

Technická univerzita v Liberci

Hospodářská fakulta

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2007

Lukáš Nesměrák

**Technická univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta**

**Studijní program: 6208 - Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika**

**Průzkum vnímání obchodních reprezentantů společnosti UPC ČR,
a.s.**

Research Of Perception Of UPC CR Sales Representatives

Lukáš Nesměrák

Vedoucí práce: Ing. Iveta Honzáková (katedra marketingu)

Konzultant: PhDr. Ing. Dědková Jaroslava, Ph.D. (TU Liberec)

**Počet stran : 31
Datum odevzdání: 16.5.2007**

Počet příloh: 5

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č.121/2000 Sb. O právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím bakalářské práce a konzultantem.

Datum: 16.5.2007

Podpis:

Resumé

Tématem mé práce je průzkum vnímání obchodních reprezentantů společnosti UPC ČR a.s. Toto téma jsem si vybral z důvodu mého půlročního působení v této společnosti na pozici manažer přímého prodeje. Před tím jsem čtyři roky pracoval na pozici obchodního zástupce a proto jsem se s danou problematikou setkal z obou pohledů.

Důležitou částí mé práce je charakteristika pozice obchodní zástupce. Bez ní by nebylo možno správně pochopit danou problematiku.

Rozhodl jsem se práci pojmout jako marketingový průzkum nejen mezi stávajícími zákazníky, ale i mezi zákazníky potenciálními. Navíc jsem přiřadil také průzkum mezi aktivními obchodními zástupci (reprezentanty). Jeho cílem bylo zjistit co je pro samotné obchodní zástupce důležité a co je motivuje. Za mého působení ve společnosti UPC jsme řešili problematiku zvýšení prestiže práce obchodního zástupce. Právě prestiž této pozice a její vnímání společností jsou důležité pro nábor nových uchazečů o toto zaměstnání.

The topic of my work was research of perception of UPC CR sales representatives . I have chosen this topic because of my half a year working on the position of Direct Sales Manager in this company. I worked also on the position of Sales Representative before. I have seen these problems from both sides.

The important part of my project is the characteristics of the position “Sales Representative”. Without it wouldn't be possible to understand to this topic.

I decided to do this project as a marketing research not only among current customers, but also among potential customers. I assigned a research among active Sales Representatives. It's goal was to find out what is for them important and motivating. When I worked in UPC we were trying to solve the problem of increasing of prestige of working as a Sales Representative. The prestige of this position and the perception of it by the society is very important for recruiting of new applicants for this job.

Klíčová slova

průzkum

upc

prestíž

zákazník

obchodní reprezentant

kabelová televize

internet

Obsah

RESUMÉ	5
KLÍČOVÁ SLOVA	6
OBSAH	7
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	8
1. ÚVOD	10
2. CÍL PROJEKTU	10
3. INFORMACE O SPOLEČNOSTI UPC ČR A.S.	11
4.CHARAKTERISTIKA POZICE „OBCHODNÍ REPREZENTANT“	15
4.1 PRACOVNÍ DOBA	15
4.2 NÁPLŇ PRÁCE	15
4.3 ODMĚŇOVÁNÍ OZ.....	16
4.4 MOTIVACE.....	16
<i>Krátkodobá motivace</i>	16
<i>Dlouhodobá motivace</i>	17
4.5 SYSTÉM PRÁCE	17
4.5.1 <i>Práce v mateřském městě(regionu)</i>	17
4.5.2 <i>Práce na výsadcích</i>	18
5. TVORBA DOTAZNÍKŮ	19
5.1 DOTAZNÍK PRO OBCHODNÍ ZÁSTUPCE	19
5.2 DOTAZNÍK PRO STÁVAJÍCÍ I POTENCIÁLNÍ KLIENTY	19
6. PRŮZKUM MEZI OBCHODNÍMI REPREZENTANTY	21
6.1 SKLADBA DOTAZOVANÝCH OBCHODNÍCH ZÁSTUPCŮ DLE PRAXE	21
6.2 DŮLEŽITOST ASPEKTŮ PRÁCE OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE	22
6.2.1 <i>Důležitost jednotlivých aspektů u „nováčků“</i>	23
<i>(méně než 1 rok praxe)</i>	23
6.2.2 <i>Důležitost jednotlivých aspektů u „zkušenějších“ OZ</i>	23
<i>(1-2 roky praxe)</i>	23
6.2.3 <i>Důležitost jednotlivých aspektů u „zkušených“ OZ</i>	24
<i>(více než 2 roky praxe)</i>	24
6.3 PŘÁNÍ A POŽADAVKY OBCHODNÍCH ZÁSTUPCŮ.....	24
7. PRŮZKUM MEZI KLIENTY	30
8. ZÁVĚR	40
POUŽITÁ LITERATURA	41
SEZNAM PŘÍLOH	42

Seznam použitých zkratek

- apod. - a podobně
- a.s. - akciová společnost
- atd. - a tak dále
- atp. - a tak podobně
- BBC - zahraniční zpravodajský kanál
- CATV - kabelová televize
- CNBC - zahraniční zpravodajský kanál
- CNN - zahraniční zpravodajský kanál
- č. - číslo
- ČR - Česká republika
- DTH - Direct To Home = přímo do domova zákazníka; jedná se o příjem kabelové televize přes satelitní přijímač s digitálním konvertorem umožňující sledovat kabelovou televizi kdekoli na světě; v branži je též používán termín „kabelovka bez kabelu“
- HBO - Home Box Office = americký komerční filmový kanál vysílající bez reklam v kvalitním českém dabingu; v sítích kabelových operátorů je šířen zvlášť za příplatek přibližně 315,- Kč
- HFC - komunikační síť pro kabelovou televizi, datové a hlasové služby
- OZ - obchodní zástupce
- HPP - hlavní pracovní poměr
- IČO - identifikační číslo organizace
- Inc. - „Incorporated“ = označení pro veřejnou obchodní společnost
- Kč - koruna česká
- MTV - zahraniční hudební kanál (= music television)
- např. - například
- os. - osoba
- TA3 - „Tatry“ = slovenský zpravodajský kanál
- tj. - to jest
- TV - televize
- tzv. - tak zvané

UPC - United Pan-European Communications

VPP - vedlejší pracovní poměr

www - world wide web = mezinárodní internetový portál

ŽL - živnostenský list

1. Úvod

Silný marketing je na dnešním globalizovaném a silně konkurenčním trhu velmi důležitý. Myslím, že právě zde má společnost UPC své slabiny. Právě proto jsem se rozhodl zpracovat průzkum, který by měl ukázat jakou prestiž má pozice obchodního reprezentanta. Způsob, kterým jsou vnímáni širokou veřejností je velmi důležitý a může napovědět mnoho o společnosti UPC. Právě obchodní zástupci totiž budují image společnosti, protože jsou v každodenním styku s klienty.

Projekt je rozdělen do tří částí. První, a velmi důležitou, částí je charakteristika pozice obchodní reprezentant, ve které se snažím přiblížit charakter tohoto zaměstnání a současný přístup firmy k jejím spolupracovníkům na této pozici. Dalšími částmi jsou průzkumy mezi obchodními zástupci a mezi klienty. V této části projektu se naopak snažím, pomocí reakcí obchodních zástupců a klientů, nastínit směr, kterým by se měla společnost UPC ubírat, aby se situace zlepšila.

2. Cíl projektu

Cílem projektu bude vypracovat průzkum vnímání obchodních reprezentantů společnosti UPC ČR veřejností. Jako velmi důležitá část projektu je přiřazen průzkum mezi samotnými obchodními zástupci. Jeho cílem bude zjistit, jak oni sami problematiku prestiže svého zaměstnání vnímají. Průzkum bude prováděn také mezi lidmi, kteří již zákazníci jsou, ale též mezi lidmi, kteří by se zákazníci teprve mohli stát.

Projekt by měl ukázat, kde by měla společnost svůj vztah k obchodním reprezentantům zlepšit, aby nedocházelo k odlivu zkušených pracovníků. Budu se snažit navrhnout řešení potřebná také k tomu, aby zvedající se prestiž tohoto zaměstnání nalákala nové uchazeče o zaměstnání.

3. Informace o společnosti UPC ČR a.s.

V této kapitole jsou obsaženy základní charakteristiky a vize společnosti UPC. Dále se zabývá stručným popisem služeb, které společnost UPC poskytuje.

IČO	00562262
Obchodní název	UPC Česká republika, a.s.
Zkrácený název	UPC ČR,A.S., PRAHA
Sídlo	Závišova 5, Praha 4-Nusle, 140 00
Převažující činnost	Telekomunikace
Právní forma	Akciová společnost
Datum zápisu	4.ledna 1991
Předmět podnikání:	<ul style="list-style-type: none">- projektování elektrických zařízení- výroba a prodej nenahraných nosičů zvukových a obrazových záznamů, vč. půjčování nahraných záznamů- výroba, montáž a opravy výrobků a zařízení spotřební elektroniky- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej a nákup práv k individuálním záznamům na magnetických nosičích- reklama, propagace a inzerce- prodej a nákup práv k individuálním záznamům na magnetických nosičích- vydavatelská činnost- zprostředkovatelská činnost- činnost organizačních a ekonomických poradců- hostinská činnost /bez ubytovacích zařízení vyjma prodeje nealkoholických nápojů, lahvého piva a doplňkového prodeje potravin na veřejných prostranstvích/- ostatní vzdělávání v oboru ekonomiky a kabelové televize- ubytovací služby- činnost účetních poradců, vedení účetnictví- pronájem okruhů prostřednictvím telekomunikačních zařízení a sítí zřizovaných a provozovaných mimo jednotnou telekomunikační

sít'

- montáž, údržba a servis telekomunikačních zařízení
- pronájem průmyslového zboží
- montáž, opravy a zkoušky vyhrazených elektrických zařízení
- výroba, instalace a opravy elektrických strojů a přístrojů
- výroba, instalace a opravy elektronických zařízení
- podnikání v elektronických komunikacích:

a) Veřejná pevná síť elektronických komunikací.

Územní rozsah: Česká republika.

b) Veřejná síť pro přenos rozhlasového a televizního signálu.

Územní rozsah: Česká republika.

c) Veřejná pevná telefonní síť.

Územní rozsah: Česká republika.

d) Veřejně dostupná telefonní služba.

Služba je poskytována jako veřejně dostupná.

Územní rozsah poskytované služby: Česká republika.

e) Pronájem okruhů.

Služba je poskytována jako veřejně dostupná. Územní

rozsah poskytované služby: Česká

republika.

f) Šíření rozhlasového a televizního signálu.

Služba je poskytována jako veřejně dostupná. Územní

rozsah poskytované služby: Česká republika.

g) Služby přenosu dat.

Služba je poskytována jako veřejně dostupná. Územní

rozsah poskytované služby: Česká republika.

h) Služby přístupu k síti Internet.

Služba je poskytována jako veřejně dostupná. Územní

rozsah poskytované služby: Česká republika.

[www.justice.cz]

UPC Česká republika, a.s. je největším českým poskytovatelem televizních služeb a vysokorychlostního internetu. Spolu se společností Karneval Media patří do skupiny UPC v České republice. Jejich služby využívají domácnosti téměř ve všech větších českých městech. Statistická data z 31. prosince 2006 hovoří o tom, že kabelové síť společnosti UPC Česká republika, a.s. a Karneval Media jsou v dosahu 1 260 000 domácností. Služby obou společností pak k tomuto datu využívá na 876 000 domácností, z toho 664 000 klientů využívá služby kabelové a satelitní televize, 186 000 klientů je předplatiteli vysokorychlostního internetu a 26 000 zákazníků využívá telefonní služby. UPC Česká republika, a.s. je dceřinou společností Liberty Global, Inc. [www.upc.cz]

Liberty Global je přední mezinárodní společností provozující služby prostřednictvím kabelových sítí včetně pokročilých obrazových a hlasových služeb a přístupu k internetu, čímž zpřístupňuje svým zákazníkům svět informací, komunikace a zábavy. K 31. prosinci 2006 provozovala Liberty Global nejmodernější širokopásmové komunikační síť, které sloužily přibližně 14 milionům zákazníků v 16 zemích (vyjma Belgie) především v Evropě, Japonsku, Chile a Austrálii. Aktivita Liberty Global také zahrnují významné mediální a programové činnosti, jako je Jupiter TV v Japonsku a chellomedia v Evropě. [www.upc.cz]

Kabelová televize nabízí širokou škálu televizních programů všech žánrů. Filmové, česky mluvené kanály HBO, HBO2 a Hallmark, dokumentární televizní programy Discovery, Spektrum či Animal Planet, zpravodajské televizní kanály CNN, BBC World Service, CNBC a TA3, hudební kanály jako například MTV, Óčko, česky mluvené sportovní kanály Eurosport a Galaxie sport, dětský televizní program FoxKids (opět v češtině) nebo i Private Gold, erotický kanál bez cenzury. Nabízí programy v angličtině, němčině, španělštině, ruštině, francouzštině, ale třeba i v polštině. Společnost UPC navíc zdarma poskytuje ke kabelové televizi i zásuvku pro kvalitní příjem nejrozšířenějších rozhlasových stanic. [www.upc.cz]

Další významnou službou je digitální satelitní televize **UPC Direct**. Satelitní televize UPC Direct nabízí až 150 televizních programů všech žánrů. Signál je šířen ze satelitu Astra a je dostupný, bez výjimky, po celém území České republiky. [www.upc.cz]

Službou, která v poslední době zaznamenává úspěchy, je **UPC Telefon**. Její úspěch je podložen hlavně velmi výhodnou cenou volání a také levným měsíčním poplatkem. Jelikož se hlasové služby kódují na datový tok a jsou šířeny přes internetové rozvody, je možno zprostředkovat i velmi levné mezistátní hovorné. Kupříkladu volání po zemích Evropy stojí pouze 1,90 Kč včetně DPH. Proto je také služba velmi oblíbená u cizinců žijících v Evropě.

Nejoblíbenější a nejpoblíbenější službou v Praze, Brně, Liberci a Ostravě je připojení k UPC Vysokorychlostnímu internetu. Za pevně stanovenou měsíční částku jste připojeni 24 hodin denně 7 dní v týdnu. Rychlost přenosu dat je několikanásobně vyšší než přes telefonní linky. [www.upc.cz]

UPC Vysokorychlostní internet je internetové připojení prostřednictvím rozvodů kabelové televize UPC. S vysokorychlostním internetem od UPC je klient za pevně stanovený měsíční paušál připojen nonstop 24 hodin denně. Nemusí platit žádné další poplatky za telefon. UPC Vysokorychlostní internet nabízí rychlejší a jednodušší přístup k zábavě a informacím. Statistická data ze dne 31. března 2005 hovoří o tom, že služeb širokopásmového internetu prostřednictvím UPC využívá 1,3 miliónů klientů ve 13 zemích Evropy. Tím se UPC zařadila mezi vedoucí evropské společnosti poskytující připojení k vysokorychlostnímu internetu prostřednictvím kabelových sítí. [www.upc.cz]

Právě vysokorychlostní internet je budoucností společnosti a stává se postupně jejím nejdůležitějším produktem. V západní Evropě je zcela běžné, že hlavním produktem objednaným zákazníkem je UPC Internet a ostatní služby (kabelová televize, telefon) jsou jeho součástí. Již nyní je totiž možno stahovat nejnovější filmy z internetových stránek a ty by tak přímo konkurovaly kabelové televizi. Právě proto se všechny tři služby prodávají jako jeden zvýhodněný balíček.

Upc o nábore nových zaměstnanců

Hlavním cílem společnosti v oblasti lidských zdrojů je vytvářet kolektiv vysoce kvalifikovaných spokojených zaměstnanců. Těm nabízí prostor pro osobní růst i profesní rozvoj. Na základě pečlivě analyzovaných potřeb každého zaměstnance organizuje odborná školení, semináře, kurzy a jiné tréninkové aktivity. Kromě běžných sociálních a zaměstnaneckých výhod nabízí svým zaměstnancům i různé sportovní a společenské

aktivity. Díky kvalitní a profesionální práci jejích zaměstnanců je schopna všem svým klientům po celé České republice poskytovat služby na špičkové úrovni.

[www.upc.cz]

4.Charakteristika pozice „obchodní reprezentant“

Kapitola se zabývá jednou ze stěžejních částí mého projektu. Právě pochopení systému a stylu práce obchodních reprezentantů ve společnosti UPC je velmi důležité. Pro lepší představu jsem přiložil tabulku kvartální motivace.

Obchodní reprezentant je osoba, která zastupuje společnost ve vztahu s klientem. Hlavní náplní jeho práce je informování zákazníků o nových produktech a následné sepisování smluv na připojení těchto služeb. Obchodní zástupce pak zařídí klientovi připojení služby klientovy ve smluvený den a čas prostřednictvím zákaznické linky. Věcí kterou obchodní reprezentant řešit naopak nemůže, je hlášení poruch a servis služeb společnosti UPC.

4.1 Pracovní doba

Pracovní doba obchodních zástupců se odvíjí od způsobu navštěvování klientů. Vzhledem k tomu, že OZ navštěvuje jednotlivé byty, musí pracovat v době, kdy potenciaální zákazníci nepracují. Tato doba se zpravidla pohybuje mezi 16:30 a 20:30 hod. V zimním období se pak posouvá směrem kupředu a zkracuje se. Dřívější příchod tmy v zimním období působí na zákazníky negativně. Získají pocit, že je někdo „v noci“ obtěžuje a neotvírají dveře. Přitom ve stejném čase v letním období tento problém odpadá.

4.2 Náplň práce

Náplní práce obchodního zástupce je informování zákazníků o změnách ve službách poskytovaných společností UPC, uzavírání smluv s klienty, poradenská činnost týkající se služeb společnosti, péče o klienta v rámci jeho pravomocí, řešení případných problémů, zpracování smluv a jejich odevzdání svému nadřízenému a péče o svěřený „terén“ po určitou dobu.

4.3 Odměňování OZ

K odměňování obchodních zástupců se kromě finančních benefitů používá také tzv. „drobná motivace“. Ta je založena na motivačních dárcích z kolekce UPC zahrnující oblečení od Alpine Pro, psací potřeby Parker, atd. Další drobná motivace záleží pouze na manažerovi týmu. Ten má určitý finanční limit na občerstvení OZ před prodejem, koupí např. lahve vína pokud byl den prodejně úspěšný apod.

4.4 Motivace

Krátkodobá motivace

Krátkodobou motivací se rozumí motivace uvnitř týmu sloužící ke zlepšeným výkonům jeho členů. Na tuto motivaci má manažer tzv. „roční budget“, který je rozdělen do čtvrtletních období. Je pak pouze na něm, jak s daným fondem naloží. Jedná se většinou o motivaci měsíční, vázanou na splnění týmového plánu. Pokud tým plán nesplní, není mu tato částka přidělena a přesouvá se do dalšího období.

Tabulka č.1 Motivace OZ

Motivace 3Q		
Team:		Trelos Team
Náklady celkem:		20 000 Kč
Měsíc 16.6.-15.7.		
Místo	Hodnota	Forma (hotovost, poukázka,...)
1.	2 500 Kč	Poukázka do Hypernovy
2.	2 000 Kč	Poukázka do Hypernovy
3.	1 000 Kč	Poukázka do Hypernovy
4.	500 Kč	Poukázka do Hypernovy
5.	500 Kč	Poukázka do Hypernovy
Měsíc 16.7.-15.8.		
Místo	Hodnota	Forma (hotovost, poukázka,...)
	6 500 Kč	Při splnění týmového plánu, každý OZ při min. podílu na plnění 7 % získá odpoledne s aquaparkem, zoo, kinem a večeří, 800 Kč/os.
Měsíc 16.8.-15.9.		
Místo	Hodnota	Forma (hotovost, poukázka,...)
	7 000 Kč	Při splnění týmového plánu, každý OZ při min. podílu na plnění 10 % získá hotovostní odměnu 1000 Kč

Zdroj: vlastní

Dlouhodobá motivace

Dlouhodobou motivaci vyhlašuje regionální manažer přímého prodeje, tedy nadřízený jednotlivých manažerů přímého prodeje. Tato motivace je společná pro všechny obchodní zástupce ze všech týmů. Jedná se zde o odměny mnohem větší hodnoty než při motivacích týmových. Příklady hlavních výher jsou – televize, zájezdy, výpočetní technika atd.

4.5 Systém práce

Každý obchodní zástupce je členem týmu, který má přibližně 15 členů. Každý tým dostane na počátku měsíčního období plán prodejů, který musí splnit. Pokud tak neučiní, nesplní podmínky měsíční motivace a ta se ruší.

Na plnění týmového plánu je finančně přímo závislý týmový manažer, který dostává plat odvislý od nesplnění-splnění-přeplnění plánu. Neexistuje však přímá finanční vazba mezi obchodním zástupcem a týmovým plánem. Ten není přímo zainteresován na jeho plnění a pokud uzavře počet smluv potřebný pro získání maximální provize, je velmi těžké pro jeho manažera jej „nutit do práce“.

Práce obchodního zástupce se skládá ze dvou částí:

4.5.1 Práce v mateřském městě (regionu)

4.5.2 Práce na výsadcích

4.5.1 Práce v mateřském městě(regionu)

Obchodní zástupce pracuje většinou ve městě, ve kterém má bydliště. V této lokalitě dostává práci a je za svěřenou část „terénu“ odpovědný jeden měsíc od doby kdy práci převzal.

Práci se rozumí určitý počet potencionálních kontaktů. Obchodní zástupce obdrží od svého manažera určitý počet vchodových karet, které se stávají jeho pracovním nástrojem. V „kartě vchodu“ nalezne informace potřebné pro kontaktování zákazníka. Tyto vchody může jeden měsíc navštěvovat dle svého uvážení. „Vytěženost“ terénu žádaná vedením firmy je zhruba 80%. Po uplynutí měsíční lhůty musí OZ odevzdat dostatečně vyplněné karty vchodů svému manažerovi, který je předá své asistentce ke statistickému zpracování. OZ dostane práci novou a do prošlých vchodů se již nevrací. Pokud by jej

někdo zpětně kontaktoval, může samozřejmě smlouvu uzavřít. Manažer se stará o to, aby na příští návštěvu neposlal znovu stejného OZ. Důvodem je různý způsob práce jednotlivých OZ, který působí na různé typy lidí. Kde je jeden OZ neúspěšný, může být jiný OZ nadprůměrně úspěšný.

Ideální OZ - neexistuje jednoznačná charakteristika obchodního zástupce. Ve společnosti UPC pracují obchodní zástupci ve věkovém rozpětí 18-80 let, muži i ženy, studenti vysokých škol i lidé s výučním listem. Úspěšnost záleží na mnoha faktorech. Jedněmi z nejdůležitějších jsou určitě přirozené a sympatické vystupování, komunikativnost, umění přesvědčit, sebevědomí, pracovitost apod.

4.5.2 Práce na výsadcích

Výsadky jsou velmi důležitou součástí práce OZ. Region sever je velmi obsáhlý a patří do něj města od Karlových Varů až po Náchod. Proto jsou výsadky 2-3 denní.

Na výsadku obdrží OZ určité kvantum práce a musí s ní hospodařit dle svého uvážení. Karty vchodů na konci výsadku vrátí svému manažerovi a při další návštěvě stejného města dostává karty nové.

Práce na výsadku je charakteristická tzv. „okamžitými prodeji“ kdy zákazník uzavírá smlouvu ihned při první návštěvě nebo hned druhý den. OZ nemůže se zákazníky pracovat celý měsíc jako v mateřském městě. Nemůže zákazníka navštívit několikrát.

Na výsadcích je firmou zapláceno ubytování (většinou se snídání). Ostatní stravu si OZ zajišťuje sám. Doprava na výsadky je zajišťována vozy manažerů, na které firma přispívá. Někteří obchodní zástupci vzhledem k dalšímu zaměstnání nebo studiu jezdí pouze na výsadky a ve svém mateřském městě vůbec nepracují.

Výsadky jsou většinou organizovány pro několik týmů najednou z důvodu snadnější administrativy. Na výsadcích se pak pracuje jak dopoledne tak i odpoledne. V dopoledních hodinách sice není tolik lidí přítomno ve svém bydlišti, ale OZ má možnost zastihnout zákazníky, kteří by večer nebyli doma (zaměstnání, koníčky atd.).

5. Tvorba dotazníků

Dotazník je písemná forma cílených otázek, sledujících poznání určitých skutečností . Jedná se o formalizovaný podklad pro získávání primárních informací v marketingu pomocí dotazování, které může probíhat ústně, písemně či telefonicky. Otázky je třeba formulovat jako otevřené nebo uzavřené, dále je třeba rozhodnout, zda odpovědi budou volně formulovány nebo vyjadřovány zaškrtnutím jedné z možností. Další zásadou je i to, že dotazník by měl obsahovat určitou strukturu otázek podle jejich významu pro další analýzu. Samozřejmostí je vyvarování se otázek indiskrétních, sugestivních apod.

[4]

Pro průzkum byly vytvořeny dva různé dotazníky. První dotazník byl vytvořen ve spolupráci přímo s Human Resources Managerem společnosti UPC a byl zacílen na nové podněty od obchodních zástupců, které by měly pomoci ve zlepšení současné situace. Druhý dotazník se zabýval názory klientů na obchodní zástupce, kteří je v poslední době navštívili.

5.1 Dotazník pro obchodní zástupce

Dotazník pro obchodní zástupce byl vytvořen především s ohledem na jejich vnímání svého zaměstnání. Byl dán velký prostor pro kreativitu a pro vyjádření jakýchkoli požadavků a přání ze strany obchodních reprezentantů. Jelikož byl dotazník využit také společností UPC pro její interní potřeby, byl určen jako anonymní. Tento průzkum byl proveden v listopadu 2006. Dotazníky vyplňovali obchodní zástupci na svých týmových schůzkách. Celkem bylo dotázáno 23 obchodních zástupců.

[1]

5.2 Dotazník pro stávající i potencionální klienty

Dotazník pro stávající i potencionální klienty byl vytvořen s ohledem na způsob práce obchodních zástupců. Právě způsob jejich práce je jedna z věcí, které ovlivňují jejich vnímání společností.

Byly však zařazeny i otázky, které měly ukázat, jaké představy má společnost o práci obchodních zástupců. To je věc, která může vysvětlit nezájem uchazečů pokračovat v přijímacím řízení i po prvním pohovoru.

Sběr dat probíhal v měsíci březnu roku 2007 v Liberci v ulici Gagarinova a v Jablonci nad Nisou v ulici Boženy Němcové. Způsobem sběru dat byla návštěva jednotlivých domácností. Byli tak dotazováni pouze lidé, kteří mají možnost přijímat alespoň jednu službu přes „pevné kabelové rozvody“. Celkem bylo dotázáno 87 lidí.

[2]

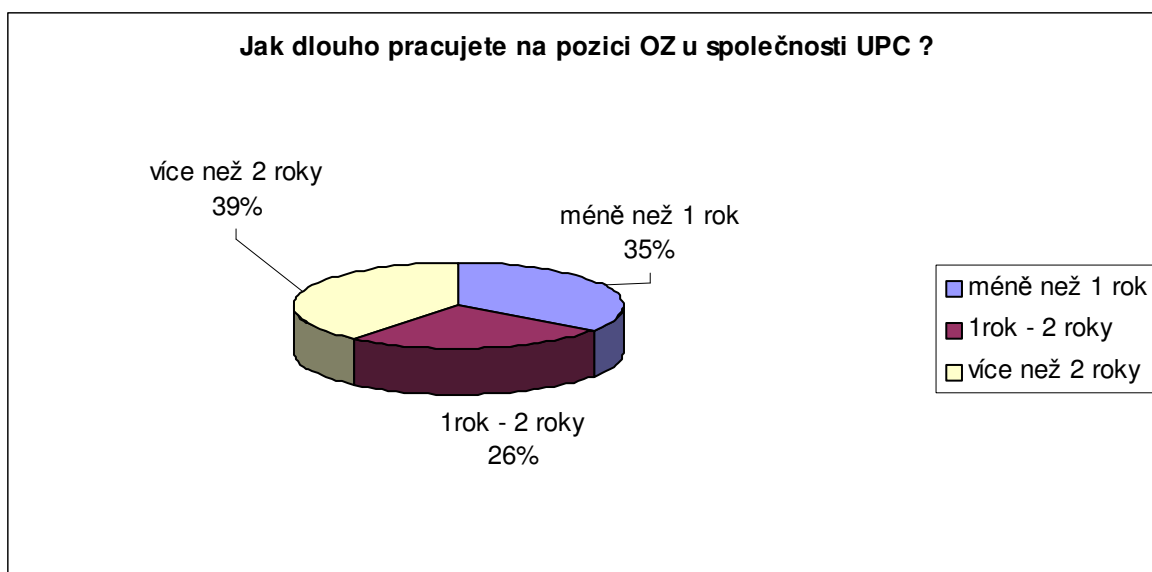
K vyhodnocování dotazníků byl použit počítačový program sady Microsoft Office – Excel.

6. Průzkum mezi obchodními reprezentanty

V této kapitole je podrobně rozpracován průzkum mezi obchodními zástupci. Většina připomínek a přání je ihned podrobně okomentována. Právě vnímání svého zaměstnání obchodním zástupcem je velmi důležité pro nábor zaměstnanců nových.

6.1 Skladba dotazovaných obchodních zástupců dle praxe

Graf č.1 Skladba OZ dle praxe



Zdroj: vlastní

Z grafu č.1 vyplývá, že se jednalo o rovnoměrně rozložený vzorek respondentů, vzhledem k délce jejich působení na pozici obchodního zástupce u společnosti UPC ČR a.s. Celkem bylo dotázáno 23 obchodních zástupců, což je zhruba 58% aktivních OZ pracujících v tzv. „regionu sever“.

Každý nově příchozí obchodní zástupce absolvuje jednodenní produktové školení, kde je seznámen se všemi možnostmi a kombinacemi odebírání služeb od společnosti UPC. Poté je ihned poslán do terénu, aby nabral praktické zkušenosti ze styku se zákazníky. Během prvních čtrnácti dnů se mu intenzivně věnuje manažer přímého prodeje, do jehož týmu byl OZ přidělen. Během této doby má nováček možnost jít do terénu s několika zkušenými obchodními zástupci, aby se rychleji naučil jednat s klienty.

Přibližně po třech měsících pak musí absolvovat tzv. „intenzivní školení“. To trvá 4 dny a odehrává se v jiné než mateřské lokalitě. Na tomto intenzivním školení učí manažeři přímého prodeje nové obchodní zástupce prodejní techniky a triky, které jim napomohou ke zlepšení výsledků. Počet dosažených prodejů u většiny nováčků v následujících obdobích rapidně stoupne.

6.2 Důležitost aspektů práce obchodního zástupce

Důležitost jednotlivých aspektů práce obchodního zástupce byla rozdělena podle dosažených výsledků vzhledem k maximu bodů, které mohla každá položka dosáhnout. V dotazníku hodnotil obchodní zástupce její důležitost na stupnici od 0 do 5 bodů. Znamka 5 byla známkou nejvyšší.

Tabulka č.2 Důležitost aspektů práce OZ

Velmi důležité	Práce v perspektivní firmě	97%
	Peníze	94%
	Být spravedlivě ohodnocen	94%
	Být informován	93%
	Odpovědnost	93%
Důležité	Možnost vzdělávání	89%
	Osobní rozvoj	84%
	Seberealizace	80%
Méně důležité	Možnost dozvědět se více o nových technologiích	79%
	Prostor pro své zájmy	76%
	Kontakt s lidmi	75%
	Prestiž	75%
	Možnost kariérního růstu - "vypracovat se"	67%
	Náročná práce	63%

Zdroj: vlastní

Tabulka ukazuje rozdělení dle důležitosti pro všechny OZ dohromady.

6.2.1 Důležitost jednotlivých aspektů u „nováčků“

(méně než 1 rok praxe)

Pro nováčky byla nejdůležitější „práce v perspektivní firmě“. Toto zjištění je při hledání nového zaměstnání zcela logické. V tomto ohledu působí UPC na potencionální spolupracovníky velmi dobře. Důvodem je relativně vysoká penetrace sítí na území ČR.

Jako druhý nejdůležitější aspekt zaměstnání u UPC byly „peníze“. Toto je naprosto samozřejmé. Firma také nováčky důsledně podporuje. Vzhledem k tomu, že OZ jsou odměňováni provizním systémem, nevydělal by si nováček dostatek peněz, aby bylo možné jej u společnosti udržet. Proto je nováčkům při splnění předem daných podmínek (hodiny strávené v terénu, počet navštívených zákazníků, účast na týmových schůzkách atd.) přiznán paušální plat.

6.2.2 Důležitost jednotlivých aspektů u „zkušenějších“ OZ

(1-2 roky praxe)

Pro zkušenější OZ je nejdůležitější „být spravedlivě ohodnocen“. Jak vidíte, není nejdůležitější absolutní částka, kterou si OZ vydělá, ale způsob jakým je odměněn. Toto je způsobeno tím, že zapracovaný OZ si už vydělá určitou minimální částku, kvůli které je ochoten u společnosti zůstat. Vzhledem k proviznímu systému odměn však musí podávat maximální výkony, aby dostal zpětně za každý prodej maximální částku.

Druhým nejdůležitějším aspektem je „být informován“. To bývá častý problém. OZ jsou informováni pouze svým manažerem přímého prodeje na týmových schůzkách. Nemají přístup do žádné databáze (například na internetu), aby zjistili, které slevové akce v danou chvíli běží a jaké jsou ceny služeb. Pokud tedy OZ vynechá pravidelnou týmovou schůzku konající se jednou týdně, nemá záruku, že dostal všechny potřebné informace.

Třetí nejdůležitější je pro zkušenější OZ „odpovědnost“. Důvodem je skupina zákazníků, kteří uzavřeli s daným OZ smlouvu na poskytování služeb. I přesto, že jsou při problémech se službami firmou odkazováni na zákaznickou linku, volají logicky „svému“ obchodnímu zástupci a chtějí po něm, aby problém vyřešil. Ten se samozřejmě cítí odpovědný, protože spokojený zákazník je nejlepší reklama pro něj samotného. Tím se mu následně otevírá cesta k dalším zákazníkům.

6.2.3 Důležitost jednotlivých aspektů u „zkušených“ OZ

(více než 2 roky praxe)

Pro zkušené OZ je nejdůležitější z provizního systému pramenící **„být spravedlivě ohodnocen“**. Jedná se však o pocit nespravedlnosti. Firma totiž nijak nepodporuje OZ pracující dlouhodobě. Tím často dochází k odchodu takto zkušených obchodních zástupců na lépe placené pozice v jiných firmách. To následně stojí společnost UPC mnoho peněz, než si vychová nováčky. Dle mého názoru je takto zkušený obchodní zástupce pro firmu to nejdůležitější a měla by si ho více vážit. Nedělá totiž chyby a klientela se k němu opakovaně vrací.

Druhým nejdůležitějším aspektem se pak stávají **„peníze“**. Je totiž velmi těžké takto dlouho pracující OZ motivovat věcnými dárky za dosažené prodeje, účast na akcích, odpracované hodiny v terénu atd. OZ by radši získali příspěvek na důchodové pojištění, sociální a zdravotní pojištění atp.

6.3 Přání a požadavky obchodních zástupců

Obchodním zástupcům byly v dotazníku položeny tři otázky, které měly přiblížit jejich tužby a přání vzhledem k firmě. Pokud by firma nejdůležitější z nich splnila, vedlo by to jistě k větší spokojenosti OZ a k jejich větší oddanosti firmě.

Procentuální výsledky vypovídají o tom, jaká část ze všech 23 dotázaných OZ toto uvedla v dotazníku jako pro něj důležité přání.

Tabulka č.3 Přání a požadavky OZ

Příspěvek na dovolenou a lázně	39%
Kvalitnější péče o zákazníka	39%
X-bonus	26%
Zvýšení provizí nebo jejich úprava	26%
HBO a Upgrade do sloupečku (počítáno jako nový prodej)	22%
Uhrazení cestovného	17%
Věcné dárky a systém jejich rozdělování	17%
Věrnostní paušál, kumulativní prémie	17%
Více informací (konkurence, lepší materiály, odpojení atd.)	17%
Příspěvek - sociální, zdravotní, důchodové pojištění	13%
Rozšíření pokrytí internetem + otevření nových lokalit	13%
Zlepšení programové skladby	9%
Podpora při nemoci	9%
Příspěvek na ošacení	4%
Stravenky - při dosažení nejvyššího sloupce	4%
Černá připojení - jejich lepší kontrola	4%
Možnost dalšího vzdělávání	4%

Zdroj: vlastní

Než přistoupím ke komentování jednotlivých výsledků přání a tužeb obchodních zástupců, rád bych se vyjádřil o systému jejich „zaměstnávání“ společností UPC. Obchodní zástupci totiž s firmou spolupracují na základě živnostenského listu. Možnost pracovat na „dohodu o provedení práce“ mají pouze nováčci a to pouze v prvních měsících svého působení u firmy. Tento systém balancuje na hraně zákona a bohužel při této spolupráci nejvíce trpí právě obchodní zástupci. Musí si sami platit sociální a zdravotní pojištění, nedostanou žádné příspěvky na stravu, dovolenou ani cestovné. Z toho pramení většina jejich požadavků, které způsobují jejich nespokojenost. Důvodem je, že společnost stále vyjadřuje jejich výdělků „fakturovanou částkou“. Mnoho OZ si toto neuvědomuje a v období placení daní tak přicházejí problémy.

Příspěvek na dovolenou a lázně.....39%

Příspěvek na dovolenou a lázně si nejvíce přejí obchodní zástupci, kteří pracují u společnosti více než jeden rok (88%). Problém spočívá v tom, že pokud OZ odjede například na čtrnáctidenní dovolenou a spočítá si „náklady ušlé příležitosti“ zjistí, že dovolená jej stojí příliš mnoho. Navíc pokud se pak vrátí uprostřed 14-ti denního provizního cyklu, nestihne se již dostat do nejvyššího sloupce a do práce se mu ani „nevyplatí“ chodit.

Kvalitnější péče o zákazníka.....39%

Právě s tímto problémem se nejvíce potýkají obchodní zástupci, kteří spolupracují s firmou méně než jeden rok a nejsou zkušení ve zdolávání námitek zákazníků(55%). Zákazníci si často stěžují na nekvalitní práci zákaznického střediska, poruchy služeb, nespolehlivé techniky, nepříjemné operátory zákaznického centra apod.

U zkušenějších obchodních zástupců se jedná především o to, že pokud nastane nějaký problém například s technikem, jsou to právě oni, kdo musí čelit ofenzivě nespokojeného zákazníka. Požadují, aby byl technik v případě špatného připojení potrestán finančně a tím by byl motivován k lepší práci. Mnohdy se totiž stává, že zákazník kvůli nespokojenosti s technikem stornuje připojení služeb a OZ nedostane za uzavřenou smlouvu nic zapláceno.

X-BONUS.....26%

X-bonus znají především zkušenější obchodní zástupci. Jednalo se o speciální bonus, který sledoval setrvání zákazníka u využívání služby i po uplynutí akční slevy. Pokud více jak 70% zákazníků pokračovalo ve využívání služeb, dostal OZ navíc 30% dosažené provize. Tím byl motivován k tomu, aby se nesnažil prodat zákazníkovi službu pouze v akční nabídce, ale na delší období. To znamenalo pro firmu mnohem větší zisk vztahený na jednoho zákazníka. X-bonus byl před časem zrušen z důvodu paušálního zvýšení provizí. To je však podmíněno prodeji připojenými a ne pouze uzavřenými, jak tomu bylo během fungování X-bonusu.

Zvýšení provizí nebo úprava jejich účtování.....26%

Zvýšením provizí je myšlena jejich hodnota v jednotlivých sloupcích. Přejí si ho všichni OZ. Úpravou jejich účtování je myšlena změna ze 14-ti denního cyklu na cyklus měsíční. Aby OZ dostal maximální provizi za dosažený prodej, musí za 14 dní uzavřít smlouvu s 20 novými zákazníky (nepočítá se zvýšení služby-tzv. „upgrade“). Pokud by se cyklus změnil na měsíční, měl by na tyto prodeje mnohem více času. Nemyslím si však, že by toto firma změnila, protože kratší cyklus nutí OZ k mnohem většímu pracovnímu nasazení.

Tabulka č.3 Provize

		počet prodejů				
		1-4	5-9	10-14	15-19	20 a více
UPC Kabelová televize - standardní nabídka	Mini	100	200	500	700	800
Nový uživatel	Klasik	300	400	700	900	1000
UPC Kabelová televize - prodej v kampani	Mini	50	150	350	500	550
Nový uživatel	Klasik	200	300	500	600	700
UPC Internet - standartní nabídka	Flex	100	150	200	250	300
Nový uživatel	Starter	200	250	300	350	400
	Easy	300	350	400	450	500
	Light	500	600	700	800	900
	Classic	700	900	1100	1300	1500
	Plus	900	1200	1500	1800	2100
	Xtreme/Professional	1500	2000	2500	3000	3500
	Upload Booster	100	100	100	100	100
UPC Internet - kampaň	Starter	100	150	200	250	300
Nový uživatel	Easy	200	250	300	350	400
	Light	350	400	500	550	600
	Classic	500	600	750	900	1100
	Plus	650	850	1050	1250	1500
	Xtreme	1050	1400	1750	2100	2500
UPC Telefon - standartní nabídka	Basic	200	250	300	350	400
Nový uživatel	Free Time	300	350	400	450	500
UPC Telefon - kampaň	Basic	100	150	200	250	300
Nový uživatel	Free Time	200	250	300	350	400
UPC Direct -st.nabídka, nový uživatel	Rodina	100	200	500	700	800
Upgrade	CATV/NET/TEL	100	100	100	100	100
Prémiové	HBO			300		
Nový uživatel	Hustler			200		
Prémiové	HBO			150		
upgrade	Hustler			100		

Zdroj: vlastní

Prodejem služby se rozumí uzavření smlouvy o dodávce služeb kabelové televize, a to na novou službu, tj. na službu, kterou dosud uživatel na smluvním základě neodebíral. Všechny parametry používané pro výpočet provizí platí pro půlměsíční sledované období (1.1.-15.1., 16.1.-31.1., 1.2.-15.2., 16.2.-28.2., ...atd.)

Základní provize je odvozena od celkového počtu všech prodejů služeb (CATV + INET + UPC TELEFON + DTH, bez prémiových nabídek) realizovaných obchodním zástupcem na přiděleném území během sledovaného období. K základní provizi je připočítána odměna za prodeje prémiových nabídek realizovaných za sledované období.

HBO a Upgrade do sloupečku (jako nový prodej).....22%

Tento požadavek vyplývá z dřívějšího počítání prodejů. Dříve firma apelovala na zvyšování služeb u již stávajících zákazníků (MINI na KLASIK+HBO = 2 prodeje). V současné době však společnost vytváří tlak na nového zákazníka a proto jsou tyto prodeje vedlejší. Obchodní zástupci tak již stávající zákazníky zpravidla ani nenavštěvují. Ti jsou ponecháni pouze do pasivní péče zákaznického centra s nimž mají většinou špatné zkušenosti.

Uhrazení cestovného.....17%

Obchodní zástupci jsou na výsadky transportování vozem svého manažera a cestovné je v jeho režii (přispívá mu na něj firma). Pokud však chtějí jinou než domácí lokalitu navštívit z vlastní iniciativy, nebo se nedostanou mezi 4 vyvolené, musí si cestovné hradit sami i pokud dosáhnou prodejů.

Věcné dárky a systém jejich rozdělování.....17%

Podle mého názoru toto uvádějí spíše neúspěšní OZ. Byli by rádi, aby dárky dostávalo 90% obchodních zástupců. To by však naprosto zrušilo motivační účel dárků.

Věrnostní paušál, kumulativní prémie.....17%

Věrnostním paušálem je myšlena paušální měsíční mzda za odpracované roky. U kumulativní prémie mají OZ na mysli např. při dosažení 500 nových zákazníků obdržení prémie 10.000,-Kč, jak tomu bylo u dříve konkurenčního Karnevalu apod.

Více informací (konkurence, materiály, odpojení atd.).....17%

Problém toku informací byl již dříve zmíněn. Problém s materiály spočívá v tom, že jsou na nich, mimo kontaktu na OZ, kontakty na zákaznické centrum, www stránky apod. Tím připravují OZ o prodeje.

Informace o přeplatcích, datech odpojení a dříve odebíraných služeb bývaly běžnou součástí karty vchodu. Z nepochopitelných důvodů však zmizely.

Příspěvek na sociální, zdravotní a důchodové pojištění.....13%

Tato nevýhoda vyplývá ze spolupráce na živnostenský list. Bylo by obtížné tyto příspěvky zabudovat legálně do provizí.

Rozšíření pokrytí internetem + otevření nových lokalit.....13%

V současné době již není aktuální. Společnost UPC koupila hlavního konkurenta společnost Karneval.

Zlepšení programové skladby.....9%

Tento problém by měl být postupně odstraněn upgradem sítí kvůli rozšíření internetu a tím sjednocením programové nabídky v celé ČR.

Podpora při nemoci - opět vyplývá ze spolupráce na živnostenský list

Příspěvek na ošacení - nízká pravděpodobnost splnění společností UPC

Stravenky - nízká pravděpodobnost splnění společností UPC

Černá připojení - v ČR a v možnosti vymáhat zde právo prakticky neodstranitelný problém (většinou končí pouze upozorněním POLICIE ČR v daném domě)

Možnost dalšího vzdělávání - i přes to, že většina OZ jej uvedla v první části dotazníku jako důležité, v podstatě nikomu nechybí. To je samozřejmě velmi zvláštní.

7. Průzkum mezi klienty

Sběr dat mezi všemi potencionálními klienty probíhal přímo v terénu a proto nebyli respondenti ovlivněni cizím prostředím. Jejich reakce přesně odpovídaly styku s obchodním zástupcem. Bylo dotázáno celkem 87 lidí. Z toho 46 respondentů (53%) již využívalo alespoň jednu službu od UPC. Zbývajících 41 respondentů (47%) nevyužívalo žádnou službu.

Vzorek je vyrovnaný cíleně. Snažil jsem se o získání minimálního počtu 40-ti dotazníků pro každou skupinu.

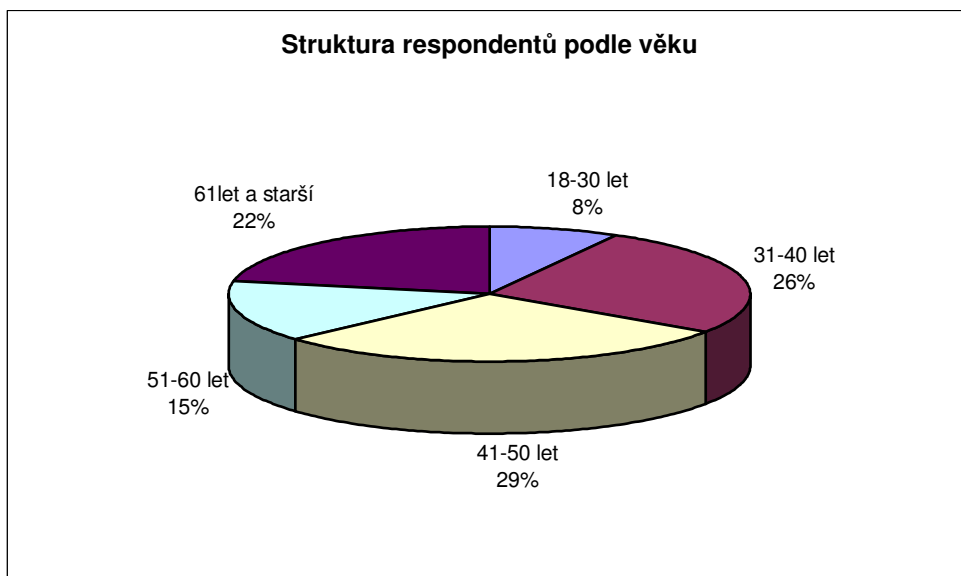
Graf č.2 Struktura respondentů podle pohlaví



Zdroj: vlastní

Druhý graf vypovídá o vcelku rovnoměrném rozdělení respondentů podle pohlaví.

Graf č.3 Struktura respondentů podle věku



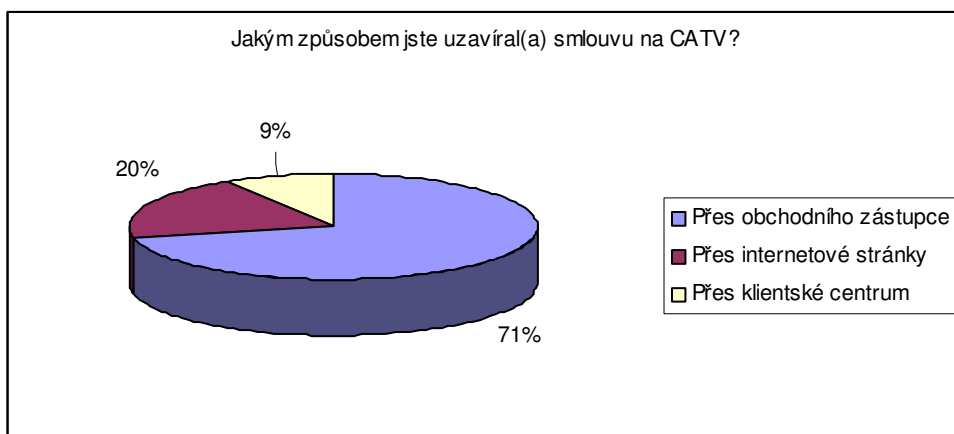
Zdroj: vlastní

Na třetím grafu je vidět, že většinu respondentů tvořili lidé mladší 50-ti let. Téměř čtvrtinu respondentů však tvořili lidé starší 61 let. Lidé důchodového věku tak tvořili velmi důležitou část vzorku.

Jakým způsobem jste uzavíral(a) smlouvu na CATV, internet, telefon?

Tato otázka měla za cíl zjistit, který prodejní kanál využil klient při uzavírání smlouvy na kabelovou televizi, internet nebo telefon. Jejím cílem bylo také ukázat, že oblíbenost jednotlivých prodejních kanálů je u různých služeb různá.

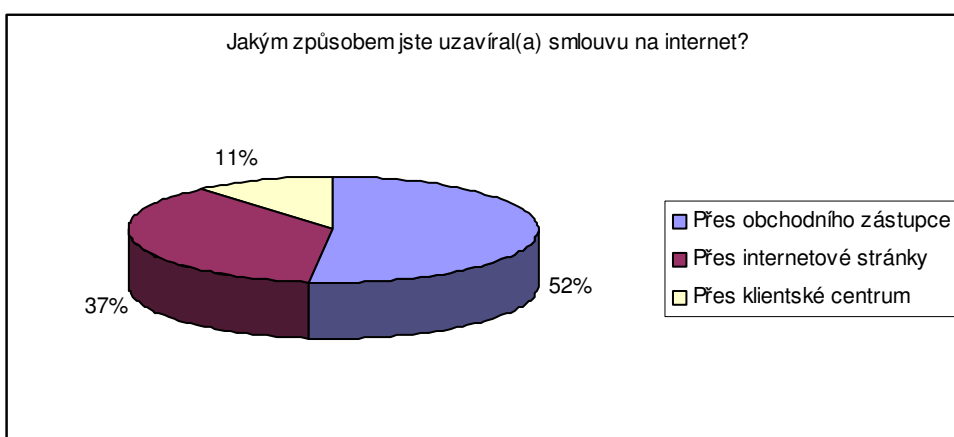
Graf č.4 Uzavírání smluv na CATV



Zdroj: vlastní

Jak z tohoto grafu vyplývá, naprostá většina smluv na kabelovou televizi je uzavírána přes obchodního zástupce. To je způsobeno velmi častým navštěvováním potencialních klientů. Pokud se přistěhuje do domu nový nájemník, je velká pravděpodobnost, že bude jako první kontaktován obchodním zástupcem. Zbytek nově přistěhovaných nájemníků má většinou již objednány služby přes internet ještě před nastěhováním. Telefonicky je uzavřena zhruba každá desátá smlouva. Jedná se většinou o lidi, kteří nejsou přítomni v době návštěv obchodním zástupcem a také ty, kteří jim nedůvěřují.

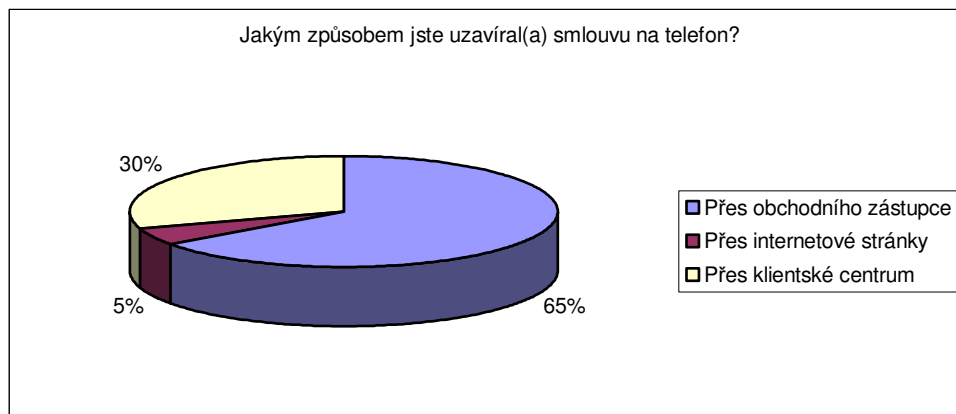
Graf č.5 Uzavírání smluv na internet



Zdroj: vlastní

U internetu se rapidně zvýšil poměr smluv uzavřených právě jeho prostřednictvím. Relativně vysoký poměr klientů, kteří uzavřeli smlouvu přímo s obchodním zástupcem tvoří většinou klienti „přetažení“ od konkurence.

Graf č.6 Uzavírání smluv na telefon



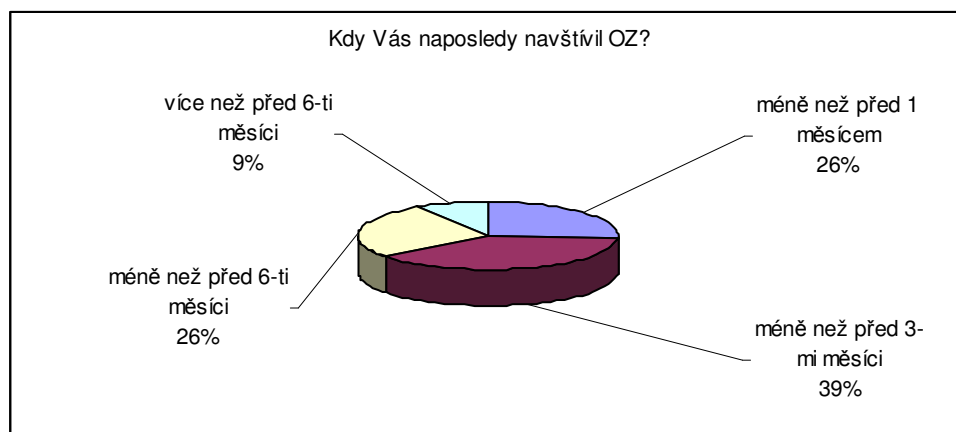
Zdroj: vlastní

U smluv na připojení telefonu je masivní nárůst smluv uzavřených telefonicky přes clientské centrum, to je způsobeno tím, že lidé netrpělivě čekali na spuštění této služby a volali sami již dříve na clientské centrum. Jedná se většinou o klienty důchodového věku. Znovu velký podíl mají smlouvy uzavřené přes OZ. Jedná se totiž o službu, která je postavena přímo proti nabídce O2 Telefonica od které klienti masově odcházejí.

Kdy Vás naposledy navštívil OZ?

Tato otázka byla důležitá, jelikož měla za cíl zjistit, před jakou dobou byl u klienta OZ naposledy. To se později ukázalo jako velmi důležité pro ovlivnění vnímání obchodního zástupce klientem.

Graf č.7 Čas poslední návštěvy OZ



Zdroj: vlastní

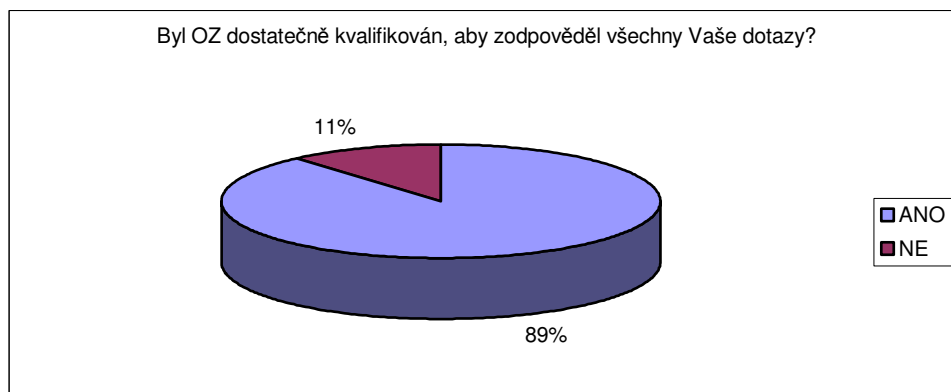
Z grafu lze vyčíst, že 91% ze všech možných klientů (79 z 87) bylo OZ kontaktováno méně než před 6-ti měsíci. Z toho vyplývá dobré hospodaření s terénem. Nastává však problém opačný, protože jsou klienti znechuceni neustálým „obtěžováním“.

Na otázku „po kolika měsících byste rád, aby Vás OZ navštěvoval“ odpověděli respondenti většinou dobou 6 měsíců. Průměr pak tvořila hodnota jednou za 7,2 měsíce.

Byl OZ dostatečně kvalifikován, aby zodpověděl všechny Vaše dotazy?

Další otázka měla za cíl zjistit spokojenost zákazníka s obchodním zástupcem po stránce informovanosti. Právě vstřebání všech nových informací je jedna z nejtěžších věcí pro „nováčky“. Další těžká věc je, umět tyto informace správně použít.

Graf č.8 Spokojenost zákazníka s kvalifikací OZ



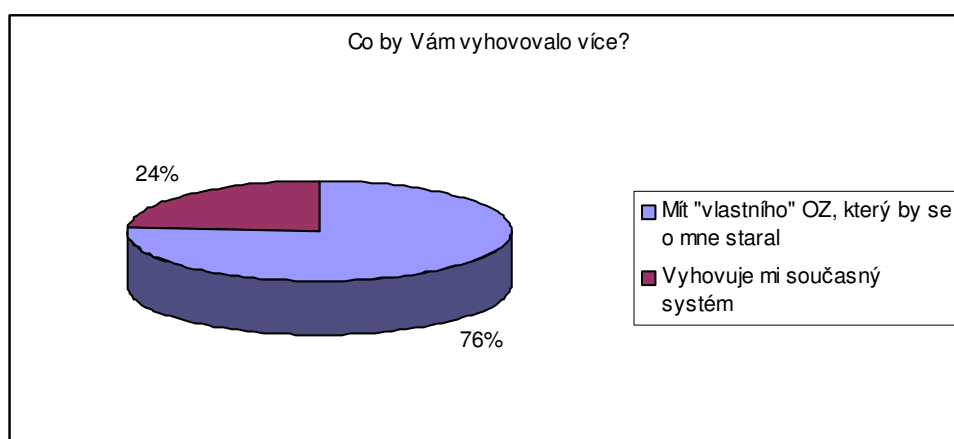
Zdroj: vlastní

Klienti však byli v naprosté většině případů spokojeni s kvalifikací a znalostmi obchodního zástupce.

Co by Vám vyhovovalo více?

Klient měl dvě možné odpovědi. Tato otázka a její hodnocení, měla velmi vysokou vypovídací hodnotu vzhledem k současnému systému přidělování obchodních zástupců klientovi.

Graf č.9 Způsob přidělování OZ zákazníkovi



Zdroj: vlastní

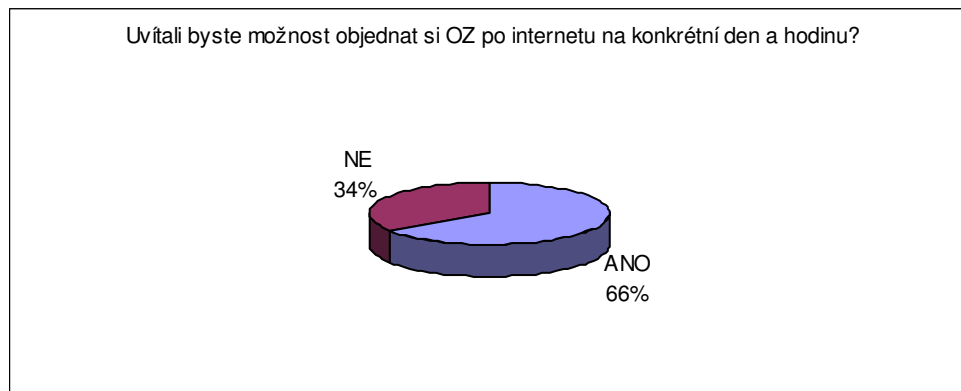
Plné $\frac{3}{4}$ lidí by byly rády, pokud by měly sobě přiděleného obchodního zástupce. Vzhledem k taktice společnosti UPC to však není možné. Je totiž pravdou, že pokud u zákazníka jeden OZ neuspěje, jiný uspět může. Zákazníci si samozřejmě mohou ponechat telefonní číslo OZ, se kterým byli spokojeni a kontaktovat vždy pouze jeho.

Uvítali byste možnost objednat si OZ po internetu na konkrétní den a hodinu?

Úkolem další otázky bylo zjistit, zda by měli zákazníci zájem o objednání OZ na konkrétní den a čas. To by byla věc, která by společnosti UPC pomohla ke mnohem většímu množství uzavřených prodejů u jednoho zákazníka. Je neoddiskutovatelné, že osobní kontakt s obchodním zástupcem je pro klienta mnohem lepší, než anonymní hlas

v telefonu nebo neosobní uzavření smlouvy přes internet. Obchodní zástupce, který klienta navštíví tzv. „na objednávku“ většinou uzavře smlouvu na všechny dostupné služby.

Graf č.10 Objednání OZ po internetu



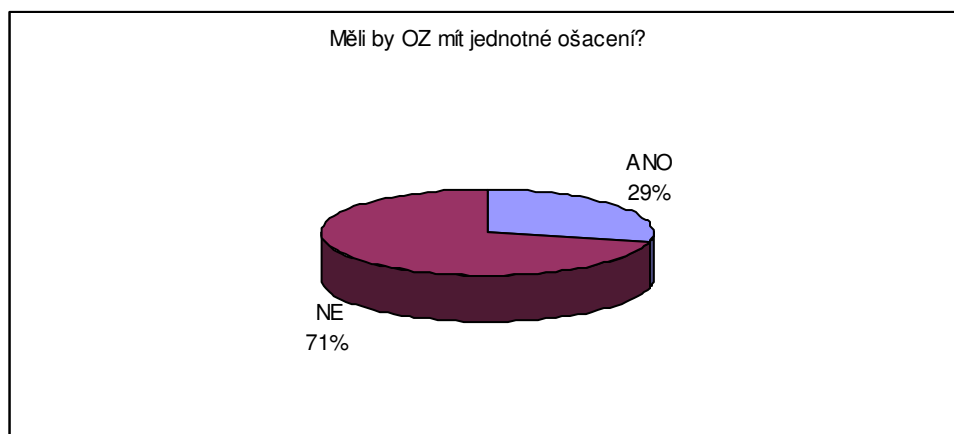
Zdroj: vlastní

Tato služba by se velmi zamlouvala 2/3 ze všech možných klientů. Zvláště pokud by bylo možno objednat obchodního zástupce na sobotu a neděli. Většina lidí totiž až do večera pracuje a nemá již náladu doma cokoli vyřizovat. Když si před několika lety klient zavolal na zákaznické středisko s žádostí o připojení služeb, bylo jeho telefonní číslo předáno OZ a ten se s ním na termínu domluvil. V současnosti však jednotlivé prodejní kanály (OZ, internet, klientské centrum) soupeří samy se sebou. Proto klient vždycky nedostane maximum služeb, které by byl ochoten přijímat. Pokud jedná s klientem OZ, většinou mu prodá naprosté maximum.

Měli by OZ mít jednotné ošacení?

Otázka týkající se ošacení měla napovědět, jestli je jednotný vzhled OZ důležitý pro uzavření obchodu.

Graf č.11 Ošacení OZ



Zdroj: vlastní

Z tohoto grafu vyplývá, že OZ nemusí mít jednotné ošacení. Spouště zákazníků vyhovují OZ „normálně“ oblečení. Spousta respondentů podotkla, že pokud by je například navštívil muž v obleku, nevěřili by mu a domnívali by se, že se jedná o přívržence svědků jehovových.

Další otázkou v dotazníku bylo seřadit různé profese podle toho jak jsou uznávány společnostmi. Každá profese dostala od respondenta určitou pozici. Vypočtením průměrné pozice každé profese vzniklo následující pořadí.

Tabulka č.4 Srovnání prestiže různých profesí

Profese	Průměrná pozice
1.Lékař	1,5
2.Finanční poradce	2,3
3.Pojišťovací agent	2,5
4.Prodejce kuchyní	4,1
5.Obchodní zástupce UPC	4,3
6.Prodavač ve sportovním obchodě	5,7

Zdroj: vlastní

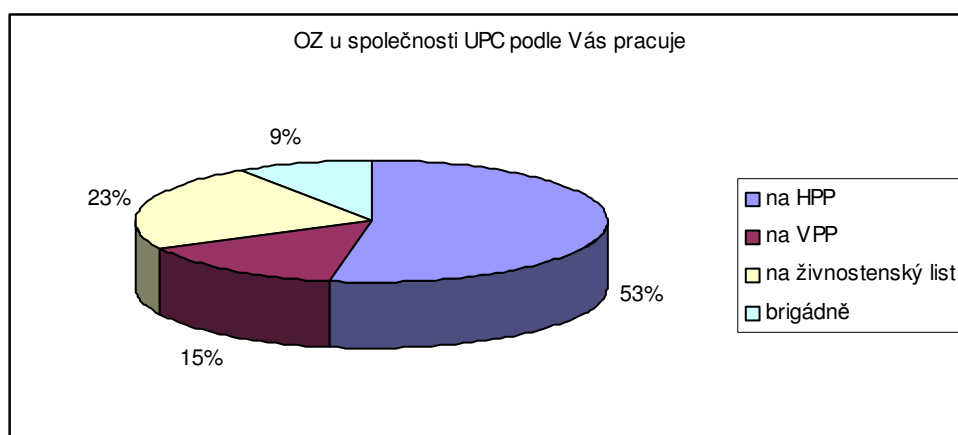
To poukazuje na velmi nízkou prestiž práce obchodního zástupce společnosti UPC. Práce obchodního zástupce se, sice těsně, umístila až za prodejcem kuchyní a to je velmi zvláštní. Podle mého názoru totiž lidé berou obchodního zástupce jako někoho, kdo se snaží s nimi jednat v jejich soukromí a tím je obtěžuje. Dalším aspektem je určitě frekvence návštěv, která velmi škodí vnímání obchodních zástupců. V pořadí jasně zvítězila profese lékaře. Na druhém a třetím místě jsou ve velmi malém rozmezí finanční

poradce a pojišťovací agent. To jsou profese dle mého názoru velmi podobné pozici obchodního zástupce kabelové televize.

OZ u společnosti UPC podle Vás pracuje na HPP, VPP, ŽL nebo brigádně?

Otázka měla ukázat, jak si lidé myslí, že OZ pracují. Předpokládal jsem, že většina respondentů odpoví jinak, než jaká je opravdu skutečnost.

Graf č.12 Způsob spolupráce OZ se společností UPC



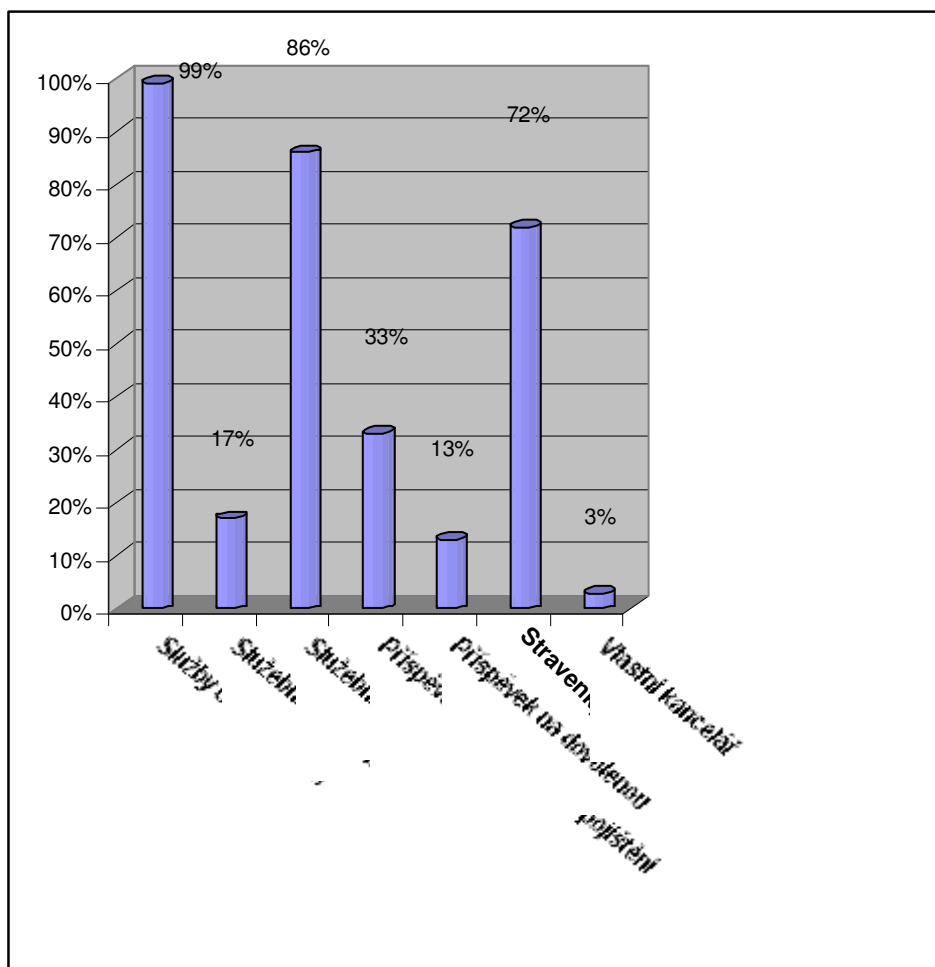
Zdroj: vlastní

Tento graf vypovídá o omylu veřejnosti, který při nábořech nových obchodních zástupců způsobuje obrovskou „úmrtnost“. Lidé se domnívají, že společnost UPC všechny své obchodní zástupce zaměstnává na HPP. Jenže drtivá většina OZ spolupracuje na základě živnostenského oprávnění. Když toto noví obchodní zástupci, kteří první 3 měsíce mohou pracovat na „dohodu o provedení práce“ zjistí, většinou zanedlouho pozici opustí. Důvodem jsou chybějící jistoty a výhody vyplývající z trvalého hlavního pracovního poměru.

Které zaměstnanecké výhody podle Vás má obchodní reprezentant UPC?

Poslední otázka dotazníku byla zaměřena na předpoklady respondentů, týkající se zaměstnaneckých výhod poskytovaných společností obchodním zástupcům. Bylo nabídnuto celkem 7 možností a dotazovaný mohl zaškrtnout jejich libovolný počet.

Graf č.13 Předpokládané „zaměstnanecké“ výhody OZ



Zdroj: vlastní

Poslední graf znovu upozorňuje na to, že společnost u této profese předpokládá mnohem více výhod, než které obchodní zástupce opravdu dostane. Z navrhovaných výhod však obchodní zástupce za splněné prodeje ve sledovaném období obdrží pouze služby zdarma. Vzhledem ke spolupráci na živnostenský list však není možno většinu ostatních výhod přímo poskytnout. Pokud by však společnost UPC chtěla, mohla by tyto benefity vyjádřit speciálními bonusy k fakturované částce.

8. Závěr

Závěrem vyplývajícím z mé práce je fakt, že společnost UPC Česká republika a.s. velmi málo podporuje své obchodní zástupce a tím si sama komplikuje nábor nových spolupracovníků. Důvodem jsou nepříliš příznivé podmínky této práce a fakt, že veřejností jsou předpokládány podmínky mnohem lepší.

V mé práci upozorňuji na mnoho požadavků ze strany obchodních zástupců, ty jsou však společností ignorovány nejen kvůli způsobu spolupráce na živnostenský list.

Velmi alarmující je, že i klienti společnosti předpokládají, že obchodní zástupce, se kterým jednají, má mnohem lepší podmínky ke své práci. Ve skutečnosti je tomu však úplně naopak.

Společnosti bych navrhoval změnu systému zaměstnávání obchodních zástupců a to na HPP. Pokud by tak učinila, a navíc by zařadila např. věrnostní renty, vedlo by toto k mnohem větší oddanosti obchodních reprezentantů firmě a menšímu odlivu kvalitních pracovníků. Právě zkušený a nechybující obchodní zástupce by měl být tím nejdůležitějším článkem mezi klientem a společností UPC, protože přímo vytváří image společnosti před klientem.

Použitá literatura

[1]

Kozel Roman a kolektiv, Moderní marketingový výzkum, Grada Publishing, Praha 2005

[2]

Foret Miroslav, Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky, Grada Publishing, Praha 2003

[3]

Vincent P.Barabba, Gerald Altman, Hearing of voice of the market: competitive advantage through creative use of market information, Harvard Business School Press, Boston 1991

[4]

Fialová Helena, Tomek Gustav, Malý slovník marketingu, Ecomix-OK, Karviná 1994

[6]

- internetové stránky www.upc.cz

[5]

- internetové stránky www.justice.cz

Seznam příloh

- Příloha č.1: Ukázky dotazníků(počet stran 2)
- Příloha č.2 : Programová nabídka UPC Kabelové televize (1 strana)
- Příloha č.3: Reklamní leták – kabelová televize (1 strana)
- Příloha č.4: Reklamní leták – internet (1 strana)
- Příloha č.5: Reklamní leták – telefon (1 strana)

Příloha č.1

Pohlaví Muž Žena
Věk 18-30 31-40 41-50 51-60 61 a starší

- 1) Využíváte služby společnosti UPC (CATV, INET, TELEFON)? **ANO** **NE**
Pokud **ANO**, které
- | | | | | |
|--|--------------------------------------|-------------------------------------|---|--|
| | <input type="checkbox"/> CATV | <input type="checkbox"/> NET | <input type="checkbox"/> TELEFON | <input type="checkbox"/> DIRECT |
|--|--------------------------------------|-------------------------------------|---|--|
- Smlouva uzavřena přes:
- | | | | | |
|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| přes obchodního zástupce | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| přes internet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| telefonicky přes klientské centr. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
- 2) Kdy Vás naposledy navštívil obchodní zástupce? méně než před 1 měsícem
 méně než před 3 měsíci
 méně než před 6 měsíci
 déle než před 6 měsíci
- Byl dostatečně kvalifikován, aby zodpověděl všechny Vaše dotazy? ANO
 NE
- 3) Po kolika měsících byste byl(a) rád(a), aby Vás OZ navštěvoval?
- 4) Co by Vám vyhovovalo více: jednat se „svým“ obchodním zástupcem
 vyhovuje mi současný systém
- 5) Měli by OZ mít jednotné ošacení, aby byli poznat na první pohled?
 ANO
 NE
- 6) Uvítali byste možnost objednat si OZ po internetu na konkrétní den a hodinu?
 ANO
 NE
- 7) Seřadte následujících 6 profesí podle toho jak jsou uznávány společností:
- | | |
|-------|--------------------------------|
| | Finanční poradce |
| | Prodáváč ve sportovním obchodě |
| | Obchodní zástupce UPC |
| | Prodejce kuchyní na míru |
| | Lékař |
| | Pojišťovací agent |
- 8) Obchodní reprezentant UPC podle Vás pracuje: na HPP
 na VPP
 na živnostenský list
 brigádně
- 9) Které „zaměstnanecké výhody“ podle Vás má obchodní reprezentant UPC?
 služby UPC ZDARMA služební automobil služební telefon
 příspěvek na důchodové pojištění příspěvek na dovolenou
 stravenky vlastní kancelář

Příloha č.2

Dotazník pro obchodní zástupce společnosti UPC Česká republika,a.s.

1) Odkud jste/ v jaké lokalitě pracujete?

2) Jak dlouho pracujete jako OZ u společnosti UPC?

3) Zakroužkujte prosím na stupnici 0-5 stupeň, který nejvíce vystihuje Vaši odpověď na následující otázku (0=není důležité, 5=nejvíc důležité).

„Co je pro Vás při práci důležité, aby Vás dlouhodoběji motivovala, byla pro Vás zajímavá?“

Práce v perspektivní firmě	0	1	2	3	4	5
Kontakt s lidmi	0	1	2	3	4	5
Prestiž	0	1	2	3	4	5
Peníze	0	1	2	3	4	5
Možnost „vypracovat se“	0	1	2	3	4	5
Náročná práce	0	1	2	3	4	5
Seberealizace	0	1	2	3	4	5
Osobní rozvoj	0	1	2	3	4	5
Prostor pro své zájmy	0	1	2	3	4	5
Možnost dozvědět se více o nových technologiích	0	1	2	3	4	5
Možnost vzdělávání	0	1	2	3	4	5
Být spravedlivě ohodnocen	0	1	2	3	4	5
Být informován	0	1	2	3	4	5
Odpovědnost	0	1	2	3	4	5

4) Možnost dalšího ocenění své práce:
Případně jaké:

.....
.....
.....

5) Co Vám chybí ze strany UPC nyní?

.....
.....
.....

6) Je něco, co byste nyní změnil/-a? V případě, že ano, co?

.....
.....