavne v tých odvetviach služieb, kde sa treba prispôbovať meniacemu sa dopytu. Možné stratégie:

đ Nasadenie pracovníkov s čiastočným úväzkom

đ Delené využívanie kapacít s inou firmou

đ Koncentrácia pracovníkov na tzv. úzke miesta v podniku

7) **Zvládnutie radov čakajúcich:**

· dôležitý fenomén pri plánovaní kapacít (predpredaj vstupeniek,...)

· spôsoby, ako zvládnuť rady čakajúcich – jednostupňový systém.

Viacstupňový systém:

± členenie zákazníkov podľa typu služby a triedy (prvá ekonomická, obchodná trieda na letisku)

II. PRÍSTUPY K ORGANIZÁCIÍ PRÁCE V SLUŽBÁCH

V literatúre manažmentu dominujú dva veľmi odlišné prístupy:

1) **Kontrolný – riadiaci model** má hlboké korene v Taylorových zákonoch vedeckého manažmentu). Tvrdí, že práca účastníkov na nízkej úrovni by mala byť šandarizovaná, špeciálizovaná a zjednodušená. pracovníkom je presne povedané, ako majú svoju prácu vykonávať. Iba od manažérov sa očakáva, aby mysleli, riadili a koordinovali.

Kontrolný model opisuje, ako zefektívniť prevádzkovanie služieb použitím logiky a taktiky. Jeho odporúčania:

- zjednodušenie úloh
- jasné rozdelenie úloh
- nahradenie ľudskej práce strojom
- povolenie zamestnancom vykonať menšie rozhodnutia

Podstata spočíva : manažment vytvorí systém a pracovníci ho realizujú. Tento proces umožňuje kontrolu. Prínos systému:

- à efektívnosť
- à nižšie náklady
- à vysoký objem
- à spokojný klient

2) **Model splnomocnenia** – všetci zamestnanci, nielen manažment sú schopní myslieť, riadiť a koordinovať. Viac sa tu spolieha na samo-riadenie za podpory účasti manažmentu. Jednotlivcovi treba dôverovať a motivovať ho, aby dobre vykonával svoju prácu (Federal Express)

Model sa zakladá na tom, ako povzbudiť pracovníkov, aby pracovali iniciatívne a s predstavivosťou. Ide o eliminovanie príkazov, procedúru, organizáciu práce. Oslobodiť niekoho od prísnych kontrol, inštrukcií a poriadku a dať mu slobodu a zodpovednosť za svoje rozhodnutia a činy, je uvoľnením skrytých zdrojov.

Význam splnomocnenia zamestnancov = racionálne rozhodnutie.

- .. Čo splnomocnenie znamená
- .. Prečo sa realizuje

- .. Akým spôsobom
- .. Za akých okolností

Splnomocnenie zahŕňa:

- à Kontrolu priebehu práce
- à Znalosť kontextu, v kt. je práca štrukturovaná
- à Vyúčtovanie výkonov, produkcie práce

PRÍNOSY:

- đ rýchle priame reakcie pracovníkov na potreby zákazníkov pri dodávke služby
- đ zamestnanci sa v práci lepšie cítia, t.j. majú pocit, že vykonávajú prospešnú prácu a sú za ňu zodpovední
- đ zamestnanci budú pri kontakte so zákazníkmi jednať príjemnejšie a s entuziazmom
- đ oprávnení zamestnanci sú výborným zdrojom myšlienok týkajúcich sa služby zákazníkom
- đ výborná ústna reklama a udržanie zákazníka. Spokojní zákazníci rozprávajú o službách a končia ako opakovaní zákazníci firmy
- đ splnomocnenie vylepšuje výsledky podnikania

NÁKLADY:

- đ väčšie investície do výberu a tréningov
- đ vyššie pracovné náklady. Veľa organizácií ako sú reštaurácie, banky či obchodné domy sa spolieha na veľký počet sezónnych pracovníkov a pracovníkov na čiastočný úväzok
- đ pomalšie poskytovanie služieb
- đ zamestnanci môžu urobiť zlé rozhodnutia. manažéri často neochotne splnomocňujú zamestnancov z obavy, že zákazníkovi dajú príliš veľa

*Špecifické vlastnosti služieb: **neskladovateľnosť***

***nemateriálna povaha** – je nevýhodou pre spotrebiteľa, nevie čo kupuje*

***neoddeliteľnosť** - služba sa viaže na poskytovateľa – možnosti, schopnosti. Služba nemá bez poskytovateľa*

význam

variabilita=premenlivosť-interného alebo externého charakteru

ŠPECIFIKÁ PROCESU PRODUKCIE SLUŽIEB

Špecifické vlastnosti služieb sa týkajú troch fáz, z kt. sa proces vzniku a poskytnutia služieb skladá:

- 1) schopnosť a pripravenosť službu poskytnúť
- 2) proces výkonu služby ako činnosť
- 3) výsledok poskytnutia služby

1) SCHOPNOSŤ A PRIPRAVENOSŤ SLUŽBU POSKYTNÚŤ

= vzťahuje sa na podnik, kt. službu vytvára a poskytuje ju pomocou kombinácie svojich interných faktorov. Zahŕňa pohotovosť materiálnych prostriedkov (stroje, nástroje, budovy, pomocné objekty) potrebných pre výkon, ako aj pohotovosť ľudského faktora (napr. nočnú pohotovosť lekára lekárskej ambulancie v prípade potreby okamžite poskytnúť lekársku pomoc). Pre pripravenosť poskytnutia služby je nevyhnutný nielen iba materiálny, ale aj ľudský faktor.

2) PROCES VÝKONU SLUŽBY AKO ČINNOSŤ

= ide o aktiváciu tých interných faktorov, kt. v predchádzajúcej fáze demonštrovali svoju pripravenosť. Pre samotný proces je potrebný aj tzv. **externý faktor**. Je to taký faktor, kt. je podniku služieb k dispozícii iba ohraničený čas a kt. bude počas vzniknutia služby kombinovaný s internými faktormi (osoba zákazníka, al. jej časti, napr. vlasy v prípade kaderníckych služieb, prípadne hmotný objekt napr. televízor).

Rozdiel medzi internými a externými faktormi spočíva v tom, že podnik služieb nemôže s externými faktormi voľne disponovať.

Potreba integrácie interných faktorov a externého faktora má za následok synchronizáciu produkcie a odbytu služby. Aby sa služba mohla poskytnúť je nevyhnutný časovo a priestorovo synchronizovaný kontakt medzi zákazníkom a poskytovateľom (podnik služieb nemôže bez externého faktora službu vyprodukovať a naopak potreba zákazníka sa bez kombinácie interných faktorov nedá uspokojiť). To má za následok vzájomnú interakciu zákazníka a poskytovateľa. Poskytnutie služby je založené na tomto interaktívnom procese. **Interakcia môže prebiehať priamo medzi oboma stranami ako sociálna interakcia alebo nepriamo, prostredníctvom iných objektov.**

Podľa povahy externého faktora sa dajú rozlišovať dva druhy služieb:

ð **služby vzťahujúce sa na osoby**-v tomto prípade nie je možné službu poskytnúť bez osoby zákazníka, musí byť osobne zúčastnený na procese (napr. hotelové služby)

ð **služby vzťahujúce sa na objekty**- v tomto prípade je nevyhnutná prítomnosť objektu, na kt. sa služba vzťahuje, ale nie prítomnosť osoby zákazníka, majiteľa (napr. zákazník dopraví pokazené auto do dielne a o pár dní si ho vyzdvihne- pri opravách nie je jeho prítomnosť nutná)

3) VÝSLEDOK POSKYTNUTIA SLUŽBY

Cieľom poskytnutia služby je uspokojenie zákazníckej potreby. Výsledok tohoto procesu prináša zákazníkovi úžitok, pomocou kt. sa dosiahne uspokojenie potreby. Za výsledok procesu poskytnutia služby sa v takomto prípade dajú považovať jeho účinky na pôvodný stav externého faktora, alebo nový stav externého faktora. Môže ísť teda o zmenu jeho stavu, alebo naopak o prenesenie do iného stavu.

Zmena stavu externého faktora sa môže týkať jednej, alebo viacerých z troch dimenzií: **priama zmena** (fyzického) stavu externého faktora, priestorová dimenzia a časová dimenzia. Za priamu zmenu externého faktora sa môže považovať buď znovunastolenie pôvodných vlastností objektu alebo bankovej služby nočného sejf, kde sa priamo nemenia vlastnosti objektu a ani nedochádza k jeho fyzickému presunutiu, iba k „bezpečnému“ preklopeniu dvoch časových okamihov, s cieľom skôr vlastnosti objektu zachovať, ako ich zmeniť.

Ako sa dajú definovať tieto osobitosti?

V krátkosti sa dá marketing služieb definovať ako **osobitosti marketingového mixu v službách**

Všetky tri fázy vzniku služby:

- pripravenosť poskytovateľa
- proces poskytnutia služby
- výsledok poskytnutia služby

prinášajú zákazníkovi priamy úžitok. Na rozdiel od materiálnych produktov, kde má zákazník priamy úžitok iba z konečného produktu. Tieto tri fázy sa v niektorých praktických prípadoch dajú len ťažko presne ohraničiť a často vzájomne splývajú. Je to veľmi užitočný koncept posudzovania služby. Ide v podstate o **ekvivalent procesu výroby materiálneho produktu**, kt. sa skladá z:

- .. fázy obstarania surovín
- .. fázy obstarania výroby
- .. fázy obstarania odbytu

V prípade služieb nastáva spotreba služby už počas tohoto procesu (napr. koncert).