

Průzkum spokojenosti zákazníků firmy LAC, s.r.o.

Jitka Pištěcká

Bakalářská práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jitka PIŠTĚCKÁ**
Osobní číslo: **K10278**
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Průzkum spokojenosti zákazníků firmy LAC, s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

1. Charakterizujte metody a techniky měření spokojenosti zákazníků a jejich význam zejména v prostředí B2B.
2. Stanovte cíle, metody a výzkumnou otázku práce.
3. Charakterizujte firmu LAC, s.r.o. a její dosavadní systém měření spokojenosti zákazníků.
4. Na základě primárního šetření formulujte doporučení pro zlepšení spokojenosti zákazníků.
5. Na základě pretestu navrhnete metodiku měření spokojenosti zákazníků ve firmě LAC, s.r.o.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- Bureš, Ivan a Pavel Řehulka. 2006. 10 zlatých pravidel péče o zákazníka aneb CRM v digitálním věku. Praha: Management Press, 2006, 158 str. ISBN 80-7261-149-6.
- Burnett, Ken. 2002. Klíčoví zákazníci a péče o ně. Praha: Computer Press, 2002, 382 str. ISBN 80-7226-655-1.
- Foret, Miroslav. 2012. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. Brno: BizBooks, 2012, 116 str. ISBN 978-80-265-0038-4.
- Kozel, Roman a kolektiv. 2011. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada, 2011. 304 str. ISBN 978-80-247-3527-6.
- Leboff, Grant. 2011. Sticky marketing. Praha: Management Press, 2011. 216 str. ISBN 978-80-7261-235-2.
- Lošťáková, Hana. 2005. B-to-B marketing: Strategická marketingová analýza pro vytváření tržních příležitostí. Praha: Professional Publishing, 2005. 186 str. ISBN 80-86419-94-0.
- Řezanková, Hana. 2011. Analýza dat z dotazníkových šetření. Praha: Professional Publishing, 2011, 223 str. ISBN 978-80-7431-062-1.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Martina Juříková, Ph.D.**
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce: **1. října 2012**

Termín odevzdání bakalářské práce: **26. dubna 2013**

Ve Zlíně dne 3. února 2013

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.
děkanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně
9.3. 2013

Jitka Pištěcká
.....
Jméno, příjmení, podpis

¹⁾ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoké školy nevydělěčně zveřejňují disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výtisky, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

²⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, u které-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

³⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí ke vyšší výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Cílem této bakalářské práce bylo zjistit míru spokojenosti zákazníků společnosti LAC, s.r.o. a na základě analýzy dosavadního způsobu zjišťování, primárního šetření a jeho vyhodnocení navrhnout metodiku měření spokojenosti zákazníků ve firmě.

Práce ve své teoretické části shrnuje poznatky týkající se spokojenosti zákazníků na B2B trzích a poznatky o marketingovém výzkumu.

V praktické části byla představena společnost LAC a její dosavadní způsob zjišťování spokojenosti zákazníků a popsána navržená metoda a realizace šetření u zákazníků. Zjištěné poznatky byly vyhodnoceny a na základě jejich analýzy navržena nová metodika průzkumu spokojenosti zákazníků.

Klíčová slova: zákazník, spokojenost, B2B, marketingový výzkum, dotazníkové šetření

ABSTRACT

The objective of this bachelor's thesis was to determine the degree of customer's satisfaction of company LAC and based on the analysis of the current way of the survey, the primary survey and its evaluation to suggest a methodology for measuring customer satisfaction in the company.

The theoretical part of the bachelor thesis summarizes the findings related to the customer satisfaction in the B2B markets and the knowledge of the marketing research.

The second part of this work is devoted to the company LAC. It describes its current way of measuring the customer satisfaction and proposes a new method and implementation of the customer survey which is based on the evaluation of the analysis of the findings.

Keywords: customer satisfaction, B2B, marketing research, questionnaire

Chtěla bych poděkovat Ing. Martině Juříkové Ph.D. za vedení mé bakalářské práce, za její čas, ochotu i odborné rady.

Poděkování patří také mým blízkým a spolupracovníkům za prostor, který mi poskytli pro psaní této práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 ZÁKAZNICKÁ SPOKOJENOST	11
1.1 POŽADAVKY A OČEKÁVÁNÍ ZÁKAZNÍKA.....	13
1.2 PRINCIPY PÉČE O ZÁKAZNÍKA.....	13
2 PRŮZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA	16
2.1 OBLASTI PRŮZKUMU SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ.....	16
2.2 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	16
2.3 INFORMAČNÍ ZAJIŠTĚNÍ MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	17
2.3.1 Zdroje informací.....	17
2.3.2 Primární data.....	18
2.3.3 Sekundární data.....	18
2.3.4 Systémy CRM.....	19
2.4 FIREMNÍ A AGENTURNÍ MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	19
2.5 VELIKOST VÝBĚROVÉHO SOUBORU PRO MARKETINGOVÉ ÚČELY.....	20
2.6 TECHNIKY SBĚRU PRIMÁRNÍCH DAT.....	21
2.6.1 Dotazování.....	21
2.6.2 Pozorování.....	23
2.6.3 Experiment.....	25
2.7 DOTAZNÍK.....	26
2.7.1 Konstrukce otázek do dotazníku.....	26
2.7.2 Otázky v dotazníku.....	28
2.7.3 Škály odpovědí v dotazníku.....	28
2.7.4 Pilotáž dotazníku.....	29
2.8 METODY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	29
2.8.1 Typy výzkumu.....	29
2.8.2 Kvantitativní výzkum.....	30
2.8.3 Kvalitativní výzkum.....	30
2.9 HYPOTÉZY A VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....	31
2.9.1 Formulování výzkumných hypotéz.....	31
2.9.2 Formulování statistických hypotéz.....	32
2.9.3 Formulování výzkumných otázek.....	32
3 METODIKA PRÁCE	33
3.1 CÍL A METODIKA PRÁCE.....	33
3.1.1 Cíl pretestu.....	33
3.1.2 Metodika realizace pretestu.....	33
3.1.3 Celkový cíl práce.....	34
3.1.4 Metodika realizace průzkumu spokojenosti zákazníků.....	34
3.2 ÚČEL PRÁCE.....	34
3.3 VÝZKUMNÁ OTÁZKA.....	34
II PRAKTICKÁ ČÁST	36
4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI LAC	37

4.1	HISTORIE A SOUČASNOST FIRMY	38
4.1.1	Hlavní předmět podnikání	38
4.1.2	Historie společnosti	38
4.1.3	Organizační struktura společnosti	39
4.1.4	Poslání a vize společnosti.....	39
4.2	SORTIMENT	40
4.3	CÍLE SPOLEČNOSTI A MARKETINGOVÁ STRATEGIE FIRMY	41
4.4	CÍLOVÉ SKUPINY ZÁKAZNÍKŮ	41
4.4.1	Rozdělení cílových skupin	41
4.4.2	CRM.....	42
5	ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ	44
5.1	PŘÍPRAVA MARKETINGOVÉHO PRŮZKUMU	44
5.1.1	Stanovení problémů a cílů marketingového průzkumu	44
5.1.2	Stanovení plánu průzkumu.....	45
5.1.3	Stanovení metody průzkumu.....	47
5.1.4	Dotazník	48
5.2	REALIZACE MARKETINGOVÉHO PRŮZKUMU	49
5.2.1	Shromažďování údajů	49
5.2.2	Analýza a zpracování údajů	50
6	VYHODNOCENÍ PRŮZKUMU SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ	59
6.1	VYHODNOCENÍ PRŮZKUMU SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ V PROVOZOVNĚ HUB	59
6.2	VYHODNOCENÍ PRŮZKUMU SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ V PROVOZOVNĚ HNJ	59
6.3	DOPORUČENÍ	61
6.3.1	Pokračování průzkumu zvolenou metodikou (kvantitativní metodou).....	61
6.3.2	Průzkum spokojenosti zákazníků pomocí kvalitativní metody.....	62
7	NÁVRH METODIKY MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ	64
7.1	NÁVRH METODIKY MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ V PROVOZOVNĚ HNJ	64
7.1.1	Průzkum spokojenosti zákazníků pomocí kvalitativního výzkumu.....	64
7.1.2	Průzkum spokojenosti zákazníků pomocí kvantitativního výzkumu.....	64
7.1.3	Harmonogram výzkumu spokojenosti zákazníků pro léta 2013 až 2014 v provozovně HnJ	64
7.2	NÁVRH METODIKY MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ V PROVOZOVNĚ HUB	65
7.2.1	Průzkum spokojenosti zákazníků pomocí kvantitativního výzkumu.....	65
7.2.2	Průzkum spokojenosti zákazníků pomocí kvalitativního výzkumu.....	65
7.2.3	Harmonogram výzkumu spokojenosti zákazníků pro léta 2013 až 2014 v provozovně HuB	67
	ZÁVĚR	68
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	70
	SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ	72
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	73
	SEZNAM GRAFŮ	74
	SEZNAM TABULEK.....	75
	SEZNAM PŘÍLOH.....	76

ÚVOD

Mnoho firem si uvědomuje důležitost spokojenosti zákazníků. Mnoho firem ví, že spokojený zákazník jim generuje zisk a že zákaznická spokojenost je mocnou zbraní v konkurenčním boji. Jedním z nástrojů zvyšování kvality je systém řízení jakosti ČSN EN ISO 9001. V rámci tohoto systému je firma povinná sledovat úroveň spokojenosti zákazníků. Praxe však ukazuje, že se tak děje často formálně, například pomocí dotazníku umístěného na firemních webových stránkách.

Firma LAC je výrobcem průmyslových, keramických a laboratorních pecí. Také ona zavedla systém řízení jakosti ČSN EN ISO 9001, který požaduje, aby firma zjišťovala spokojenost svých zákazníků. Majitelé firmy LAC pověřili ředitele svých dvou poboček, aby prováděli průzkum spokojenosti zákazníků. Pokusy o nastavení systému výzkumu spokojenosti zákazníků však nebyly úspěšné – buďto neměly vypovídající hodnotu nebo byla response velmi nízká.

Jakožto pracovník společnosti LAC jsem byla vedením firmy pověřena, abych v rámci tématu své bakalářské práce provedla průzkum spokojenosti zákazníků v provozovně HuB a na jeho základě navrhla metodiku výzkumu spokojenosti všech zákazníků společnosti LAC. Výběr tématu bakalářské práce se tedy odvíjel od potřeb firmy, ve které pracuji.

V první části práce se budu věnovat všeobecným poznatkům o tom, co je to vlastně spokojenost zákazníků; jak je tato spokojenost definována a jaké jsou obecné principy péče o zákazníka. V teoretické části práce se hodlám věnovat průzkumu spokojenosti zákazníků: procesu marketingového výzkumu se zaměřením především na B2B trhy, na jeho informační zajištění a na techniky sběru dat; dále popisem možných metod kvalitativního a kvantitativního výzkumu a problematikou konstrukce dotazníků na základě formulace výzkumných otázek či hypotéz.

V praktické části práce představím společnost LAC: její organizační strukturu, cíle a marketingovou strategii. Plánuji věnovat velkou pozornost rozboru cílových skupin firmy a popisu, jak firma pracuje ve svém informačním systému s modulem CRM. Budu rozebírat stávající situaci při řešení problému průzkumu spokojenosti zákazníků v obou provozovnách. Na základě primárního šetření vypracuji doporučení pro zlepšení spokojenosti zákazníků.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKAZNICKÁ SPOKOJENOST

Zákaznická spokojenost je subjektivní pocit člověka o naplnění jeho očekávání. Problém tkví v tom, že očekávání každého člověka jsou jiná a jsou ovlivněna jeho osobností, prostředím, zkušenostmi, ale také informacemi, které doposud získal.

„Teoreticky vychází spokojenost zákazníka z teorie rozporu. Ten spočívá ve stanovení očekávání zákazníka o parametrech produktu a jeho užitku a následného srovnání se zkušeností po nákupu. Pokud je zkušenost vyšší než očekávání, je zákazník spokojen, v případě opačném je nespokojen.“ (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 242)

V prostředí B2B se definuje zákaznická spokojenost hůře, než je tomu v prostředí B2C. Je jednodušší se na zákaznickou spokojenost dotazovat respondenta (jednotlivce), než firmy jako celku. Ve firmě se obvykle oslovuje osoba, se kterou se nákup řešil. Touto osobou může být osoba, která o nákupu rozhodla (zodpovědná osoba), poradce, pracovník nákupního oddělení (nákupčí), koordinátor, ale málokdy je to samotný uživatel. Někdy se role překrývají. Například tehdy, když je nakupující konečným uživatelem nebo naopak odborníkem (poradcem).

Vlivy, které mohou působit na způsob přijímání rozhodnutí v rámci nákupního oddělení firmy a jež také ovlivňují výsledek výběru, jsou tyto:

1. Organizační vlivy

- a. Firemní cíle
- b. Vnější prostředí firmy (recese, růst, krize)
- c. Finanční situace firmy
- d. Pozice na trhu
- e. Kvalita lidských zdrojů
- f. Lokalita nebo země, ve které firma podniká

2. Individuální faktory členů nákupního oddělení

- a. Osobnostní rysy
- b. Role a vnímané role
- c. Úroveň motivace
- d. Mocenská pozice
- e. Postoje vůči riziku
- f. Úroveň poznávací zainteresovanosti
- g. Osobní cíle

Organizační vlivy a individuální vlivy jednotlivých členů, kteří se podílejí na nákupním rozhodování, jsou tedy mixem nejrůznějších motivů a je velmi obtížné určit, zda konečný výsledek splnil zákazníkovo očekávání. (Spáčil, 2003, s. 72-75)

„Studie organizačního nákupního rozhodování naznačují, že zaměstnanci často používají heuristiku, tedy pravidla rozhodování vytvořená tak, aby snižovala počet možností do menších a zvládnutelných skupin. Firemní cíle, pravidla, rozpočty a další organizační faktory vytvářejí heuristiku. Jedním z často používaných pravidel rozhodování je dostatečné uspokojení potřeb, což znamená, že jakmile je identifikovaná přijatelná alternativa, hledání je ukončeno. Spíše než vynakládání ohromného množství času hledáním optimálního řešení dávají zodpovědné osoby často přednost rychlému a účelnému řešení.“ (Spáčil, 2003, s. 75)

Výrobci (řemeslníci), prodejci a poskytovatelé služeb od pradávna až po nástup průmyslové revoluce naslouchali zákazníkům. Informovali se o jejich požadavcích a přizpůsobovali svoji nabídku tak, aby své zákazníky uspokojili. Od nástupu masové výroby se výrobci začali soustřeďovat na samotnou výrobu a své výrobky. Tento trend dlouho přetrvával. V naší společnosti, která je vyspělou ekonomikou (nazýváme ji společností nadbytku), bylo nutné se opět začít orientovat na zákazníka a jeho potřeby. Spokojenost zákazníka totiž, jak uvádí Kozel a kolektiv: *„... patří do skupiny intenzivních zdrojů rozvoje nezbytných pro vytváření a posílení konkurenční pozice firmy na trhu.“* (2011, s. 242)

V prostředí B2B se obchody se uskutečňují tak, že za firmu jedná obchodní zástupce s pracovníkem nákupu, jeho vedoucím, manažerem nebo majitelem firmy. Jenže prodej bývá úzce spojen také se službami týkajícími se dodávky zboží. Zaměstnanci odběratele přicházejí do styku se zaměstnanci dodavatele. U odběratele se na dodavatele na základě zkušeností při opakovaném styku časem vytvoří převažující názor. Pracovníci si sdělují svoje pocity a postupně se vytvoří názor na image dodavatele. Ten může být pozitivní, neutrální nebo negativní.

V rámci interní komunikace se klade důraz na dobré vztahy uvnitř firmy. Říká se, že spokojení a šťastní zaměstnanci pracují tvrději a snaží se i lépe uspokojovat zákazníky. Je možné spojit výzkum spokojenosti zákazníků s výzkumem názorů zaměstnanců. Takový výzkum může zjistit, jak sami zaměstnanci hodnotí svoji snahu uspokojit zákazníky a jak ji hodnotí protistrana – tedy odběratel.

1.1 Požadavky a očekávání zákazníka

Zákazníci při nákupu procházejí třemi etapami cyklu: hledáním, konzumací a hodnocením.

Zákazník vyhodnocuje svoji zkušenost ne podle objektivně dobře nebo špatně poskytnuté služby, ale na základě jejího obrazu. Obraz očekávané služby si může předem vytvořit na základě sdělené zkušenosti někoho jiného nebo své vlastní zkušenosti s jinou službou od téhož dodavatele, ale také na základě marketingového působení. Obraz vnímané služby si pak vytvoří zákazník na základě obrazu očekávané služby a marketingového působení. Úspěšné firmy jsou schopny obrazy očekávané i vnímané služby ovlivňovat.

Zákazníky v jejich očekávání ovlivňují dle zkušenosti Spáčila nejčastěji faktory, jako jsou logický přístup (posuzování všech atributů a vybírání podle toho nejdůležitějšího), obava z rizika (finanční a výkonnostní riziko, riziko škody a sociální riziko), snaha mít věci pod kontrolou i typizovaná role toho daného pracovníka, jež rozhoduje o nákupu. (2003, s. 23-24)

Očekávání zákazníků trpí několika rozpory, které ovlivňují konečné vnímání kvality. Jsou to:

- a. Rozpor mezi očekáváním zákazníka a představou managementu o tomto očekávání
- b. Rozpor mezi představou managementu a očekáváním zákazníka a specifikací kvality
- c. Rozpor mezi specifikací kvality produktu a skutečnou dodávkou
- d. Rozpor mezi skutečnou dodávkou a externími komunikacemi
- e. Rozpor mezi očekáváním zákazníka a tím, jak on vnímá, že skutečná dodávka naplňuje tato očekávání (Spáčil, 2003, s. 62-63)

1.2 Principy péče o zákazníka

Základními principy péče o zákazníka je dle Spáčila především poznání zákazníka, zajištění personálu, nastavení procesů, řízení očekávání zákazníka a zajištění vybavení (2003, s. 19-20)

Zajištění vybavení je z uvedených principů tím nejjednodušším úkolem. Avšak zajištění personálu již tak snadným úkolem není. V péči o zákazníka jsou totiž důležitá osobní pouta mezi klíčovými osobami firmy a zákazníky.

Obchodní zástupci jsou sice školeni, jak tyto pouta vytvářet, ale i tak ne každý obchodní zástupce má schopnost pozitivní lidská pouta vytvářet se všemi osobami, se kterými ve své profesi setká.

„Soudržnost mezi klíčovými osobami podniku i zákazníky je vysoce důležitá. Ve většině případů bylo osobní přátelství se zákazníky tím, co hrálo klíčovou roli v pozitivním řešení problémových situací. Laicky to můžeme popsat jako kompatibilní „chemii“ mezi lidských vztahů. Výsledky působení tohoto jevu mohou být rovněž viditelné, když klíčový zaměstnanec podniku odejde pracovat do jiného podniku a někteří zákazníci jej následují.“ (Lehtinen, 2007, s. 123-124)

Firmy by měly pravidelně opakovat školení svých zaměstnanců, aby byli schopni dodržovat zásady otevřenosti, férovosti, znalosti zákazníka a jeho potřeb, ale také aktivity ve své činnosti.

Mnoho firem má problém se správným nastavením procesů. Procesy je totiž nutné upravit tak, aby nebylo třeba čekat, až se zákazník sám začne dotazovat. Je vhodnější informovat zákazníka dříve, než sám pocítí potřebu takovou informaci zjistit (může jít například o termín dodání zboží či různé jiné technické či organizační informace). Nutnost interaktivní komunikace je ve vztahu B2B trhů velmi důležitá.

Lošťáková zmiňuje, že komunikace je spojovacím článkem vztahu podniků operujících na B2B trhu. Firmy by podle ní měly umět dovedně a efektivně komunikovat o nákupu i užití produktu. Informováním o nových produktech, trendech v oboru nebo sdělování nových odborných znalostí je klíčem k získání důvěry zákazníků. Je časté, že podniky operující na B2B trzích pořádají odborné semináře či školení svých zákazníků. Obvykle se školení v odborných znalostech soustřeďuje na partnery, kteří figurují v distribučním řetězci. B2B produkty jsou obvykle komplikovanější a je třeba vyškolit personál obchodního partnera (distributora), aby produkt nejen dobře znal, ale uměl jej například smontovat, instalovat a zprovoznit či servisně obsluhovat. (2005, s. 91)

Je zřejmé, že firmy se snaží dosáhnout konkurenční výhody vytvořením dobrého vztahu se zákazníkem. Výrobek či službu lze úspěšně zkopírovat. Dobrý vztah se zákazníkem však zkopírován být nemůže. Pokud si vedení firmy tento fakt uvědomuje, soustředí svoji práci právě na tuto oblast.

Nelze totiž než souhlasit s tvrzením Spáčila, že: *„Bezprostředním spouštěcím mechanismem, který uvede společnost do pohybu, je vždy strategické rozhodnutí managementu.“*

tu. Management formuluje, čím chce společnost být, kam směřuje, čím se má odlišit a v čem chce být nejlepší. Management je ta část společnosti, která si potřebu změny z orientace dovnitř na orientaci ven – tedy na zákazníka- musí uvědomit jako svůj úkol a dát tomu plnou a zjevnou podporu. (2003, s. 20)

2 PRŮZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA

2.1 Oblasti průzkumu spokojenosti zákazníků

Průzkum spokojenosti zákazníků lze rozdělit podle těchto oblastí:

1. Průzkum spokojenosti zákazníků týkající se výrobku

Zde se průzkum může zabývat kvalitou výrobku, jeho životností, vzhledem, trvanlivostí kvality, možnostmi zpracování a škálou produktu.

2. Průzkum spokojenosti zákazníků týkající se dodávky

Zde se jedná především o včasnost a rychlost dodávky.

3. Průzkum spokojenosti zákazníků týkající se personálu a služeb

Může to být zdvořilost ze strany prodejního personálu, dostupnost obchodního zástupce a jeho znalosti, spolehlivost zpětných telefonátů, přátelskost prodejního personálu, způsob a kvalita řešení stížností, zodpovědnost při řešení problémů, poprodejní služby a technický servis.

4. Průzkum spokojenosti zákazníků týkající se společnosti

Průzkum se zaměřuje na reputaci společnosti, jednoduchost provozu; preciznost, srozumitelnosti a včasnost faktur.

5. Průzkum spokojenosti zákazníků týkající se ceny

Zde se průzkum může zaměřit na tržní cenu, celkové náklady užití a hodnotu. (Hague, 2003 s. 164)

2.2 Proces marketingového výzkumu

Proces výzkumu spokojenosti zákazníka lze rozdělit na těchto šest částí:

1. Koho se dotázat?

V tomto bodě je důležité definovat cílovou skupinu zákazníků, na kterou se firma při dotazování chce zaměřit. V prostředí B2B to mohou být v distribučním řetězci nejrůznější skupiny (koneční zákazníci, dealeri, velkoobchodní odběratelé).

2. Co měřit?

V tomto bodě by si firma měla vyjasnit, zda chce měřit okamžitou zkušenost (nejpoužívanější je metoda NPS – Net Promoter Score) nebo kumulovanou zkušenost (index spokojenosti zákazníků, index loajality zákazníků a jejich udržení).

3. Jak by dotazování mělo být prováděno?

Zde si firma musí rozhodnout, zda bude dotazování provádět vlastními silami či pomocí agentury (outsourcing), dále jakou metodu pro dotazování zvolí - zda to bude pomocí kvalitativní či kvantitativní metody. Na základě výběru metody dotazování musí firma určit formu dotazování (telefonické, osobní, elektronické, apod.).

4. Jak by měla být měřena spokojenost?

Aby bylo možné průzkum správně vyhodnotit, je třeba, aby si firma určila metodiku měření.

5. Co vlastně naměřené hodnoty znamenají?

Na základě zvolené metodiky je třeba získané hodnoty správně vyhodnotit (analyzovat).

6. Jak nejlépe využít výzkumů spokojenosti zákazníka

Na základě získaných informací je důležité navrhnout opatření, změnit strategii či procesy ve firmě tak, aby bylo dosaženo zlepšení poskytovaných služeb nebo došlo ke zvýšení kvality výrobků.

(Foret, 2012, s. 29-30; Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s.14)

2.3 Informační zajištění marketingového výzkumu

2.3.1 Zdroje informací

Informace lze rozlišovat podle jejich vlastností nebo dle způsobu, jak jsou sbírány či prezentovány. Informace se dají dělit podle:

- **Závislosti** (závislé na sobě a nezávislé na sobě)
- **Času** – mohou to být informace stavové (shromažďování v jednom časovém okamžiku) a tokové (data se sbírají opakovaně v průběhu určitého časového období se stejnou metodikou)
- **Charakteru jevu** – data mohou být kvantitativní (jsou to informace měřitelné) a na data kvalitativní (tyto informace se měří obtížněji)

- **Obsahu** (fakta, znalosti, názory, záměry, motivy)
 - **Způsobu prezentace** (numerické, textové, ostatní – např. multimediální data)
 - **Zdroje dat** (sekundární, primární)
 - **Míry zveřejnění** (veřejné, neveřejné, tajné)
- (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 51-53; Foret, 2012, s. 24-25)

2.3.2 Primární data

Primární data jsou nová data, která se sbírají za určitým účelem. Obvykle se shromažďují tehdy, když se zjistí, že k marketingovému rozhodnutí dostupná sekundární data nestačí a je třeba získat data nová. Sbírají se tedy k jednomu určitému účelu. Výhodou jsou ve své aktuálnosti a konkrétnosti. Získání primárních dat je nákladnější a také pomalejší, než je to u sekundárních dat.

„Primární zdroje jsou původními nositeli dat, údajů či informací. Jako zdroje chápeme všechny subjekty a objekty trhu (především účastníku trhu), které mohou poskytnout potřebnou informační hodnotu pro zdárné vyřešení výzkumného problému“. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 57)

Primární zdroje lze dělit na vnitřní zdroje primárních dat a vnější zdroje primárních dat.

2.3.3 Sekundární data

Sekundární data jsou mnohonásobně levnější, než jsou data primární. Proto je vhodné před započítím marketingového výzkumu vyhledávat jako první sekundární data a to interní či externí.

Interními daty jsou data, která sbírá a zpracovává firma ve svém informačním systému, v CRM systému či jiné evidenci. Jsou to data účetní, výkazy, přehledy prodejů, databáze dodavatelů a konkurentů, dále zprávy ze služebních cest, zprávy z výstav a veletrhů a podobně.

Externími daty jsou zprávy statistických úřadů, legislativní informace, publikace hospodářských komor, rozborů, analýzy, prohlášení, prognózy, sdělovací prostředky, prospekty a katalogy, informační databáze, výzkumné zprávy, údaje marketingových agentur, informace od nezávislých hodnotitelů, odborné publikace a podobně.

U sekundárních dat může být jisté omezení v tom, že jsou sbírána za jiným účelem a nemusí plně vyhovovat konkrétnímu výzkumnému projektu. Nemusí vyhovovat struktura dat, použitá metodika sběru, data mohou být zastaralá. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 51-53; Foret, 2012, s. 24-25)

2.3.4 Systémy CRM

CRM – neboli řízení vztahů se zákazníky je pomocí informačních technologií podporovaný proces shromažďování, zpracování a využití informací o zákaznících. CRM systém by měl podporovat oboustrannou komunikaci mezi firmou a zákazníky. CRM systém může být samostatným softwarovým vybavením firmy nebo může být obsažen v IS, jež firma využívá ke svojí ekonomické činnosti (modul CRM v IS). Takto mohou marketingová oddělení a prodejci čerpat ze všech dat o zákaznících; zákazníky segmentovat a vytvářet databázové soubory, přehledy prodejů a podobně.

„CRM systémy obsahují rozsáhlé databáze a přinesly zcela nové možnosti práce s daty. Marketing začal, aby byl schopen efektivně s těmito daty pracovat, využívat nové typy strategií a taktik – například koncept STP, tedy segmentace (Segmentation), cílení (Targeting), umístění (Positioning). Segmentace zákazníků se tak stala základem pro práci s daty v CRM.“ (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 59)

Problémem systémů CRM je jejich finanční a časová náročnost při zavádění. Také to, že trvá několik let, než se nasbíraná data dají využít k marketingovým účelům. Data v CRM musí být správná a konzistentní a měla by sloužit k udržování spokojenosti zákazníka. (Bureš a Řehulka, 2006; Lehtinen, 2007)

2.4 Firemní a agenturní marketingový výzkum

Před sběrem primárních dat je třeba rozhodnout, která data si firma opatří vlastními silami (pomocí svého marketingového oddělení), a pro získání kterých dat bude třeba využít agenturu, která se na tyto výzkumy specializuje. Někdy dochází také k tomu, že se kombinují obě varianty.

Výhodou využití vlastního marketingového útvaru jsou nižší náklady, dále pak znalost produktů, znalost problematiky a specifík firmy. Problémem je příliš vysoká zainteresovanost hraničící se zaujatostí, jež by mohla škodit v nestranném posouzení a vyhodnocení dat.

Pokud se firma rozhodne pro výzkumnou externí agenturu, může získat výhodu ve využití specialistů na marketingový výzkum, kteří zpracují projekt na zakázku. Agentura má k dispozici odborníky jako statistiky, psychology a sociology. Další výhodou jsou profesionální znalosti metodiky výzkumného procesu a také to, že nedochází k častým chybám v přípravné fázi výzkumu – při formulaci problému a cíle výzkumu.

Při rozhodování o organizaci marketingového výzkumu je třeba zvážit tyto faktory:

- Jak velký význam má rozhodnutí, kvůli kterému je třeba provést marketingový výzkum?
- Jaké jsou k dispozici finanční prostředky?
- Jak je marketingový výzkum obtížný?
- Má firma dostatek odborníků na provedení marketingového výzkumu?
- Jaké časové období je k dispozici pro provedení marketingového výzkumu?
- Jaké jsou reference o externí výzkumné agentuře?

(Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 64)

2.5 Velikost výběrového souboru pro marketingové účely

Dá se říct, že při výběru velikost výběrového souboru lze uplatnit tyto tři koncepčně odlišné přístupy:

- Slepý odhad
- Statistický odhad
- Nákladová cesta

U výzkumu spokojenosti zákazníků je třeba zvažovat velikost souboru a také to, zda je tento soubor dostatečně reprezentativní. Nemusí být pravdou, že čím je soubor větší, tím je reprezentativnější. (Foret, 2012, s. 72)

„Ve většině projektů marketingového výzkumu je otázkou přiměřené velikosti souboru, od kterého budeme získávat primární údaje, problémem velikosti výběrového souboru. Výjimkou jsou některé průmyslové trhy, kde např. skupina zákazníků, jejichž názory mají být zjištěny, je tak malá, že je možné dotazovat všechny jednotky.“ (Přibová, 1996, s. 85)

Jak už bylo uvedeno, u trhů B2B je organizačně a technicky možné, aby byli osloveni všichni zákazníci podle jejich navržené segmentace.

2.6 Techniky sběru primárních dat

2.6.1 Dotazování

Dotazování je metoda sběru primárních dat, která je založena na přímém nebo zprostředkovaném kontaktu výzkumníka a respondenta. Přímým kontaktem je rozhovor, nepřímý kontakt pak pomocí dotazníku. Aby mohli být sjednoceny podmínky a bylo usnadněno dotazování, je třeba mít předepsanou formu otázek. Vybraní respondenti musí odpovídat záměrům a cílům výzkumu. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 175)

Techniky dotazování je možné rozdělit takto:

- Individuální a skupinové dotazování
- Osobní a zprostředkované (neosobní)

Osobní dotazování neboli interview je dotazování tváří v tvář výzkumníka a respondenta; zprostředkované dotazování je prováděno písemnou, telefonickou či elektronickou formou.

- Monotematické, týkající se jednoho tématu, a více tematické (omnibusové), ve kterém jsou otázky týkající se několika vzájemně nesouvisejících témat.
- Jednorázové a opakované (jedním z opakovaných je panelové dotazování).

V praxi nejčastěji používané techniky jsou:

- Individuální osobní rozhovor prostřednictvím tazatele v papírové podobě (paper-and-pencil) nebo v podobě elektronické (CAPI),
- Psychologická explorace, jež je zaměřena na postižení příčinných souvislostí sledovaných psychických procesů a jevů,
- Focus group čili skupinový rozhovor, jež využívá odlišnosti pohledu v rámci skupiny a je zaměřený na získání základní orientace v daném problému,
- Anketa- tedy dotazování v místě prodeje (na výstavách, resp. ankety uveřejněné v tisku),
- Telefonické dotazování (CATI), jež je rychlé a často se využívá v rámci výzkumných sond, je ale problematické v tom, že spousta respondentů telefonické dotazování odmítá. Další nevýhodou je, že tato metoda klade velké nároky na soustředění respondentů,

proto by otázky měly být kladeny jednoduše a doba dotazování by měla být do 10 minut.

- Elektronické dotazování (CAWI), jež je rychlým a levným způsobem dotazování. Takto se zjišťují informace od respondentů prostřednictvím dotazníků v e-mailech nebo na webových stránkách. Velkou výhodou je adresnost, protože konkrétní web si prohlíží ten, kterého problematika zajímá. Při elektronickém dotazování lze spojit výhody grafických pomůcek (jako při osobním dotazování), s výhodami zapsání odpovědi přímo v elektronické podobě (jako u telefonického dotazování) a také výhodu časové flexibility při vyplňování, kdy se respondent rozhoduje sám, kdy jej vyplní (jako u písemného dotazování). (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 173-181; Foret, 2012, s. 56-62).

Proces dotazování je ovlivněn dotazníkem či scénářem, podle kterého je vedeno dotazování, dále pak formulací otázek, jejich pořadím a závazností. Dalším faktorem ovlivňující dotazování je prostředí, ve kterém se odehrává, denní doba a čas. Nejvíce ze všeho je proces dotazování ovlivněn osobností respondenta.

„Lewinova teorie sociálního pole vysvětluje, jak na sebe v situaci osobního dotazování působí respondent a tazatel. Dotazování má podobu osobního rozhovoru, ve kterém na sebe vzájemně působí psychologické pole obou účastníků. Podstatné je, že se jednotlivá psychologická pole v situaci rozhovoru buďto prostupují, do určité míry překrývají a mají tendenci zvýrazňovat soulad, anebo se odpuzují a jeví tendenci ke zvýraznění odlišností a nesouladu. K základním profesionálním kompetencím tazatele patří, aby se choval co nejvíce neutrálně: nezvýrazňoval potřebu souladu ani nevyvolával odpor. Pokud člověk souhlasí s tím, že poskytne tazateli rozhovor, je pravděpodobnější, že je mu spíše nakloněn a volí spíše odpovědi, které navozují soulad mezi ním a tazatelem.“ (Vysekalová, Herzmann a Cír, 2004, s. 30-31)

Nástroji dotazování při sběru primárních dat jsou především:

a. Scénář

- Slouží tazatelům, moderátorům, pozorovatelům, experimentátorům.
- Často se využívá při kvalitativních výzkumech.
- Je pomocníkem moderátorů při skupinových rozhovorech.

b. Záznamový arch

- Formulář k zaznamenání zjištěných dat, jež užívá tazatel, pozorovatel nebo experimentátor.

c. Záznamové technické prostředky

- **Speciální nástroje** jako jsou tachystoskop či peplemetr se používají při pozorování nebo při experimentu.
- **Klasická záznamová média** jako jsou kamera, magnetofon či diktafon jsou využívána u všech metod sběru dat.

d. Dotazník

- Je formulář v papírové nebo elektronické podobě se sérií otázek, na které respondenti odpovídají. Dotazník je způsob psaného řízeného rozhovoru. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 200)

2.6.2 Pozorování

Pozorování je v podstatě nepřímým nástrojem sběru dat. Je to záměrné, cílevědomé a plánované sledování probíhajících skutečností bez zásahu pozorovatele. Nevyžaduje přímý kontakt se zkoumanými subjekty a není závislé na jejich vůli spolupracovat.

Pozorovatelem může být člověk, ale pozorování lze provést také pomocí různých technických pomůcek, jako jsou magnetofony, kamery a chronometry. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 178-179; Foret, 2012, s. 59-61)

K pozorování je třeba důkladně pozorovatele vyškolit – měl by být schopen dobře interpretovat získané údaje a to nestranně. Protože se pozorovatel musí spoléhat na své smyslové orgány, měl by současně pozorovat a zaznamenávat. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 180)

Technické zařízení	Využití
Videokamera	Zjišťování chování zákazníků v obchodech. Při skupinových rozhovorech.
Magnetofon, MP3	Při skupinových rozhovorech.
Psychogalvanometr	Měří vlhkost rukou v závislosti na různých stimulech. Zjišťování emocionálních reakcí na působící stimuly.
Tachystoskop Oční kamera Pupilometr	Hodnotí zapamatovatelnost a míru upoutání. Zaznamenává pohyb očí při projekci značek, obalů, reklam. Měří změny velikosti očních zornic při působení stimulů.
Audimetr Peoplemetr	Zaznamenává, kdy jsou rádio nebo televizor zapnuty. Zachycuje detailní strukturu sledovanosti pořadů.

Tabulka č. 1: Technické zařízení a jeho využití u pozorování (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 179)

Fiktivní nákup

Fiktivní nákup neboli mystery shopping je fiktivní nákup školeného pozorovatele, jež hraje úlohu zákazníka. Všímá si v průběhu fiktivního nákupu všech skutečností, jež si zadavatel definoval jako podstatné ke zkoumání. Pozorovaný tedy neví, že je pozorován a chová se tak, jak obvykle. Touto metodou lze úspěšně zjistit nejen chování obsluhujícího personálu prodejen, ale využívá se často ve službách či ve státní sféře, kde lze monitorovat chování úředníků při poskytování veřejné služby. Takto získané informace firmy a instituce využívají pro navržení opatření ke zlepšení kvality poskytovaných služeb.

„Tato technika sběru dat eliminuje únik informací. Záznamy se zpětnou vazbou vyplňuje výzkumník do dotazníku. Mystery shopping může být použit v každém odvětví. Nejčastěji se posuzují tímto způsobem prodejny, kina, hotely, restaurace, zdravotnická zařízení apod. Nakupujícímu jsou často uděleny pokyny k uskutečnění atypické transakce, aby se přesněji otestovaly znalosti a dovednosti zaměstnanců pro danou problematiku podle určitého scénáře. Ne všechny scénáře mystery shopping zahrnují pouze nákup. Můžeme posuzovat například i kvalitu služeb, rychlost dodávek a vyřízení reklamací. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 180)

Online pozorování

Díky rozvoji technologií a používání internetu má elektronické pozorování větší a větší význam. Online pozorování firmy používají ke zlepšení technické úrovně i designu svých webových stránek.

Firmy mají možnost díky softwarovému vybavení přesně monitorovat dění na svých webových stránkách a to především pomocí analýzy cookies. Lze tak získávat a zpracovávat informace jako jsou počty shlédnutých stránek na jednoho návštěvníka, návštěvnost stránek, délka prohlížení stránky, odkud se uživatel na web dostal apod. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 181)

2.6.3 Experiment

V rámci experimentu se pracuje s využitím experimentální a kontrolní skupiny. Podmínky k čerpání dat jsou vytvořeny uměle. Je vybráno prostředí, jsou předem nastaveny parametry, podle nichž experiment probíhá. Při experimentu se testuje, pozoruje a vyhodnocuje chování a vztahy právě v uměle vytvořených podmínkách. (Foret, 2012, s. 61-63)

„Obecně řečeno, v průběhu experimentu se v souhrnu daných podmínek, vytvářejících prostředí experimentu, zavede určitý testovaný prvek (nezávisle proměnná) a výsledek jeho působení se pozoruje a měří na jiném prvku (závisle proměnná).“ (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011 str. 181)

Laboratorní experiment

U laboratorního experimentu probíhají testy v umělém prostředí, jež je vytvořen speciálně pro účely experimentu. Vybraní respondenti jsou pozváni do připravených místností, jež jsou upraveny tak, aby splňovaly potřeby pro uskutečnění experimentu. Respondenti provádějí úkony podle instrukcí vedoucího experimentu. Nevýhodou laboratorního experimentu je fakt, že se respondenti mohou chovat nepřírozeně. Výhodou je pak kontrola průběhu testu.

Laboratorní experiment lze využít pro:

- Výrobní testy
- Testování reklamy
- Skupinové rozhovory (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011 str. 182)

Terénní experiment

Terénní experiment probíhá v přirozených skutečných podmínkách (In-Home Tests, In-Store Tests), při čemž nedochází ke změnám v charakteru prostředí. Testující obvykle neví, že jsou součástí experimentu a chovají se tedy přirozeně.

On-line experiment

On-line experiment využívá možnosti simulace výrobků a služeb. Obvykle firmy předvádějí demoverze, simulují výběr a objednání zboží, online plateb apod. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 183; Foret, 2012, s. 61- 63)

2.7 Dotazník

Obecné zásady tvorby dotazníku jsou tyto:

- Vytvoření seznamu informací, které má dotazování přinést
- Určení způsobu dotazování
- Specifikace cílové skupiny dotazovaných osob a jejich výběr
- Konstrukce otázek ve vazbě na požadované informace
- Konstrukce celého dotazníku
- Pilotáž neboli pretest

Zpracování dotazníku se pro výzkum občanů a domácností a pro výzkum podniků a organizací odlišuje. Rozdíl je ve stavbě dotazníku i ve formulaci otázek. Při dotazování na B2B trhu jsou otázky zaměřeny na specifické podmínky respondentů, na charakteristiku dotázané firmy, postavení a kompetenci respondenta a měly by respektovat složitost rozhodovacího procesu u těchto subjektů. (Příbová, 1996 s. 85)

2.7.1 Konstrukce otázek do dotazníku

Je nutné, aby respondenti otázkám porozuměli a byli schopni a ochotni odpovídat.

Při tvorbě jednotlivých otázek je nutné zvažovat dvě hlediska:

1. Jakou funkci v dotazníku daná otázka má.
2. Jakým způsobem ji položit, aby odpověď na ni přinesla přesně tu informaci, kterou potřebujeme.

Otázky mohou být:

- Otevřené – umožňují obsáhlejší odpovědi.
- Uzavřené – umožňují výběr z předepsaných variant.
- Polouzavřené, které kombinují výběr z předepsaných variant a nakonec souhrnnou skupinu jiné... a další, ...ostatní apod.

Formulace otázky vychází z přesného obsahu informace, na něž čeká odpověď, dále pak na šíři a okruhu možných odpovědí, jež mohou existovat. Při konstrukci otázky je na výzkumníkovi, jak bude volit stylizaci a slova. (Příbová, 1996, s. 77)

Při formulaci otázky tato pravidla je vhodné používat tyto pravidla:

- Ptát se přímo
- Ptát se jednoduše
- Užívat známý slovník
- Užívat jednovýznamová slova
- Ptát se konkrétně
- Maximalizovat informační hodnotu otázky
- Nabízet srovnatelné odpovědi
- Vyloučit otázky s jednoznačnou odpovědí
- Užívat krátké otázky
- Vyloučit zdvojené otázky
- Vyloučit sugestivní a zavádějící otázky
- Pamatovat na genderové vztahy
- Vyloučit nepříjemné otázky
- Snižovat citlivost otázek
- Umožnit neposkytnout odpověď
- Vyloučit negativní otázky
- Odhadnout věcnou náročnost
- Vyloučit odhady
- Vyloučit motivační otázky
- Dodržovat slušnost (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 201-204)

2.7.2 Otázky v dotazníku

A. Otázky rozlišujeme podle funkce:

- Úvodní otázky
- Filtrační otázky
- Věcné (tematické) otázky
- Zahřívací otázky
- Specifické otázky
- Citlivé otázky
- Identifikační otázky

B. Otázky podle variant odpovědí (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 207-208)

2.7.3 Škály odpovědí v dotazníku

Škálování je postup určený k převádění nesouměřitelných znaků na znaky měřitelné. Tak je možné odpovědi kvantifikovat a analyzovat.

„Škála je forma otázky, kterou žádáme respondenta, aby zařadil zkoumaný problém na určitém kontinuu. Kontinuem rozumíme např. postoje, názory, spotřební chování apod. Kontinuum může být vyjádřeno různým způsobem – verbálně (obal výrobku se mi velice líbí, dost se mi líbí....) nebo číselně (1= velmi se mi líbí, 2= dost se mi líbí), anebo graficky. Vyjádřit svůj postoj, názor či chování na škále je pro některé respondenty obtížný úkol.“ (Příbová, 1996, s. 79-80)

Doporučuje se kombinovat vybraný typ škály s vyjádřením slovním, číselným a grafickým. V praxi nepoužívanější škálovací techniky jsou tyto:

- Třídění
- Oceňování
- Položky souhlasu – nesouhlasu
- Stupňovité řazení
- Grafické škály

Nejpoužívanějšími jsou tyto škály: hodnotící škála, grafická hodnotící škála, škála pořadí, škála oceňování a škála konstantní sumy.

Hodnotící škála by měla být vyvážená. To znamená, že by měla mezi dvěma extrémami nabízet stejný počet pozitivních i negativních kategorií. Pokud má škála lichý počet

kategorií, má uprostřed kategorii, která je neutrální. Škála se sudým počtem kategorií tuto neutrální kategorii neobsahuje, tudíž respondent musí vyjádřit nějaký postoj. U škály s lichým počtem kategorií se ale může stát, že respondent využívá jen neutrální odpovědi. U škály se sudým počtem kategorií se lze tomu problému vyhnout, ovšem problém představuje to, že respondent musí vyjádřit svůj postoj k tomu, k čemu například žádný vztah nemá. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011 s. 218)

2.7.4 Pilotáž dotazníku

Pokud je dotazník připraven, je vhodné otázky vyzkoušet v praxi. Příbová uvádí: *„Dotazník je určen pro desítky či stovky různých lidí, kteří odlišným způsobem vnímají a reagují. Aby se minimalizovalo toto riziko, je užitečné otestovat srozumitelnost a jednoznačnost dotazníku na malém vzorku respondentů, kteří nejsou do problému vtaženi, dívají se na něj nezaujatě. Jde o tzv. pilotáž dotazníku. Pilotáž je ověření dotazníku v praxi. Jejím smyslem je najít nedostatky dotazníku, které by negativně ovlivnily získané údaje.“* (1996, s. 84)

2.8 Metody marketingového výzkumu

2.8.1 Typy výzkumu

Výzkum je možné členit:

1. Podle využití v rozhodovacím procesu

- **Monitorovací výzkum** analyzuje trh a prostředí.
- **Explorativní výzkum** hledá hypotézy výzkumu.
- **Deskriptivní výzkum** popisuje subjekty nebo objekty na trhu, jejich vzájemné vztahy a jevy, jež kolem nich probíhají.
- **Kauzální výzkum** se zaměřuje na souvislosti dané situace a na vzájemné vztahy, při čemž na základě zjištěných informací odvozuje příčiny sledovaných skutečností.
- **Výzkum budoucího vývoje** odhaduje budoucnost, nejčastěji se realizuje formou scénářů. Součástí výzkumu budoucího vývoje může být i test akceptace a dopadu připravených opatření. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 151-154)

2. Podle časového hlediska

Podle časového hlediska je možné výzkumy dělit podle jejich vztahu k marketingovým aktivitám takto:

- Pretest slouží k definování měřitelných cílů či pomáhá definovat změnu, kterou je třeba dosáhnout.
- Průběžný test (tzv. tracking) sleduje dílčí účinky v prvních fázích nebo v pravidelných intervalech.
- Post test ověřuje výsledky a to potvrzením nebo vyvrácením vhodnosti použití marketingových aktivit a rozhodnutí. Obvykle dochází k srovnávání s pretestem.

Výzkumy, členěné podle doby trvání, jsou:

- jednorázový (ad hoc) výzkum
- konjunkturální (dlouhodobý) výzkum
- kontinuální (opakovaný) výzkum

3. Podle zaměření výzkumu

- Výzkum trhu a poptávky na trhu
- Výzkum nástrojů marketingového mixu a navazujících oblastí

(Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 152-156)

2.8.2 Kvantitativní výzkum

Účelem kvantitativního výzkumu je získání měřitelných číselných dat. Kvantitativní výzkum se ptá na četnost, frekvenci a v takovém případě se zpravidla pracuje s velkými soubory respondentů. Dotazování je formální. Údaje je možné také získat pozorováním frekvence určitých jevů. Kvantitativní výzkum lze také provést analýzou sekundárních dat. Kvantitativnímu výzkumu často předchází kvalitativní výzkum. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 158)

2.8.3 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum se zabývá příčinami (proč se něco děje či proč něco proběhlo). Při interpretaci údajů, získaných kvalitativním výzkumem je třeba odborná pomoc specialistů (psychologové, sociologové). Účelem je zjistit motivy a postoje respondentů. Při vý-

zkumu se pracuje s menším vzorkem respondentů, využívají se nejčastěji skupinové rozhovory (focus groups) nebo individuální hloubkové rozhovory (in dept). Kvalitativní výzkum v prostředí B2B je náročnější než v prostředí spotřebitelském. Při nákupu totiž hraje roli více faktorů. Je nezbytné použít některé nepřímé dotazovací metody, například při zjišťování motivací či image. Odbornost tazatele musí být vysoká, protože je třeba znát odbornou problematiku a terminologii. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 165-166; Foret, 2012, s. 13-14).

Kvalitativní výzkum trhu B2B může řešit tyto otázky:

- Analýzu rozhodovacího procesu
- Analýzu spotřeby daného výrobku v procesech zpracování v různých segmentech trhu – ve vazbě na požadavky na jeho vlastnosti, kvalitu a cenu
- Výzkum image firmy, výrobku, značky
- Testy nových výrobků, cen, propagačních materiálů
- Kvalitativní otázky trendů technického rozvoje, budoucí spotřebu apod.

Při kvalitativním výzkumu na trzích B2B patří k nejčastěji používaným metodám osobní rozhovory odborně školených tazatelů a skupinové rozhovory.

2.9 Hypotézy a výzkumné otázky

2.9.1 Formulování výzkumných hypotéz

Formulování výzkumné hypotézy se provádí po definování marketingového, výzkumného problému a po určení cíle a obsahu výzkumu. Hypotézy jsou vyslovením předpokladů (domněnek), jež je třeba ověřit. Hypotézy jsou tvrzeními, ne otázkami, proto se obvykle formulují pro účely kvantitativního výzkumu.

Po obsahové stránce jsou hypotézy seznamem předpokládaných odpovědí na základní otázky výzkumu. Zdroji pro formulování hypotéz mohou být dřívější praktické zkušenosti, teoretické znalosti, dostupné statistické informace, explorativní výzkum a přání zadavatele výzkumu.

Hlavní význam hypotéz je v ověřování souvislostí mezi proměnnými. Je třeba hypotézu správně formulovat. Hypotézy lze rozlišit na deskriptivní (popisné) a explanační (vysvětlující). (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 77-80)

2.9.2 Formulování statistických hypotéz

Pokud je nutné si ověřit výzkumné hypotézy jinak než úsudkem, že hypotézy byly přijaty nebo zamítnuty, je třeba souladu výzkumných hypotéz s hypotézami statistickými.

„Statistická hypotéza představuje předpoklad o rozložení pravděpodobnosti jedné nebo více proměnných, o hodnotách jejich statistik (průměr, medián, rozptyl atd.) nebo o jejich vzájemné závislosti.“ (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011 s. 80)

2.9.3 Formulování výzkumných otázek

Výzkumná otázka je tvrzení, na které je třeba znát odpověď v souvislosti s nějakým problémem. Formulování výzkumné otázky se provádí obvykle v prvopočátku (při definování marketingového a výzkumného problému). Dá se říct, že výzkumná otázka může předcházet formulaci hypotézy u kvantitativního výzkumu nebo se používá v souvislosti s výzkumem kvalitativním, kdy se ptáme na určitý jev a chceme znát odpověď na otázku Proč?

3 METODIKA PRÁCE

3.1 Cíl a metodika práce

3.1.1 Cíl pretestu

Dílčím cílem práce je analyzovat současnou situaci týkající se průzkumu spokojenosti zákazníků v obou pobočkách firmy LAC; na základě této analýzy navrhnout metodiku provedení šetření; provést sběr dat a vyhodnotit úspěšnost pretestu.

Důvodem pro uskutečnění pretestu je ověření, zda je zvolená metodika správná, zda je třeba metodiku upravit nebo raději navrhnout metodiku novou.

3.1.2 Metodika realizace pretestu

Na základě konzultace s vedením provozovny HuB bylo dohodnuto, že míra spokojenosti zákazníků bude zjištěna na základě primárního šetření pomocí externího pracovníka tak, aby byla zajištěna určitá míra nezaujatosti tazatele.

Šetření by mělo probíhat telefonicky pomocí jednoduchých dotazníků. Externí pracovník firmy, který byl na tuto práci sjednán, má za úkol v časovém úseku leden až březen 2013 telefonovat všem zákazníkům, kteří:

- uskutečnili nákup zboží nebo služby **u provozovny HuB** a zároveň
- uskutečnili nákup zboží nebo služby **v období prosinec 2012 až únor 2013** a zároveň
- **jsou konečnými zákazníky** firmy LAC (nenakoupili u distributora).

Důvodem výběru této cílové skupiny je fakt, že půjde o nejrychlejší a nejméně nákladný způsob uskutečnění pretestu.

Vzhledem k tomu, že půjde o vyčerpávající šetření v rámci vybrané cílové skupiny zákazníků, bude pretest uskutečněn v rámci kvantitativního průzkumu na základě firmou LAC poskytnuté databáze zákazníků.

Vybraná cílová skupina zákazníků byla rozčleněna na tři samostatné skupiny a pro každý typ zákazníků byl vytvořen dotazník (varianty 1 až 3).

Dotazníky by měly být vyhodnoceny v polovině měsíce března 2013 (po ukončení sběru dat za poslední období – únor 2013). Na základě výsledků sběru dat bude navržen další postup.

3.1.3 Celkový cíl práce

Cílem této práce je:

1. sestavit plán průzkumu spokojenosti zákazníků firmy LAC, který bude monitorovat situaci od prvotního nákupu až do vyřazení zařízení z provozu.
2. na základě primárního šetření (pretestu) formulovat doporučení pro zlepšení spokojenosti zákazníků firmy LAC.

Důvodem k vytvoření šetření (monitoringu) spokojenosti zákazníků je nutnost vytvoření jednotného a účinného systému průzkumu spokojenosti zákazníků firmy LAC.

3.1.4 Metodika realizace průzkumu spokojenosti zákazníků

Metodika realizace průzkumu spokojenosti zákazníků firmy LAC bude vycházet z výsledků uskutečněného pretestu; není ji proto možné určit před jeho uskutečněním.

3.2 Účel práce

Účelem této práce je vypracování systému zlepšování spokojenosti zákazníků v obou provozovnách firmy LAC. Toto doporučení by mělo být podkladem pro rozhodování vedení firmy a podkladem k implementaci změn. Na základě rozhodnutí majitelů firmy by pak ředitelé obou provozoven mohli nastavit procesy tak, aby bylo možné dosáhnout zvýšení kvality zákaznického servisu.

3.3 Výzkumná otázka

Firma LAC ví, že její výrobky jsou na vysoké technické úrovni a že jsou zákazníci v tomto ohledu spokojeni. Tuto domněnku firma získala na základě rozhovorů se zákazníky, srovnáváním s konkurencí, konzultacemi při spolupráci s vysokými školami a výzkumnými centry. Vedení provozovny HuB však znepokojovalo, zda zákazníci hodnotí pozitivně také poskytovaný servis.

Výzkumné otázky bylo nutné stanovit celkem tři:

1. U zákazníků 1 (nakoupili zařízení nedávno) byla výzkumná otázka stanovena takto:
Jsou zákazníci 1 spokojeni s komunikací obchodního oddělení i se servisem spojeným s dodávkou zařízení?

2. U zákazníků 2 (byla u nich řešena reklamace v rámci záruky) byla výzkumná otázka stanovena takto:

Jsou zákazníci 2 spokojeni s rychlostí servisního zásahu i s kvalitou provedených prací?

3. U zákazníků 3 (byl u nich řešen pozáruční servis, případně dodávka náhradních dílů či spotřebního materiálu) byla výzkumná otázka stanovena takto:

Jsou zákazníci 3 spokojeni s rychlostí reakce na jejich požadavek i s kvalitou provedených prací?

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI LAC

Společnost LAC, s.r.o. je výrobcem průmyslových pecí, sušáren a žáruvzdorných tvarovek. Tyto výrobky nacházejí uplatnění v mnoha technologických procesech tepelného zpracování, zejména:

- Nízkoteplotní technologie
- Laboratorní technologie
- Technologie průmyslové výroby skla a technické keramiky
- Technologie tepelného zpracování železných kovů ve slévárenství
- Technologie slévárenství neželezných kovů a tepelného zpracování neželezných kovů ve slévárenství
- Technologie tepelného a chemicko-tepelného zpracování kovů
- Technologie tepelného zpracování v procesu tváření
- Technologie tepelného zpracování v procesu svařování
- Technologie výroby hobby skla a keramiky

Firma byla založena v roce 1992 pány Ing. Radimem Ledlem a Jiřím Crhákem. V průběhu následujících dvaceti let se vlastnické vztahy ve firmě neměnily. Oba majitelé jsou stále vlastníky - každý z nich má jednu polovinu společnosti.

Společnost LAC, s.r.o. má základní kapitál 12.042 tis. Kč. Obrat společnosti v roce 2012 činil 277 mil. Kč. Ke dni 31. 3. 2013 firma zaměstnávala celkem 190 pracovníků. Výše uvedeným obratem a počtem pracovníků firma splňuje charakteristiku střední společnosti.

Společnost LAC, s.r.o. má velké zkušenosti se zaváděním inovačních projektů a s vývojem nových technologií. Společnost má svoje vlastní vývojové oddělení. Jsou zde zaměstnání vysoce kvalifikovaní odborníci, kteří spolupracují s vysokými školami na výzkumných projektech.

Firma v rámci své snahy o zvyšování svého potenciálu a především pro lepší uspokojování požadavků zákazníků zavedla v roce 2007 systém řízení jakosti ČSN EN ISO 9001, přičemž v roce 2010 byla společností TÜV SÜD, s.r.o. certifikována na ČSN EN ISO 9001:2009.

4.1 Historie a současnost firmy

4.1.1 Hlavní předmět podnikání

Hlavním předmětem podnikání je CZ-NACE 28.21 - výroba pecí a hořáků pro topeniště a od roku 1996 CZ-NACE 23.20 - výroba žáruvzdorných výrobků. Oba tyto obory jsou výsledkem vlastního vývoje společnosti. Společnost realizuje svoji produkci z 40% na území České republiky a 60% z obrátu tvoří vývoz. Vývozními teritorii jsou především země EU: především Slovensko, Polsko, Maďarsko, Německo, Rakousko, Švýcarsko, Itálie, Rumunsko, Bulharsko; ale také země východní Evropy jako jsou Rusko, Bělorusko, Ukrajina a Kazachstán. Dalšími exportními teritorii jsou Turecko, Indie a Čína, ale také Afrika a severní Amerika.

4.1.2 Historie společnosti

Od počátku svého vzniku v roce 1992 se firma soustřeďuje se na vlastní vývoj výrobků a jejich následné uplatnění na trhu. Za dobu činnosti společnosti byly vyvinuty následující produkty:

1992 – vývoj a zahájení výroby keramických pecí

1994 – vývoj a zahájení výroby komorových a průběžných pecí

1996 – vývoj a zahájení výroby žárobetonových tvarovek

1997 – vývoj a zahájení výroby laboratorních pecí

1999 – vývoj a zahájení výroby glazur a engob a ostatních pomůcek pro keramiky

2000 – vývoj a zahájení výroby lehčených žáruvzdorných cihel

2003 – vývoj a výroba linky na chemicko-tepelné zpracování kovů

2004 – vývoj směsí na výrobu žárobetonů na bázi karbidu křemíku

2006 – vývoj a zahájení výroby linky na zpracování kompozitních materiálů

2008 – vývoj a výroba pece pro výrobu nulamocného železa v nanočásticích

2009 – vývoj a zahájení výroby nových druhů nulamocného železa v nanočásticích

2010 – vývoj a výroba nových udržovacích pecí pro tavení kovů se zaměřením na energetické úspory při zpracování tavenin

2011 – vývoj a výroba nových typů tavících kelímků s využitím specifických vlastností nanomateriálů

4.1.3 Organizační struktura společnosti

Základní organizační strukturu společnosti tvoří dvě provozovny HnJ a HuB:

1. Provozovna výroby žárobetonů v Hrušovanech nad Jevišovkou má toto členění:

- Obchodní oddělení
- Výroba

2. Provozovna výroby pecí a sušáren v Hrušovanech u Brna má toto členění:

- Obchodní oddělení
- Výroba
- Technická kancelář
- Oddělení řízení jakosti
- Marketing
- Nákup

V roce 2011 se firma rozhodla změnit svoji organizační strukturu tak, aby jednotlivé provozovny měly vlastní obchodní oddělení. Došlo tím k rychlejšímu přenosu informací od zákazníků k vývoji i výrobě, ale také k přenosu informací opačným směrem. Tento přenos informací vede k užší vazbě firmy a samotného zákazníka.

Obě provozovny jsou řízeny majiteli firmy ze sídla firmy v Rajhradě. V sídle firmy se také nachází finanční oddělení, nově vzniklé oddělení zahradních pecí a dceřiná společnost NANO IRON, s.r.o. (tato provozovna vyrábí a distribuuje nano materiály; z 50% ji vlastní majitelé firmy LAC).

4.1.4 Poslání a vize společnosti

Poslání a vize si firma definovala takto:

„Posláním společnosti LAC, s.r.o. je poskytovat partnerům typové, ale i zakázkové řešení v oblastech tepelného, chemicko-tepelného zpracování materiálů a dále v oblasti žárobetonových tvarovek a jejich aplikací. Vizí vlastníků LAC, s.r.o. je vybudovat stabilní,

moderní, vysoce inovativní a systémově řízenou společnost, která bude na světových trzích poskytovat komplexní a kvalitní služby přinášející partnerům vysokou užitnou hodnotu.“

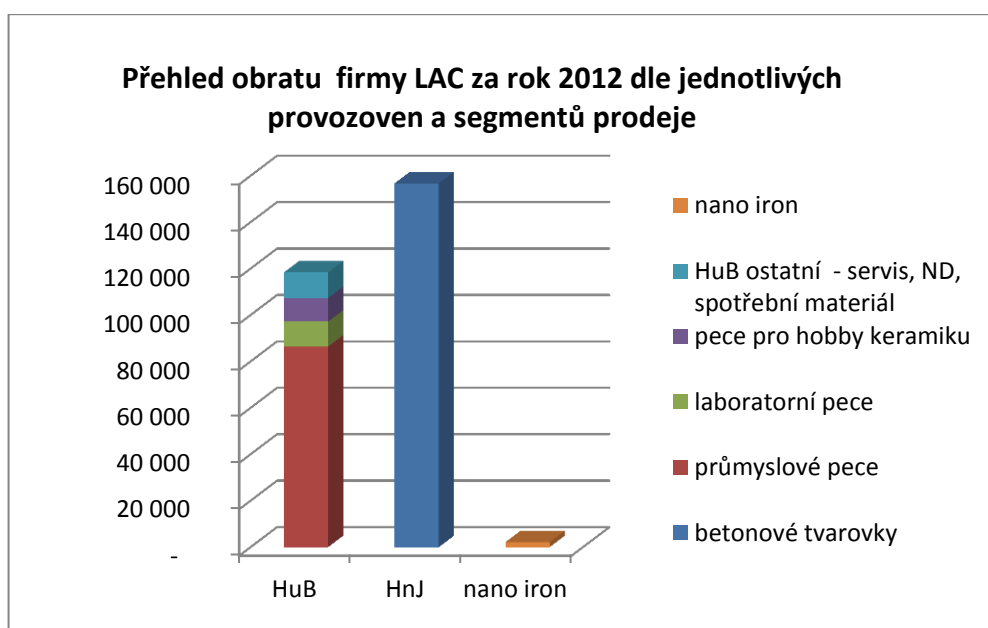
(LAC, ©2000-2013)

4.2 Sortiment

Firma LAC dodává svoje zboží především na trh B2B. Největší podíl tržeb tvoří výrobky provozovny HnJ - žáruvzdorné tvarovky a betony (56% z celkového obrátu firmy za rok 2012). Podstatnou část vyrobených žárobetonů a žáruvzdorných tvarovek v provozovně firma užívá pro vlastní potřebu – v provozovně HuB k výrobě průmyslových pecí a sušáren, ve výrobě keramických a laboratorních pecí. Dalšími odběrateli žáruvzdorných betonů a tvarovek jsou firmy z oboru metalurgie a výrobci kotlů na dřevo, pelety a biomasu.

U provozovny HuB je nejvyšší podíl tržeb u pecí určených pro tepelné zpracování kovů (13% z celkového obrátu firmy za rok 2012), pece určené do sléváren neželezných kovů (7% z celkového obrátu firmy za rok 2012) a sušárny pro nízkoteplotní aplikace (5% z celkového obrátu firmy za rok 2012).

Mimo průmyslový trh pak provozovna HuB prodává pece pro hobby keramiku a sklo. Laboratorní pece se používají jak v průmyslu, tak v neziskové sféře jako jsou vysoké školy a vědecké instituty.



Graf č. 1 – Obrát za rok 2012 dle jednotlivých segmentů a provozoven v tis. Kč (zdroj: vlastní zpracování)

4.3 Cíle společnosti a marketingová strategie firmy

Deklarovaným cílem společnosti je posílit úspěšnost společnosti na světových trzích, zajistit trvalý růst a stabilitu firmy díky modernímu a systémovému řízení. Toto chce firma uskutečnit pomocí integrovaného systému managementu, jež má podporovat procesní řízení, zapojení pracovníků na činnosti společnosti ve všech úrovních organizační struktury, přínosné propojení a spolupráci s dodavateli a dalšími partnery. Proces trvalého zlepšování výkonnosti a účinnosti firemních procesů má čerpat především ze znalosti požadavků zákazníků a má vést k zvyšování jejich spokojenosti.

Společnost LAC, s.r.o. deklaruje, že využije svých zdrojů a know-how k tomu, aby se zákazníci stali partnery a využívali v plné míře přidaných hodnot k sortimentu pecí, sušáren a širokého sortimentu žárobetonových tvarovek a žárovzdornin. Trvalý proces inovací a kvality zajistí vysokou užitnou hodnotu těchto produktů.

LAC, to znamená: LINIE – AKTIVITA – CÍL

Význam slova **LINIE** firma spatřuje v organickém spojení pojmů vývoj, inovace a špičková technologie. **AKTIVITOU** firma rozumí trvalou snahu po pochopení požadavků a potřeb svých zákazníků a partnerů. **CÍLEM** je pro společnost spokojenost, užitek a přínos jejích produktů pro zákazníky, stabilita firmy a trvalá důvěra mezi společností a zákazníky.

4.4 Cílové skupiny zákazníků

4.4.1 Rozdělení cílových skupin

Cílové skupiny firmy LAC je možné rozdělit podle:

- geografického hlediska (tuzemský trh nebo export)
- typu trhu (B2B, B2C, B2G)
- sortimentu výrobků

Rozdělení cílových skupin podle sortimentu je následující:

1. **Laboratorní pece** – cílovou skupinu tvoří vysoké školy (B2G), výzkumné ústavy (B2G), ale také zpracovatelský průmysl pro testování a vývoj svých výrobků (B2B).
2. **Keramické pece** – cílovou skupinu tvoří živnostníci (B2B), koneční spotřebitelé pro hobby účely (B2C), základní a mateřské školy (B2G), umělecko-průmyslové školy (B2G) a zájmové kroužky (neziskový sektor).
3. **Pece pro slévárství** – cílovou skupinu tvoří slévárny hliníku a mědi (B2B).
4. **Pece pro tepelné a chemicko-tepelné zpracování** – cílovou skupinu tvoří firmy zpracovatelského průmyslu v nejrůznějších oblastech metalurgie, kde je třeba kovové díly kalit, žíhat, nahřívat, popouštět, nitridovat, cementovat (B2B).
5. **Nízkoteplotní zpracování** (sušárny) – cílová skupina ve všech průmyslových odvětvích (B2B).
6. **Žárovzdorný beton a tvarovky** – cílovou skupinu tvoří výrobci pecí, krbů, spalovny, slévárny (B2B).

4.4.2 CRM

Řízení vztahu se zákazníky se ve firmě LAC děje pomocí informačního systému QI, který obsahuje modul CRM. Tento modul je flexibilní a umožňuje rozšiřování evidovaných údajů o zákaznících podle přání firmy. V praxi se bohužel více jak polovina základních funkcí nevyužívá. CRM obsahuje u jednotlivých zákazníků různé možnosti jejich hodnocení z hlediska bonity, odběrů, tržeb, ale také například je možné sledovat výsledky dotazníků. Tato část CRM není dosud plně funkční, protože informační systém QI byl do firmy LAC zaveden teprve počátkem roku 2011 a firma se stále učí pracovat s rozšířenými možnostmi informačního systému.

V modulu obchodní partneři firma využívá možnosti sledovat jak dodavatele, tak odběratele. Z prodejního hlediska firma u odběratelů eviduje tyto údaje:

- Název a sídlo firmy, její IČO a DIČ
- Korespondenční a jinou adresu (např. adresu skladu)
- Číselný kód partnera, pod kterým je ve firmě evidován
- Organizační jednotky odběratele
- Do které z evidenčních skupin odběratel patří

- Členové organizace (klíčové osoby a jiné kontaktní osoby, jejich funkce apod.)
- Bankovní účty
- Výročí subjektu
- Dokumentace (smlouvy, dodatky, poznámky k obchodnímu partnerovi)
- Prodejní a obchodní podmínky
- Certifikáty
- **Přehledy:**
 - Pohledávek
 - Závazků
 - Prodejů (různé sestavy je možné filtrovat a přizpůsobovat nejrůznějším potřebám obchodníků, marketingovému oddělení a vedení firmy LAC)
 - Požadavků zákazníka
 - Platební morálky
 - Obchodní bilance
 - Bankovních plateb

Všechny tyto údaje jsou obsaženy v nejrůznějších podobách i v jiných modulech IS QI a je možno jich využít pro tzv. datamining (databáze pro direct marketing či jiné marketingové a obchodní účely).

5 ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

5.1 Příprava marketingového průzkumu

5.1.1 Stanovení problémů a cílů marketingového průzkumu

Provozovna HnJ se ve svém průzkumu spokojenosti zákazníků chtěla dozvědět, jak zákazníci hodnotí rychlost zpracování nabídky, kvalitu výrobků, termín dodání a způsob komunikace.

Provozovnu HuB zajímalo především, jak jsou zákazníci spokojeni se službami spojenými s objednávkou a dodávkou zboží. Jedná se především o montáž, uvedení zařízení do provozu a zaškolení obsluhujícího personálu. Provozovna si chtěla ověřit spokojenost zákazníků s rychlostí a kvalitou zásahu v případě záručního a pozáručního servisu; neměla zájem zjišťovat spokojenost zákazníků s kvalitou zboží.

Zákazník firmy LAC totiž jednorázovým zákazníkem, ale zákazníkem opakovaně nakupujícím.

Typický zákazník provozovny HnJ opakuje svoje nákupy v sortimentu žáruvzdorného betonu a tvarovek. Nákupy jsou v podstatě stejného charakteru a jde čistě o nákupy materiálu pro další výrobu (materiál je určený pro kotle, krby či průmyslové zařízení).

Konečný zákazník provozovny HuB je také zákazníkem opakovaně nakupujícím, který nejprve nakoupí zařízení a spotřební materiál k pecím jakou jsou různé prokladové desky a podobně; v pozáruční době nakupuje náhradní díly či objednává pozáruční servis či opravu. V konečné fázi výrobku ještě před jeho vyřazením z provozu však také zákazník může chtít pec „reparovat“, tedy provést generální opravu. V takovém případě lze v některých případech mluvit o dlouhodobém dodavatelsko-odběratelském vztahu trvajícím i 20 až 30 let.

Provozovna HuB si proto uvědomuje, že jsou důležité všechny její činnosti – nejen ty vedoucí k nákupu, dodání a zajištění záručního servisu, ale také činnosti spojené s opravami pozáručními a dodávkami náhradních dílů či spotřebního materiálu.

Společnost LAC, s.r.o. je povinna od roku 2007 podle požadavků systému řízení jakosti ČSN EN ISO 9001 zjišťovat spokojenost zákazníků. To se děje formálně tak, že zákazníci mohou dobrovolně vyplnit formulář Dotazník pro měření spokojenosti zákazníků

umístěný na webových stránkách společnosti¹. Response na tento způsob dotazování ale není žádná.

Před dvěma lety se firma rozhodla provést průzkum spokojenosti zákazníků v obou svých provozovnách formou tištěných dotazníků. Spolu se zásilkou zboží a průvodními dokumenty jako je dodací list a faktura zákazník obdržel dotazník spokojenosti s prosbou o jeho vyplnění. Dotazníky byly takovým způsobem posílány se zbožím po období cca 6 měsíců, ale odezva byla mizivá².

Cílem šetření je vyhodnocení průzkumu spokojenosti zákazníků, na jehož základě by měl být sestaven plán výzkumu spokojenosti zákazníků od počátečního nákupu až do vyřazení zařízení z provozu, respektive do ukončení spolupráce (nákup nového zařízení u jiného výrobce či ukončení činnosti zákazníka co by podnikatelského subjektu).

Účelem šetření je poskytnutí podkladů vedení firmy pro přijetí takových opatření, která by pomohla zvýšit kvalitu zákaznického servisu tak, aby bylo dosaženo konkurenční výhody a posílen image firmy.

5.1.2 Stanovení plánu průzkumu

Aby mohl být navržen a poté průběžně realizován monitoring (tracking) spokojenosti zákazníků firmy LAC, bylo třeba provést tzv. pretest. Bylo dohodnuto, že pretest bude realizován u konečných zákazníků provozovny HuB, jež mají sídlo v ČR.

Pro stanovení plánu průzkumu spokojenosti zákazníků bylo důležité formulovat výzkumné otázky. Byly stanoveny tři výzkumné otázky pro tři typy zákazníků a byly navrženy 3 dotazníky (pro každý typ zákazníka zvlášť), jak již bylo uvedeno v kapitole 3.3.

1. Timming

¹ <http://www.lac.cz/o-nas/ankety-zakaznicke-spokojenosti/>

² Vyplněné se vrátily pouze 4 exempláře z celkového množství 100 odeslaných kusů dotazníků.

Pilotáž dotazníku pretestu byla provedena na vzorku 15 respondentů v měsíci prosinci 2012. Při telefonickém dotazování bylo osloveno 15 firem, kterým byla dodána pec nebo poskytnut servis v měsíci listopadu 2012.

Na základě upravených otázek dotazníku byl v období leden – březen 2013 proveden pretest průzkumu spokojenosti zákazníků. Tento průzkum měl za úkol zjistit slabiny firmy v komunikaci se zákazníky při řešení dodávek a servisních zásahů, ale také měl za úkol stanovit systém průběžného sledování spokojenosti zákazníků od počátku navázání vztahu se zákazníkem a dále po celou dobu trvání vztahu.

U některých zákazníků dochází k opakovaným nákupům a dodávkám náhradních dílů či potřebného spotřebního materiálu; u některých zákazníků jde o jednorázový neopakovaný nákup. Avšak do doby vyřazení pece z provozu, takový zákazník zůstává z obchodního hlediska zákazníkem aktivním, protože kdykoliv může potřebovat servisního technika pro řešení problémů. Mnohdy z ekonomických důvodů firmy žádají o tzv. repasování stávající staré pece – nemusí to být nutně pec firmy LAC, ale i jiného výrobce.

2. Struktura nákladů

Rozpočet na pretest průzkumu spokojenosti zákazníků nebyl firmou sestaven. Firma počítá s tím, že půjde o průběžné telefonické dotazování - to znamená, že se bude jednat náklady na telefon a odměna externímu pracovníkovi. Náklady by dle plánu neměly převýšit částku 5 000 Kč měsíčně.

3. Objekt průzkumu

Objektem průzkumu byly všechny firmy a koneční zákazníci provozovny HuB, kteří v období prosinec 2012 až únor 2013 nakoupili zboží nebo službu.

Členění respondentů, jež byli osloveni:

- Zákazníci B2B, jež nedávno zakoupili zařízení (varianta dotazníku číslo 1).
- Zákazníci B2B, se kterými byla nedávno řešena reklamace (varianta dotazníku číslo 2).

- Zákazníci B2B, se kterými byl řešen nedávno pozáruční servis, dodávka náhradních dílů či spotřebního materiálu. (varianta dotazníku číslo 3).³

4. Výběrový vzorek

Vzhledem k požadavku uskutečnit šetření krátce po poskytnutí služby, se firma rozhodla postupně kontaktovat všechny konečné zákazníky provozovny HuB na území ČR. Jde o techniku základního souboru s využitím vyčerpávajícího šetření.

5.1.3 Stanovení metody průzkumu

Z ekonomických důvodů firma zvolila metodu telefonického dotazování. V praxi se ale ukázalo, že v případech, kdy u kontaktní osoby není uveden mobilní telefon, je velmi obtížné se kontaktní osobě dovolat. Někteří respondenti, především zaměstnanci vysokých škol, které nakoupily pro svoji potřebu laboratorní pece, prosili o možnost vyplnění dotazníku elektronicky.

Navrženou metodou průzkumu byl kvantitativní výzkum.

Navržený postup získání souboru respondentů spočíval v tom, že si firma ze svého ekonomického systému pomocí filtru vytáhne v pravidelných intervalech (2x měsíčně) tyto údaje o zákaznících:

1. U zákazníků B2B, jež nedávno zakoupili zařízení:
 - název firmy
 - jméno kontaktní osoby a její telefonní číslo
 - název a specifikaci zařízení, které si firma koupila
 - datum expedice zboží
2. U zákazníků B2B, se kterými byla nedávno řešena reklamáce:
 - název firmy
 - jméno kontaktní osoby a její telefonní číslo
 - název a specifikaci zařízení, které si firma koupila
 - datum řešení reklamáce

³ Slovo nedávno se pojí s časovým úsekem 14 až 30 dnů.

3. U zákazníků B2B, se kterými byl řešen nedávno pozáruční servis, dodávka náhradních dílů či spotřebního materiálu.

- název firmy
- jméno kontaktní osoby a její telefonní číslo
- název a specifikaci zařízení, jež si firma zakoupila
- datum řešení pozáručního servisu, dodávky náhradních dílů či spotřebního materiálu

Období, ve kterém byli zákazníci v rámci pretestu telefonicky oslovováni, bylo období leden – březen 2013. Osloveni byli všichni z výše uvedených 3 skupin zákazníků - vždy šlo o 3 oddělené soubory předávané v pravidelných intervalech 30 dnů externímu pracovníkovi, jenž prováděl telefonické šetření.

Firma používá ekonomický systém QI. Při zadávání objednávky je povinností pracovníka firmy LAC uvést jak kontaktní osobu, tak její telefonní číslo a adresu. Bez těchto údajů není možné objednávku dokončit. Bylo potřeba si ujasnit, jakých dat či sestavy bude externí pracovník pro telefonické dotazování využívat. Byla vybrána upravená sestava z IS QI – přehled dodacích listů za období XY. Pomocí filtru byly vybrány všechny firmy, jež jsou konečnými tuzemskými zákazníky (tedy bez dealerů či odběratelů ze zahraničí).

5.1.4 Dotazník

Návrhy dotazníků vycházely z faktu, že je třeba segmentovat zákazníky na tři skupiny podle fáze užívání produktu:

- Zákazníky, kteří právě uskutečnili nákup.
- Zákazníky, u nichž byl řešen servisní zásah v rámci záruční doby.
- Zákazníky, u nichž byl řešen servisní zásah po záruce nebo kterým byly dodány náhradní díly či spotřební materiál.

Při navrhování byl také zohledněn fakt, že půjde o telefonické dotazování a tedy dotazníky musí obsahovat poměrně málo otázek a tyto otázky musí být jednoduché. U zákazníků, kteří nakoupili nové zařízení, bylo první (zahřívací) otázkou zjišťováno, jakým komunikačním kanálem se o firmě LAC zákazník dozvěděl. Tato otázka nesloužila pro

průzkum spokojenosti zákazníků, ale pro doplňkovou otázku, jež později může využít marketingové oddělení pro svoje analýzy marketingového mixu.

Odpovědi na otázky byly voleny uzavřené. U většiny otázek byla volena hodnotící škála sudá (počet možností 4) z důvodu vyloučení využívání neutrální pozice.

Vzory všech tří dotazníků jsou k dispozici v přílohách bakalářské práce (příloha II až IV).

5.2 Realizace marketingového průzkumu

5.2.1 Shromáždění údajů

Pilotáž pretestu ukázala, že je potřeba upravit jak otázky v dotazníku, tak oslovovací (úvodní) část dotazníků. Bylo zjištěno, že formální oslovování a profesionální úvod telefonického dotazování zákazníky znejistí. Podobá se totiž oslovením, které používají profesionální prodejci (telemarketing). Pokud výzkumný pracovník (v tomto případě externista) zvolí přirozenější tón a pro úvodní část dotazníku (představení se, důvod telefonátu a svolení k odpovědím) řekne vlastními slovy, pak respondenti nemají problém odpovídat. Mají pocit, že mluví s kmenovým pracovníkem firmy, který má skutečný zájem se dozvědět informace týkajících se jejich spokojenosti.

V projektu marketingového průzkumu (pretestu) bylo naplánováno dotazování respondentů v horizontu 14-30 dnů po uskutečnění prodeje nebo poskytnutí služby (servisu). Při započetí přípravy souborů zákazníků určených pro telefonické dotazování (v měsíci listopadu 2012) se zjistilo, že kontaktní údaje osob, jejich e-mailová adresa a telefonní číslo se automaticky „nepřetahují“ do dodacího listu, byť tam pole pro tyto údaje jsou připraveny. Firma LAC proto požádala svého obchodního partnera, který spravuje informační systém QI a jež jej do firmy implementoval, aby provedl dodatečnou úpravu. Úprava byla provedena s účinností od 1. 11. 2012.

Nebylo možné tedy termín započetí telefonického dotazování dodržet a to z technických důvodů. Také se zjistilo, že je vhodnější soubory z IS „vytahovat“ jednou měsíčně. Například soubor dat za měsíc prosinec 2012 byl zaslán externímu pracovníkovi v počátku ledna 2013.

Při opětovném vyzkoušení upravené sestavy se také dodatečně zjistilo, že se přetahují do dodacích listů jen údaje u objednávek zadaných od 1. 11. 2012. Soubor dodacích

listů za měsíc listopad 2013 obsahoval ale jen malý počet dodacích listů, které byly úplné, tedy s kontaktní osobou, telefonem a e-mailem. Pro pilotáž dotazníků v prosinci 2013 bylo třeba údaje o kontaktních osobách a jejich telefonních číslech dohledat osobně.

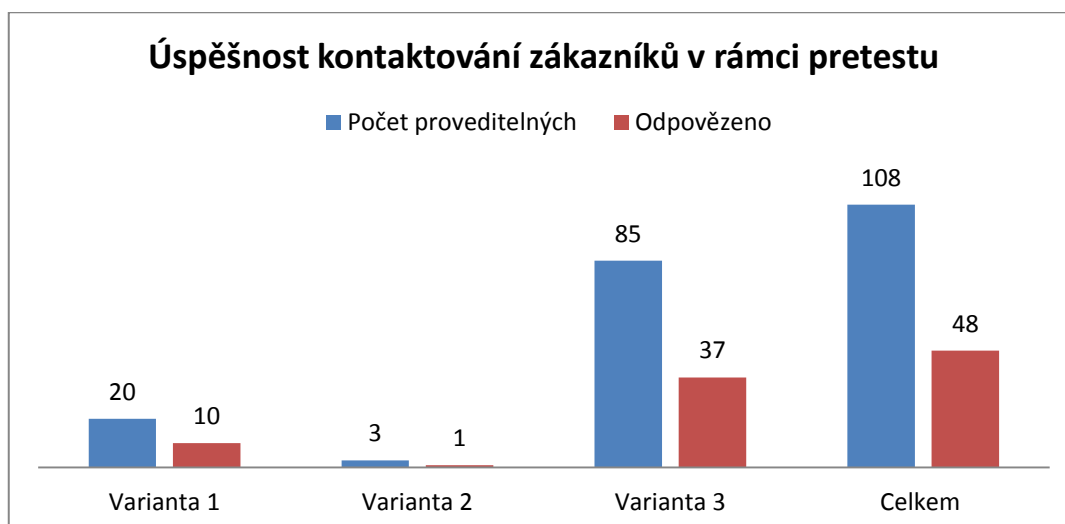
Důvody, které způsobily nutnost ručního vyhledávání chybějících údajů, byly dva:

1. Dodací listy, ze kterých se měly „přetahovat“ informace o kontaktní osobě ve firmě, telefonní číslo a e-mail, se týkaly ponejvíce objednávek zadaných do IS před datem 1. 11. 2012. Do 30. 10. 2012 nebyla funkční úprava softwaru a proto se data automaticky v dodacích listech neobjevovala.
2. Pracovníci, kteří zadávali objednávku do IS QI (ve snaze si ulehčit práci), místo kontaktní osoby, telefonu či elektronické adresy uvedli pouze tečku. IS vzal tento znak jako relevantní údaj a dovolil dokončení objednávky.

Chybějící údaje o kontaktních osobách musely být v některých případech v souboru za prosinec 2012 ručně doplněny ze sestav objednávek. V lednu 2013 zasláný soubor (údaje za prosinec 2012) již nebylo třeba upravovat, protože obsahoval všechny potřebné informace.

5.2.2 Analýza a zpracování údajů

Jak bylo již uvedeno, pretest proběhl v období prosinec 2012 až březen 2013, při čemž byly využity soubory dat (uskutečněné dodávky, řešení záručních a pozáručních oprav či dodávek spotřebního materiálu a náhradních dílů) za období prosinec 2012 až únor 2013.



Graf č. 2: Úspěšnost kontaktování zákazníků v rámci pretestu (Zdroj: vlastní zpracování)

Z výše uvedeného grafu vyplývá, že se externímu pracovníkovi podařilo v daném zkontaktovat necelou polovinu respondentů.

U dotazníku varianty č. 1, ve kterém byli dotazováni zákazníci, kteří nakoupili nové zařízení, je to rovná polovina – 10 odpovědí z 20 možných respondentů ke kontaktování.

U dotazníku varianty č. 2, ve kterém byli dotazováni zákazníci, u nichž byla řešena reklamace v rámci záruční doby, bylo teoreticky možné kontaktovat 3 respondenty. Podařilo se to však pouze u jednoho.

U dotazníku varianty číslo 3, tedy u zákazníků, u kterých byl řešen pozáruční servis, dodávka spotřebního materiálu či náhradních dílů, se podařilo dotázat 37 zákazníků z celkového počtu možných 85 zákazníků.

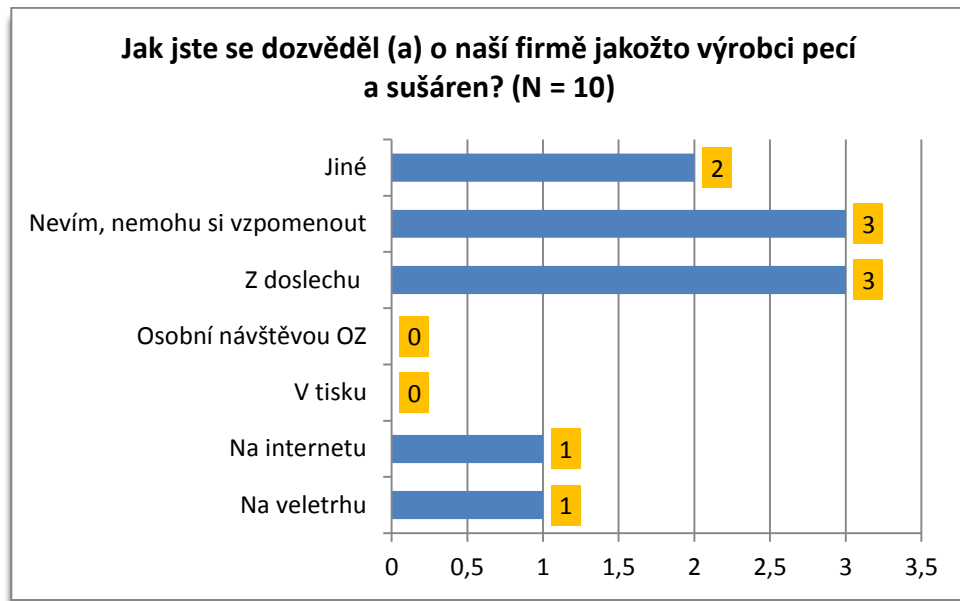
Poměrně nízké procento úspěšnosti kontaktování zákazníků vidí externí pracovník především v tom, že v databázi, kterou od firmy obdržel, se často nacházely telefonní čísla na pevnou linku. V případech, kdy u kontaktní osoby bylo uvedeno mobilní telefonní číslo na určitého pracovníka, který skutečně obchodní případ řešil, pak bylo kontaktování snazší.

Často se totiž stávalo, že u kontaktu byla uvedena osoba, jež provedla objednávku na základě pokynu nadřízeného nebo kolegy, například mistra výroby, technologa a podobně. Objednávající osoba pak nedokázala určit, kdo může poskytnout zpětnou vazbu.

Pokud se podařilo u zákazníka dohledat osobu, jež by mohla na dotazník odpovědět, tedy dát zpětnou vazbu, pak často taková osoba odmítla odpovídat nebo ji nebylo možné v daném časovém období zastihnout.

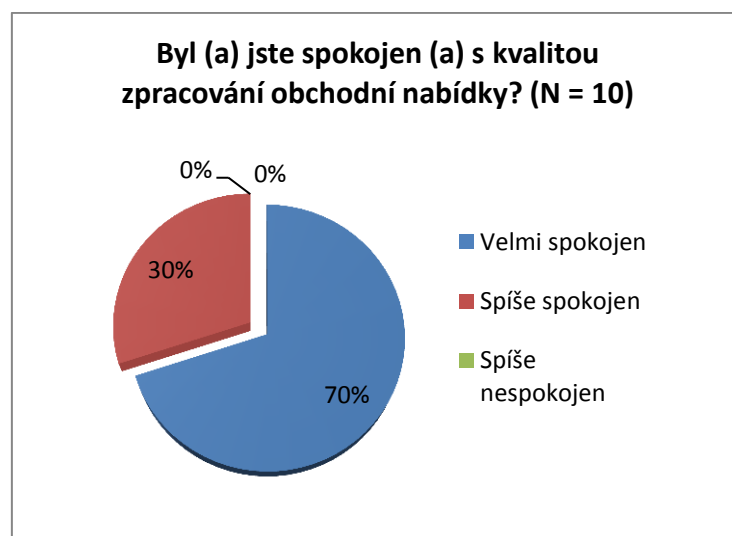
Externímu pracovníkovi bylo totiž zadávání práce vysvětleno, že počet pokusů o zastižení respondenta nemá přesáhnout celkového počtu tří pokusů.

Vyhodnocení dotazníků**Varianta č. 1 – pro zákazníky typu 1 (koupili zařízení nedávno)**



Graf č. 3: Otázka č. 1 u dotazníku varianty č. 1 (Zdroj: vlastní zpracování)

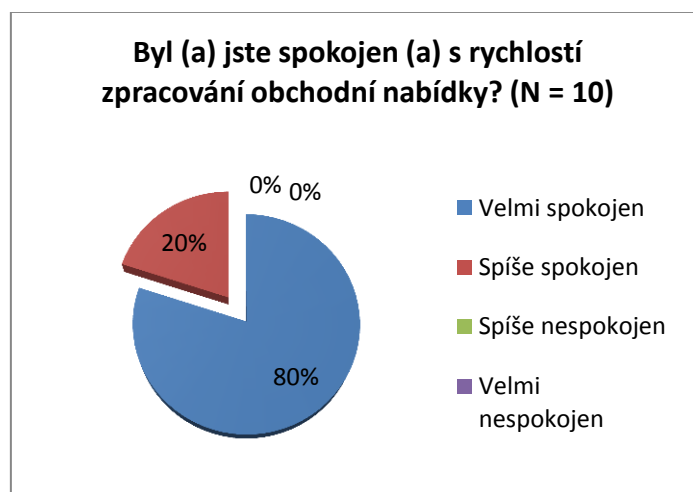
Tato otázka nesloužila primárně pro zjišťování spokojenosti zákazníků, ale byla otázkou tzv. rozehrávací a měla za úkol zákazníka naladit k ochotě odpovídat. Z celkového počtu 10 respondentů odpověděli tři zákazníci, že se o firmě dozvěděli z doslechu; tři zákazníci si nemohli vzpomenout; na internetu a veletrhu se o firmě dozvěděli zákazníci vždy v jednom případě. Že se v tisku nebo osobní návštěvou obchodního zástupce respondent dozvěděl o firmě a jejích výrobcích, nevedl žádný z respondentů. Dva respondenti uvedli, že se dozvěděli o firmě jiným způsobem.



Graf č. 4: Otázka č. 2 u dotazníku varianty č. 1 (Zdroj: vlastní zpracování)

U této otázky odpovědělo 7 zákazníků, že bylo s kvalitou zpracování obchodní nabídky spokojeno velmi a 3 zákazníci odpověděli, že byli spíše spokojeni.

Odpovědi ukazují, že systém vzorových nabídek, který byly před několika lety vypracován a je neustále průběžně aktualizován, je funkční. Zákazník dostává kompletní nabídku, včetně technických informací, podrobně uvedených výhod zařízení, možností doplnění zařízení o doplňkové funkce za příplatek, platebních a garančních podmínek apod. Taková nabídka je graficky kvalitně zpracována s logem firmy a obsahuje také přílohu s fotografií nabízeného zařízení. Formulář vzorové nabídky umožňuje rychlé a kvalitní zpracování obchodní nabídky a její zaslání zákazníkovi.



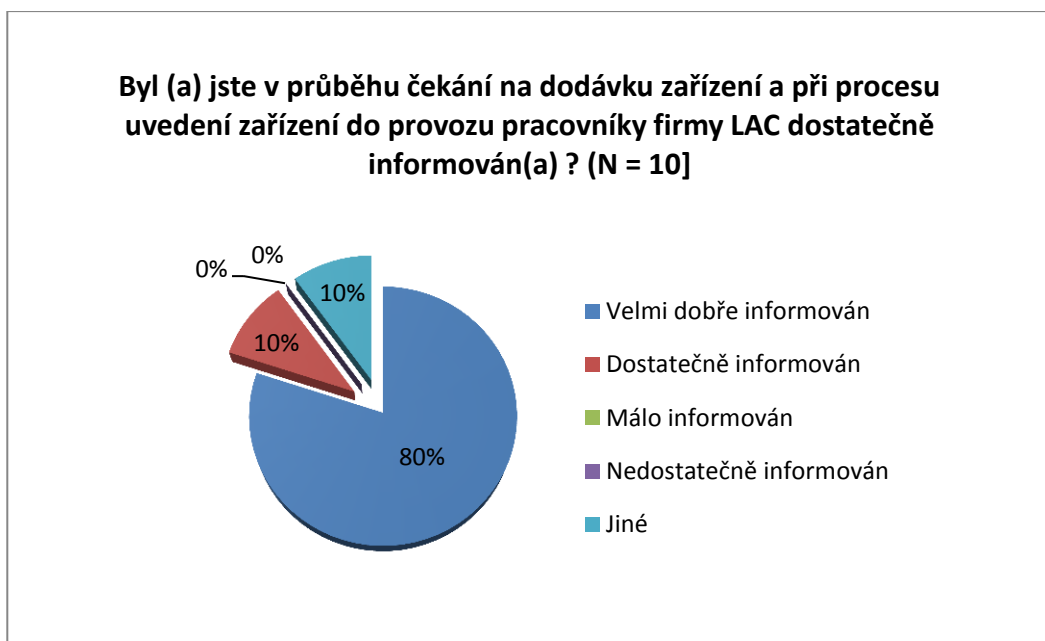
Graf č. 5: Otázka č. 3 u dotazníku varianty č. 1 (Zdroj: vlastní zpracování)

U otázky číslo 3, ve které byli dotazováni respondenti na rychlost zpracování obchodní nabídky, se ukázalo, že firma reaguje na poptávky poměrně rychle. Osm respondentů uvedlo, že byli s rychlostí zpracování a odeslání obchodní zásilky velmi spokojeno a dva respondenti odpověděli, že byli spíše spokojeni.

Rychlost zpracování obchodní nabídky bývá často na obchodním oddělení provozovny HuB velkým problémem, protože obchodníci, kteří mají na starosti zákazníky, bývají často na služebních cestách a nestíhají zasílat obchodní nabídky v rozumné lhůtě.

To bývá způsobeno také tím, že pro zpracování obchodní nabídky, zvláště pro atypická řešení zařízení, je třeba dostatek času a přítomnosti na pracovišti, aby se mohly technické dotazy s konstruktéry posoudit a se projednat. V září 2012 ve firmě LAC z těchto důvodů došlo k organizační změně, kdy bylo obchodní oddělení provozovny HuB rozděle-

no na dvě části – obchodníky a obchodní asistenty. Obchodníci mají za úkol navštěvovat zákazníky, konzultovat a vykonávat akviziční činnost. Obchodní asistenti, tzv. back office mají na starosti zpracování obchodních nabídek, jejich vkládání do IS a komunikaci jak s obchodníkem, tak se zákazníkem. Díky tomu se podařilo zkrátit lhůty zasílání obchodních nabídek. U standardního zařízení se jedná o několik hodin od obdržení poptávky; u technicky složitějších nabídek či atypických řešení pak v řádu několika dní.



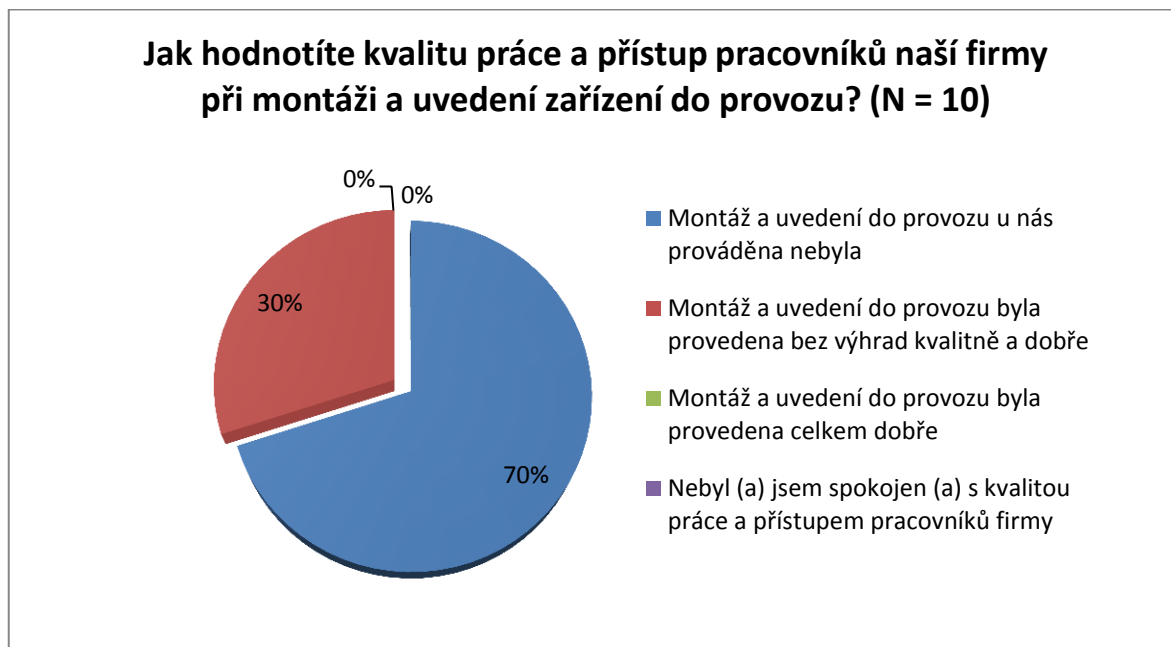
Graf č. 6: Otázka č. 4 u dotazníku varianty č. 1 (Zdroj: vlastní zpracování)

U zařízení, jež dodává firma LAC, bývají dodací lhůty poměrně dlouhé – u průmyslových pecí to je 8 až 20 týdnů. Dodací lhůta závisí na velikosti zařízení, jeho složitosti a míry atypického zpracování.

Zákazníci si často musí prostory, ve kterých je zařízení později instalováno, stavebně upravit. Proto pro úspěšné splnění zakázky je také důležité v průběhu výroby zařízení se zákazníkem průběžně komunikovat. Je to například zasílání instalačních schémát a jiných technických informací, plánování termínu dodávky, zajišťování dopravy zařízení, plánování a zajišťování pracovníků určených pro instalaci, uvedení zařízení do provozu a školení pracovníků (obsluhujícího personálu) přímo u zákazníka.

Na otázku číslo 4, zda byli zákazníci firmou LAC dostatečně informováni v průběhu čekání na zařízení a čekání při procesu uvedení zařízení do provozu, odpovídali

zákazníci v 80 % procentech, že byli velmi dobře informováni, v 10 % procentech uvedli, že byli informováni dostatečně.



Graf č. 7: Otázka č. 5 u dotazníku varianty č. 1 (Zdroj: vlastní zpracování)

V poslední, páté otázce, firma zkoumala, jak zákazníci hodnotí kvalitu práce při montáži a uvedení zařízení do provozu, ale také přístup pracovníků firmy LAC. Vzhledem k tomu, že ne u všech dodávek si zákazník objednal montáž a uvedení zařízení do provozu, je vypovídající hodnota tohoto dotazu poměrně nízká. Na tuto otázku odpovídali pouze tři zákazníci, ale jejich odpovědi byly kladné.

Provedený pretest ukázal, že zákazníci jsou spokojeni se servisem spojeným s dodávkou zařízení i s komunikací obchodního oddělení.

Varianta č. 2 – pro zákazníky typu 2 (záruční servis)

V tomto případě odpovídal pouze jeden respondent. Na otázky, týkající se rychlosti řešení reklamace, vstřícnosti pracovníků firmy LAC a na otázku týkající se kvality provedených prací respondent odpověděl, že byl velmi spokojen. Nízké procento reklamací zařízení dodávaných firmou LAC, jež vedení firmy vždy deklarovalo a uvádělo jako jednu z

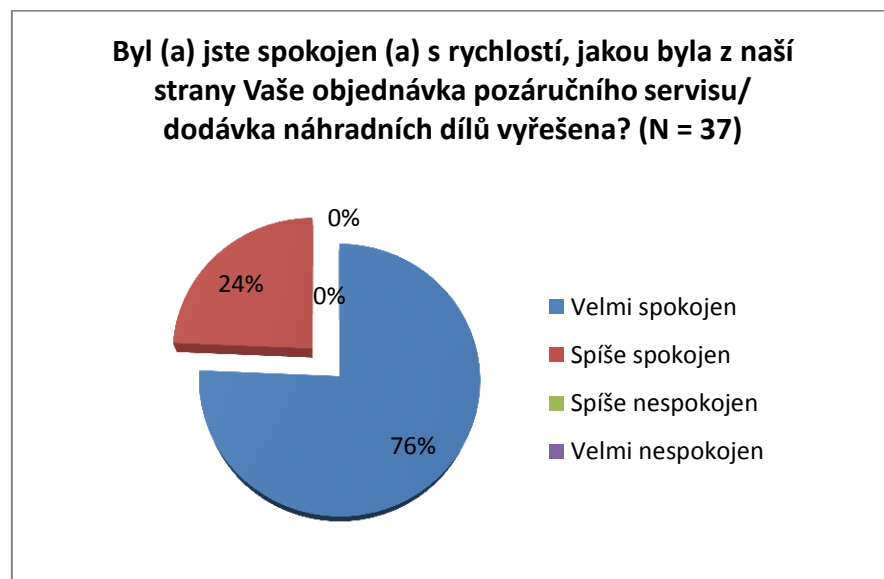
konkurenčních výhod společnosti, se pretestem průzkumu spokojenosti zákazníků potvrdilo.

Vzhledem k tomu, že byly získány odpovědi pouze od jednoho respondenta z celkového počtu tří možných respondentů, nelze z tohoto šetření vyvozovat žádné závěry.

Varianta č. 3 – pro zákazníky typu 3 (pozáruční servis/ dodávka náhradních dílů či spotřebního materiálu)

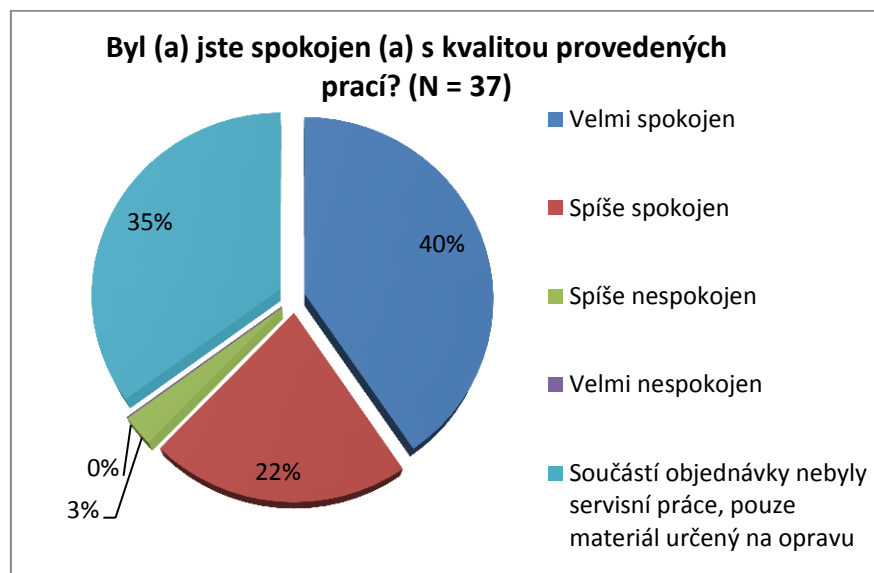
Jak už bylo výše uvedeno, u tohoto typu zákazníků bylo procento odpovědí nejvyšší a je zřejmé, že tito zákazníci jsou cílovou skupinou, která má zásadní vliv na šíření dobrého jména firmy. Jsou v kontaktu s firmou po celá léta. V případě jejich spokojenosti, pak dochází k opakovaným nákupům nejen spotřebního materiálu, ale také, což je pro firmu nejpodstatnější, také k opakovaným nákupům nového zařízení.

Co ukázal průzkum spokojenosti zákazníků v této cílové skupině? Respondenti odpovídali na tři otázky, jež se týkaly především rychlosti reakce na požadavek zákazníka, dále pak na kvalitu provedených prací a také na vstřícnost pracovníků, kteří měli na starost pozáruční opravu či dodávku náhradních dílů či spotřebního materiálu.



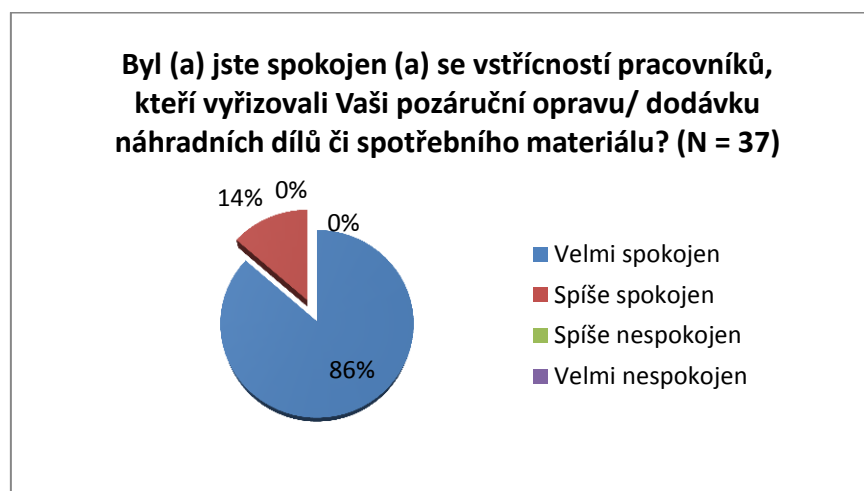
Graf č. 8: Otázka č. 1 u dotazníku varianty č. 3 (Zdroj: vlastní zpracování)

Zde je možné vidět, že zákazníci jsou s rychlostí vyřešení pozáručního servisu či dodávky náhradních dílů či spotřebního materiálu velmi spokojeni v 76% a spíše spokojeni v 24% z celkového počtu 37 respondentů.



Graf č. 9: Otázka č. 2 u dotazníku varianty č. 3 (Zdroj: vlastní zpracování)

Kvalitu provedených prací u pozáručního servisu bylo možné hodnotit pouze u části zákazníků, kteří odpovídali a to proto, že ne u všech šlo pouze o opravu pece. Třinácti respondentům (z celkového množství 37 zákazníků) byly náhradní díly nebo spotřební materiál zaslány a oni si opravu zajistili vlastními silami. Nicméně z těch, u kterých byly provedeny servisní práce, byla převážná část velmi spokojena (15 respondentů) nebo spíše spokojena (8 respondentů). Pouze jediný zákazník uvedl, že byl spíše nespokojen.



Graf č. 10: Otázka č. 3 u dotazníku varianty č. 3 (Zdroj: vlastní zpracování)

Na otázku spokojenosti zákazníků se vstřícností pracovníků vyřizujících pozáruční opravu či dodávku náhradních dílů, resp. spotřebního materiálu odpovědělo 32 respondentů, že bylo velmi spokojeno a 5 respondentů, že bylo spíše spokojeno.

Pretest ukázal, že zákazníci jsou v obou případech – jak s rychlostí, tak s kvalitou provedených prací zákazníci spokojeni.

6 VYHODNOCENÍ PRŮZKUMU SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

6.1 Vyhodnocení průzkumu spokojenosti zákazníků v provozovně HuB

Primárním cílem průzkumu spokojenosti zákazníků bylo především zjistit, jak kvalitně rychle pracovníci provozovny HuB na požadavky zákazníků reagují. Průzkum měl být zaměřen především na oddělení servisu. Tito pracovníci však nevykonávají svoji činnost osamoceně, ale potřebují k tomu spolupráci celého týmu – jak obchodních zástupců, asistentů obchodního oddělení, tak práci konstruktérů. Proto nelze hodnotit odděleně pracovníky servisu, ale týmovou práci všech pracovníků firmy LAC.

Z průzkumu spokojenosti zákazníků jednoznačně vyplynulo, že jsou zákazníci se servisem, jaký jim firma LAC jako celek poskytuje, všeobecně spokojeni.

Průzkum spokojenosti zákazníků (pretest) byl proveden v krátkém časovém období na jednoduše položených otázkách. Aby bylo možné provést finančně levný průzkum spokojenosti zákazníků, byla vybrána kvantitativní metoda a jako forma telefonické dotazování. Proto otázek nesmělo být mnoho. Vybraná metoda však nedokáže postihnout některé detaily a možná nebezpečí; nedokáže zjistit, v kterých bodech a jak je možné služby zkvalitnit.

Bylo by vhodné zvážit, zda pokračovat v dotazování stejným způsobem a se stejnou metodikou, jež byla zvolena v pretestu, aby bylo možné sebrat více dat, jež by měly větší vypovídající hodnotu nebo zvolenou metodiku přehodnotit a navrhnout jiné řešení.

Je možné také pokračovat ve zvolené metodice a souběžně uskutečnit kvalitativní průzkum, jenž by ukázal na možná ohrožení, případně pomohl najít způsoby zlepšení komunikace se zákazníky či zjednodušení a zefektivnění komunikace.

6.2 Vyhodnocení průzkumu spokojenosti zákazníků v provozovně HnJ

Provozovna HnJ řešila průzkum spokojenosti zákazníků nezávisle na provozovně HuB. Prvotní testování systému pomocí zasílání papírových formulářů společně s dodacím listem se zásilkou bylo obdobné, jako v provozovně HuB. A stejně tak neúspěšné.

V listopadu roku 2012 zvolila provozovna HuB jiný postup: vybraným zákazníkům obchodníci avizovali předem, že jim na e-mail přijde odkaz na firemní webovou stránku, kde bude možné dotazník vyplnit. Response v tomto případě byla poměrně vysoká a to 70%.

Dle vyjádření pracovníka, který měl tento průzkum spokojenosti na starosti, neměla provozovna s průzkumem spokojenosti zákazníků zkušenosti, proto volila nejméně obtížnou cestu a vybrala k dotazování celkem 33 firem, se kterými firma komunikovala v roce 2012 nejvíce, případně kteří generovali firmě nejvíce zisku. Celkem odpovědělo 23 respondentů. Zákazníci byli předem rozděleni na 3 skupiny podle jejich zaměření v podnikání, na tzv. krbaře, kotlaře a průmyslový segment.

Dotazník, který respondenti vyplňovali, obsahoval tyto otázky:

- Rychlost zpracování nabídky
- Dodací lhůta
- Kvalita výrobků
- Způsob komunikace

Zvolená škála pro odpovědi byla u všech otázek stejná a to:

- Vyhovuje
- Spíše vyhovuje
- Spíše nevyhovuje
- Nevyhovuje

(LAC, ©2000-2013)

Vyhodnocení bylo provedeno 14. 11. 2012 a zpracováno formou grafů (viz. Příloha P I). Vzhledem k tomu, že si provozovna HnJ pro průzkum spokojenosti zákazníků nevypracovala metodiku, nebyl výběr respondentů proveden správně, stejně tak vyhodnocení průzkumu spokojenosti zákazníků nebylo správně provedeno.

Vyhodnocení, jak je vidět v Příloze P I, bylo rozděleno na tři skupiny respondentů a bylo zobrazeno v procentech, ale tato procenta jsou průměrná u jedné otázky za všechny odpovědi ve zvolené škále. V grafech není uvedeno, kolika procentům respondentů například dodací lhůty vyhovují, kolika procentům respondentů spíše vyhovují, kolika procentům respondentů spíše nevyhovují a kolika procentům respondentů nevyhovují.

6.3 Doporučení

6.3.1 Pokračování průzkumu zvolenou metodikou (kvantitativní metodou)

Vzhledem tomu, že provozovna HuB provedla pretest kvantitativním způsobem šetření na nedostatečném počtu zákazníků a také vzhledem k tomu, že v současné době dochází na oddělení servisu ke změnám v personálním složení, navrhuji pokračovat v průzkumu spokojenosti zákazníků ještě po několik měsíců. Ideální dobou, po kterou je vhodné pokračovat s průzkumem podle zvolené metodiky, je 9 měsíců. V takovém případě bude možné vyhodnotit průzkum spokojenosti zákazníků za delší časové období – celkem za 12 měsíců (průzkum započat v prosinci 2012 a ukončen v prosinci 2013). Bude tak možné postihnout v čase vliv personálních změn na servisním oddělení a také plánované personální změny na obchodním oddělení (v dubnu nastoupí dva noví obchodní zástupce a jeden pracovník back office).

V provozovně HnJ navrhuji zvolit podobnou metodiku kvantitativního šetření, jako bylo pomocí pretestu ověřeno v provozovně HuB. To znamená pomocí externího pracovníka začít kontaktovat všechny firmy, které zboží odebraly. Zvolit formu telefonického dotazování, i když by se mohlo zdát, že bude v případě telefonického dotazování response menší, než jakou firma dosáhla formou vyplňování elektronického dotazníku na webu. Důvodem takového návrhu je fakt, že provozovna HnJ oslovila jen část firem a to ty, kteří s ní nejvíce spolupracují. Navíc tyto firmy byly upozorněny obchodním zástupcem se žádostí o vyplnění dotazníku telefonicky předem. Proto odpovědi mohou být zkreslené a tudíž neobjektivní.

V případě dotazování pomocí externího pracovníka bude tento problém eliminován a bude mít větší vypovídající hodnotu. Vzhledem k tomu, že u provozovny HnJ jde o opakující se nákupy více méně stejného počtu zákazníků, musí být soubor zákazníků (respondentů) pro telefonické dotazování upraven tak, aby nedocházelo k duplicitnímu dotazování v průběhu několika týdnů.

Lze zvolit ale také jinou variantu, kdy bude změněna perioda dotazování. Soubor kontaktů by mohl obsahovat všechny firmy, i ty méně aktivní, či jednorázové odběry.

V obou provozovnách při kvantitativním šetření by bylo vhodné zvážit doplnění dotazníku o jednu otázku navíc, která by se týkala zájmu respondentů obdržet vyhodnoce-

né výsledky formou e-mailu. Tak by respondenti získali zpětnou vazbu, ochotu odpovídat také v příštím období a také by to mohlo podpořit dobrou image firmy LAC.

6.3.2 Průzkum spokojenosti zákazníků pomocí kvalitativní metody

Kvantitativní průzkum spokojenosti zákazníků v obou provozovnách ukázal, že poskytovaný servis je na dobré úrovni. Nelze se spokojit s dobrým výsledkem, ale je třeba jít a záměrně hledat slabá místa. Ve své knize *B2B means back to basics* Quain píše, že je třeba problémy vyhledávat, protože problémy jsou tam, kde jsou zisky. Tedy pokud firma chce podnikat, musí počítat s tím, že se bude potýkat s problémy a že je bude muset řešit. Při řešení problému se často ukáže možnost inovace, změny způsobu doposud používaného postupu či nastaveného procesu. (2001, s. 71)

Nejvhodnějším způsobem pro nalezení nových nápadů a přístupů je kvalitativní výzkum. Je třeba se ptát na problémy. Nejlepší metodou kvalitativního průzkumu u B2B trhů je hloubkový rozhovor. Tak by bylo možné zjistit, kde má firma slabá místa; co je možné zlepšit a na základě vyhodnocení kvalitativního výzkumu se pokusit najít způsob zkvalitnění zákaznického servisu.

Problémem u kvalitativního šetření je najít vhodné dotazovatele. Měli by to být lidé z oboru, kteří jsou technicky zdatní, mají zkušenosti a schopnosti s nadhledem zaznamenat hloubkový rozhovor.

Kvalitativní šetření je náročné na čas a peníze. Plánované personální změny na obchodním oddělení by se daly využít k tomu, aby spokojenost zákazníků zvolenou metodou kvalitativního dotazování zjišťovali nově příchozí pracovníci obchodního oddělení. Na obchodní oddělení provozovny HuB totiž v měsíci dubnu 2013 nastoupí dva noví obchodníci.

Důvodem takového návrhu je finanční úspora, kdy nebude nutné platit za služby externích pracovníků nebo firmy, která se specializuje na takový způsob marketingového výzkumu. Dalším důvodem pro využití nových pracovníků je fakt, že se jedná o vysoce kvalifikované pracovníky z oboru průmyslových pecí, kteří ale ve firmě LAC nikdy nepracovali. Při dotazování (alespoň v prvních několika týdnech) mohou získané informace vyhodnocovat a zapisovat nezaujatě. Dá se také využít postavení nováčka, kdy se noví pracovníci v rámci seznamování s klienty a jejich problémy mohou dotazovat i neformálním

způsobem. Je zde předpoklad, že by zákazník mohl mít pro nového pracovníka pochopení a mohl by ochotně odpovídat na všechny dotazy nového obchodního zástupce.

Hlubkový rozhovor se zákazníkem by mohl mít pozitivní vliv pro rychlejší vniknutí nových obchodních zástupců pro problematiku komunikace se zákazníky firmy LAC. Noví pracovníci by také při zaznamenávání poznatků z hloubkového rozhovoru mohli pomoci přinést jiný pohled na věc na základě sloučení své dosavadní pracovní zkušenosti s informacemi, jež by mohli získat od zákazníků.

Kvalitativní průzkum spokojenosti zákazníků provozovny HuB na základě navržených okruhů otázek by tedy prováděli noví obchodní zástupci po dobu několika měsíců souběžně s již běžícím kvantitativním telefonickým šetřením. Termín ukončení obou způsobů šetření by měl být koncem roku 2013.

Na základě kvantitativního šetření může firma monitorovat vývoj spokojenosti zákazníků v delším časovém úseku, zatímco současně probíhající kvalitativní šetření má přispět k hloubkovému pohledu na danou problematiku a mělo by přinést nová zjištění. Na základě nových zjištění by bylo možné definovat hypotézy a ty by se poté daly ověřit kvantitativní metodou.

Cílem kvalitativního šetření by bylo lépe poznat potřeby, požadavky a očekávání zákazníka. Dotazovatel by měl zkoumat souvislosti v širším kontextu, hledat možnosti, jak se odlišit od konkurence, jak optimalizovat procesy, jak usnadnit klientovi život a či umožnit jeho soběstačnost získat informace nezávisle na obchodním zástupci.

Kvalitativní šetření by se mělo zaměřit především na tyto oblasti:

- Výzkum procesu, jak zákazník produkt používá s cílem zjistit, jaké by byly možnosti inovace výrobků či služeb.
- Hledání možností spolupráce v jiných místech hodnotvorného procesu zákazníka – to znamená najít nové aktivity – příležitosti pro firmu LAC jako dodavatele.

„V odhadu očekávání zákazníka se dodavatelé často hluboce mýlí a přisuzují důležitost jiným faktorům, než by měli. Správný odhad očekávání umožňuje realizovat dodávku právě podle očekávání zákazníka, nebo ještě lépe. To jediné vede k jeho uspokojení.“
(Spáčil, 2003, s. 61)

7 NÁVRH METODIKY MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

7.1 Návrh metodiky měření spokojenosti zákazníků v provozovně HnJ

7.1.1 Průzkum spokojenosti zákazníků pomocí kvalitativního výzkumu

V provozovně HnJ by měl být proveden nejprve kvalitativní průzkum, který by pomohl najít odpovědi na následující otázky:

- Co se zákazníkovi vybaví v mysli, když používá výrobky firmy LAC?
- Jaké problémy/závady si zákazník vybaví v souvislosti s výrobky LAC?
- Jaká kritéria bere zákazník v úvahu při zvažování nákupu produktu X, Y, ...atd?
- Jaké nové vlastnosti nebo služby by zákazník přivítal v souvislosti s produktem X, Y, ...atd? Co by zákazník změnil na produktu X, Y, ...atd.?

Kvalitativní průzkum by měl být prováděn obchodními zástupci u všech zákazníků v průběhu celého roku 2013. Navrhovaný termín ukončení 30. 11. 2013.

Pro vyhodnocení kvalitativního šetření navrhuji přizvat pracovníka marketingového oddělení firmy LAC či najmout tzv. kouče, který by pomohl jak s vyhodnocením, tak s navržením otázek pro ověření hypotéz a s projektem kvantitativního šetření.

7.1.2 Průzkum spokojenosti zákazníků pomocí kvantitativního výzkumu

Na základě kvalitativního průzkumu a z něj zformulovaných hypotéz je třeba navrhnout metodiku kvantitativního šetření. Kvantitativní šetření má za úkol ověřit správnost hypotéz. Způsob šetření a časový průběh šetření je možné určit až na základě stanovení hypotéz.

7.1.3 Harmonogram výzkumu spokojenosti zákazníků pro léta 2013 až 2014 v provozovně HnJ

Druh výzkumu	Kvalitativní	Kvantitativní
Termín zahájení	Květen 2013	Leden 2014
Kdo výzkum bude provádět	Obchodní zástupce	Externí pracovník
Termín ukončení	30. 11. 2013	Monitoring v průběhu celého roku 2014
Termín vyhotovení shrnující zprávy	31. 12. 2013	Vyhodnocování 2 x ročně (k 30. 6. a 31.12.)
Odpovědná osoba za analýzu a vyhotovení shrnující zprávy	Vedoucí marketingového oddělení	Vedoucí marketingového oddělení

Tabulka č. 2: Harmonogram výzkumu spokojenosti zákazníků pro léta 2013 až 2014 v provozovně HnJ (zdroj: vlastní zpracování)

7.2 Návrh metodiky měření spokojenosti zákazníků v provozovně HuB

7.2.1 Průzkum spokojenosti zákazníků pomocí kvantitativního výzkumu

Navrhuji, aby kvantitativní průzkum spokojenosti zákazníků v provozovně HuB pokračoval na základě metodiky, jež byla stanovena a ověřena pretestem. Je vhodné získat více informací od více subjektů v delším časovém horizontu. Navrhovaný termín ukončení kvantitativního šetření na základě nastavených parametrů (stejná metodika, stejné cílové skupiny, stejný typ dotazníků otázek) je listopad 2013.

Jedinou možnou změnou je doplnění dotazníku o otázku typu: *Máte zájem o zaslání výsledků šetření výzkumu spokojenosti zákazníků firmy LAC? Pokud ano, uveďte e-mailovou adresu, na kterou si přejete vyhodnocení zaslat.*

7.2.2 Průzkum spokojenosti zákazníků pomocí kvalitativního výzkumu

Velký podíl tržeb provozovny HuB tvoří export zboží. Tento export je realizován především pomocí obchodních partnerů – dealerů. V tuzemsku dealeři distribuují více méně jen laboratorní pece, případně keramické pece. Ty ale tvoří malou část tržeb.

Cílová skupina respondentů (tuzemských konečných zákazníků), jež by měla být oslovena pomocí kvalitativního výzkumu, by měla být rozšířena také o zahraniční obchodní partnery – dealery.

Je třeba, aby výzkum spokojenosti zahraničních obchodních partnerů byl uskutečněn pomocí tazatele, který bude mít dostatek jazykových a odborných znalostí. V praxi takový průzkum lze uskutečnit pomocí pouze obchodních zástupců, kteří jsou odpovědní za daného zákazníka či teritorium.

Okruhy témat, na které se bude tazatel (obchodní zástupce) respondenta (dealera) ptát by měly být rozčleněny takto:

A. Spokojenost s komunikací obchodního oddělení

- Rychlost reakce na nabídku
- Vstřícnost pracovníků obchodního oddělení (zvláště dotaz na back office)
- Dostupnost obchodníka či jeho zástupce
- Způsob zajištění přepravy zboží

B. Spokojenost se servisním oddělením

- Kvalita montáže a uvedení do provozu zařízení, školení obsluhujícího personálu
- Rychlost reakce na reklamaci či požadavek pozáručního servisu
- Kvalita vyřešení reklamací či požadavku na pozáruční servis

C. Otázky týkající se marketingové podpory

- O co konkrétně má zákazník zájem v marketingové podpoře ze strany fy LAC (katalogy, účast na veletrzích, bannery, doplnění vzorových nabídek v cizím jazyce)?
- O jakou jinou podporu v rámci marketingové komunikace by měl zákazník zájem (vzhledem k sortimentu a lokalitě prodeje)?

D. Otázky směrem k technické a konstrukční kanceláři

- Kvalita přípravy technické dokumentace – co by zákazník navrhoval zlepšit (forma, obsah, doplnění)?
- V jakých případech by dle názoru zákazníka měl být na jednání u konečného zákazníka přítomen konstruktér/technický pracovník?

- Je komunikace mezi zákazníkem přes dealera a obchodníka směrem k technické kanceláři dostatečně rychlá a získané informace přesné a spolehlivé?
- Jaké problémy/závady si zákazník vybaví v souvislosti s produkty firmy LAC?
- Jaké nové vlastnosti nebo služby by zákazník přivítal v souvislosti s výrobky firmy LAC? Co by zákazník na produktu X, Y,...atd. změnil?

Navrhovaný termín ukončení marketingového výzkum je stejně jako u provozovny HnJ k termínu 30. 11. 2013.

Pro vyhodnocení kvalitativního šetření navrhuji přizvat pracovníka marketingového oddělení firmy LAC či najmout tzv. kouče, který by pomohl jak s vyhodnocením, tak s navržením otázek pro ověření hypotéz a s projektem kvantitativního šetření.

Kvantitativní šetření, jež běží v současné době na základě staré metodiky, by mělo být ukončeno k 30. 11. 2013. Znovu by se ale mělo rozeběhnout počátkem roku 2014, ale již podle nové metodiky a na základě nových otázek, jež vyjdou z nových hypotéz.

7.2.3 Harmonogram výzkumu spokojenosti zákazníků pro léta 2013 až 2014 v provozovně HuB

Druh výzkumu	Kvalitativní	Kvantitativní podle staré metodiky	Kvantitativní podle nové metodiky
Termín zahájení	Květen 2013	Leden 2013	Leden 2014
Kdo výzkum bude provádět	Obchodní zástupce	Externí pracovník	Externí pracovník
Termín ukončení	30. 11. 2013	30. 11. 2013	Monitoring v průběhu celého roku 2014
Termín vyhotovení shrnující zprávy	31. 12. 2013	31. 12. 2013	Vyhodnocování 2 x ročně (k 30. 6. a 31.12.)
Odpovědná osoba za analýzu a vyhotovení shrnující zprávy	Vedoucí marketingového oddělení	Vedoucí marketingového oddělení	Vedoucí marketingového oddělení

Tabulka č. 3: Harmonogram výzkumu spokojenosti zákazníků pro léta 2013 až 2014 v provozovně HuB (zdroj: vlastní zpracování)

ZÁVĚR

Průzkum spokojenosti zákazníků může firma pojmout jako nutnou podmínku pro splnění podmínek systému řízení jakosti ČSN EN ISO 9001 a průzkum spokojenosti provést formálně (jako mnoho jiných firem) pomocí dotazníku na webu. Firma však může využít této příležitosti a průzkum spokojenosti zákazníků pojmout jako výzvu k opravdové snaze o nalezení způsobu zlepšení svých výrobků a služeb.

Dle mého názoru je rozdíl mezi deklarovaným průzkumem spokojenosti zákazníků a skutečně kvalitně prováděným šetřením, které přinese relevantní odpovědi na správně položené otázky.

Při analýze dosavadního způsobu měření spokojenosti zákazníků v období 2009-2011 ve firmě LAC bylo zjištěno, že obě provozovny průzkum spokojenosti zákazníků realizovaly více méně formálně.

Provozovna HnJ si svoji povinnost splnila za rok 2012 a to zasláním odkazu na elektronický dotazník, aniž by měla vypracovanou metodiku průzkumu i způsobu jeho vyhodnocení.

Provozovna HuB koncem roku 2012 začala řešit průzkum spokojenosti zákazníků systematicky, tj. hledáním způsobu kvalitního provedení započítím realizace pretestu průzkumu spokojenosti zákazníků na základě navržené metodiky. Výsledky pretestu však ukázaly, že bylo vhodnější začít nejprve s kvalitativním šetřením a teprve poté pomocí kvantitativního šetření hypotézy ověřit.

Je otázkou, proč si firma LAC nezvolila outsourcing a výzkum spokojenosti zákazníků neprovedla pomocí agentury, která se touto problematikou zabývá. Důvodem byla, dle vyjádření ředitele provozovny HuB, obava o vysoké náklady spojené s outsourcingem.

Výsledkem této práce je doporučení, jak by měly v roce 2013 obě provozovny pokračovat – jakou cestou by se měl průzkum spokojenosti zákazníků ve firmě LAC ubírat. Toto doporučení ukazuje na fakt, že by se do průzkumu spokojenosti mělo zapojit marketingové oddělení a ideálním řešením by byla spolupráce s koučem, který by pomohl vyhodnotit provedený kvalitativní výzkum a pomohl marketingovému oddělení se správným nastavením metodiky průzkumu spokojenosti zákazníků.

Na počátku mé práce byla úvaha o tom, že výsledek pretestu bude použit pro vypracování doporučení pro zlepšení práce firmy LAC vedoucí ke kvalitnějšímu uspokojování jejích zákazníků.

Pretest ukázal, že výborné výsledky spokojenosti zákazníků jsou sice pozitivním zjištěním, ale vzhledem k nízkému počtu respondentů nejsou dostatečně průkazné. Výsledky šetření naznačily také to, že by bylo vhodné pokročit dále a využít poznatků pretestu pro rozšíření průzkumu spokojenosti zákazníků o kvalitativní metodu. Je to rozšíření směrem k jiné cílové skupině provozovny HuB (distributoři) a také rozšíření o průzkum na jiných teritoriích. Kvalitativním šetřením pomocí hloubkových rozhovorů by bylo možné formulovat nové hypotézy, jejich ověřením či vyvrácením by bylo možné najít odpověď na základní otázku, která zní: *Jak zlepšit spokojenost zákazníků firmy LAC?*

Má práce tedy všech cílů, které jsem si stanovila na počátku, nedosáhla. Zato mě obohatila o praktické zkušenosti v oblasti problematiky průzkumu spokojenosti zákazníků. Mohla jsem si vyzkoušet v praxi, s jakými problémy se firmy mohou potýkat jak při realizaci takového šetření, tak při jeho vyhodnocování.

Mám za to, že firma LAC bude na základě navržené metodiky s průzkumem spokojenosti zákazníků v roce 2013 pokračovat, a že vytčeného cíle – zlepšení spokojenosti zákazníků dosáhne.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] **Bureš, Ivan a Řehulka, Pavel. 2006.** *10 zlatých pravidel péče o zákazníka aneb CRM v digitálním věku.* Praha : Management Press. ISBN 80-7261-149-6.
- [2] **Burnett, Ken. 2002.** *Klíčoví zákazníci a péče o ně.* Praha : Computer Press. ISBN 80-7226-655-1.
- [3] **Hague, Paul. 2003.** *Průzkum trhu.* Brno : Computer Press, 2003. ISBN-80-7226-917-8.
- [4] **Jurášková, Olga a Horňák, Pavel a kolektiv. 2012.** *Velký slovník marketingových komunikací.* Praha : Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4354-7.
- [5] **Kozel, Roman, Mynářová, Lenka a Svobodová, Hana. 2011.** *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu.* Praha : Grada Publishing. IBSN 978-80-247-3527-6.
- [6] **Leboff, Grant. 2011.** *Sticky marketing.* Praha : Management Press. 978-80-7261-235-2.
- [7] **Lehtinen, Jarmo R. 2007.** *Aktivní CRM - Řízení vztahů se zákazníky.* Praha : Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1814-9.
- [8] **Lošťáková, Hana. 2005.** *B-to-B marketing: Strategická marketingová analýza pro vytváření tržních příležitostí.* Praha : PROFESSIONAL PUBLISHING. ISBN 80-86419-94-0.
- [9] **Nový, Ivan a Petzold, Jörg. 2006.** *(NE)spokojený zákazník - náš cíl?! Praha : Grada Publishing. ISBN 80-247-1321-7.*
- [10] **Příbová, Marie a kolektiv. 1996.** *Marketingový výzkum v praxi.* Praha : Grada Publishing. ISBN 80-7169-299-9.
- [11] **Quain, Bill. 2001.** *B2B means back to basics.* [překl.] s.r.o. SUN Interpreting & Translation. Tampa : InterNET Services Corporation. BK639CZE.
- [12] **Řezanková, Hana. 2011.** *Analýza dat z dotazníkových šetření.* Praha : Professional Publishing. ISBN 978-80-7431-062-1.
- [13] **Spáčil, Aleš. 2003.** *Péče o zákazníky.* Praha : Grada Publishing. ISBN 80-247-0514-1.

[14] **Storbacka, Kaj a Lehtinen, Jarmo R. 2002.** *Řízení vztahů se zákazníky (Customer Relationship Management)*. Praha : Grada Publishing. ISBN 80-7169-813-X.

[15] **Vysekalová, Jitka, Herzmann, Jan a Cír, Jaroslav. 2004.** *Výzkum efektivnosti komeční komunikace*. Praha : Oeconomica. ISBN 80-245-0789-7.

SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

[1] LAC, ©2000-2013. *Průmyslové pece a sušárny/LAC*. [Online]. [Cit.2013-03-24]

Dostupné z: <http://www.lac.cz>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CAPI	Computer Assisted Personal Interview (individuální osobní rozhovor prostřednictvím tazatele v elektronické podobě)
CATI	Telefonické dotazování
CAWI	Computer Assisted Web Interviewing (elektronické dotazování)
CRM	Customer Relationship Management (řízení vztahu se zákazníky)
IS	Informační systém
HnJ	Provozovna Hrušovany nad Jevišovkou
HuB	Provozovna Hrušovany u Brna

SEZNAM GRAFŮ

[1]	<i>Graf č. 1 – Přehled prodejů za rok 2012 dle jednotlivých segmentů.....</i>	40
[2]	<i>Graf č. 2: Úspěšnost kontaktování zákazníků v rámci pretestu</i>	50
[3]	<i>Graf č. 3: Otázka č. 1 u dotazníku varianty č. 1</i>	52
[4]	<i>Graf č. 4: Otázka č. 2 u dotazníku varianty č. 1</i>	52
[5]	<i>Graf č. 5: Otázka č. 3 u dotazníku varianty č. 1</i>	53
[6]	<i>Graf č. 6: Otázka č. 4 u dotazníku varianty č. 1</i>	54
[7]	<i>Graf č. 7: Otázka č. 5 u dotazníku varianty č. 1</i>	55
[8]	<i>Graf č. 8: Otázka č. 1 u dotazníku varianty č. 3</i>	56
[9]	<i>Graf č. 9: Otázka č. 2 u dotazníku varianty č. 3</i>	57
[10]	<i>Graf č. 10: Otázka č. 3 u dotazníku varianty č. 3</i>	57

SEZNAM TABULEK

[1]	<i>Tabulka č. 1: Technické zařízení a jeho využití u pozorování</i>	<i>24</i>
[2]	<i>Tabulka č. 2: Harmonogram výzkumu spokojenosti zákazníků pro léta 2013 až 2014 v provozovně HnJ</i>	<i>65</i>
[3]	<i>Tabulka č. 3: Harmonogram výzkumu spokojenosti zákazníků pro léta 2013 až 2014 v provozovně HuB</i>	<i>67</i>

SEZNAM PŘÍLOH

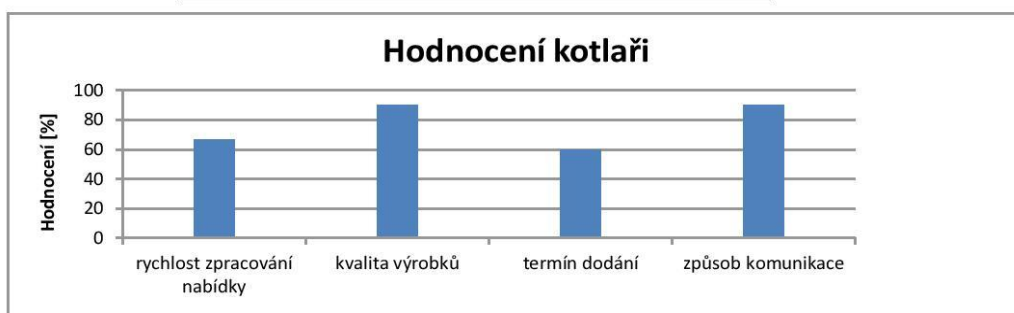
- [1] Měření spokojenosti vybraných zákazníků provozovny HnJ v roce 2012
- [2] Dotazník varianta číslo 1
- [3] Dotazník varianta číslo 2
- [4] Dotazník varianta číslo 3

PŘÍLOHA P I: MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI VYBRANÝCH ZÁKAZNÍKŮ PROVOZOVNY HNJ V ROCE 2012

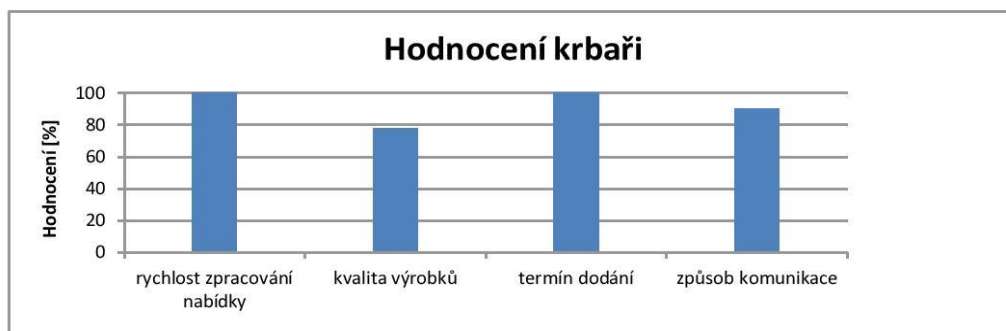
Měření spokojenosti vybraných zákazníků v roce 2012

Dotazovaných formulářem přes web stránky (celkem 23)

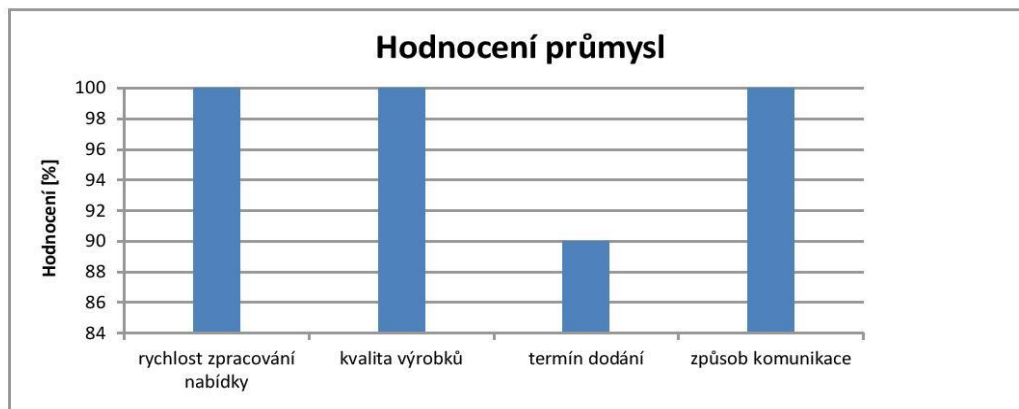
Kotlaři	Krbaři	Průmysl
NIBE, Rojek, ELBH, Verner, Gilles, MTH, Evoworld, Perhofer, Liebi	3x ABX, STEKO, KZP, Hoxter, HaasSohn, Torma, Euro Teplo	Tos-Met, Brück, Focam, PPHU Lesta, IEG



Třem zahraničním firmám vadí dlouhé termíny pro zaslání nabídky a nedodržení potvrzeného termínu dodání. Jednomu zahraničnímu partnerovi vadí způsob komunikace a jednomu kvalita našich výrobků.



Hoxter žádá bílý a hladký povrch tvarovek. ABX a Thorma snížení cen tvarovek.



IEG chválí naši činnost a přístup J. Pařízka.

PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK – VARIANTA ČÍSLO 1

Dotazník varianta č. 1 – pro zákazníky typu 1 (koupili zařízení nedávno)

1. Jak jste se dozvěděl (a) o naší firmě jakožto výrobci pecí a sušáren?

- a. Na veletrhu
- b. Na internetu
- c. V tisku
- d. Osobní návštěvou obchodního zástupce
- e. Z doslechu (od obchodních partnerů, známých)
- f. Nevím, nemohu si vzpomenout

2. Byl (a) jste spokojen (a) s kvalitou zpracování obchodní nabídky?

- a. Velmi spokojen
- b. Spíše spokojen
- c. Spíše nespokojen
- d. Velmi nespokojen

3. Byl (a) jste spokojen (a) s rychlostí zpracování obchodní nabídky?

- a. Velmi spokojen
- b. Spíše spokojen
- c. Spíše nespokojen
- d. Velmi nespokojen

4. Byl (a) jste v průběhu čekání na dodávku zařízení a při procesu uvedení zařízení do provozu pracovníky firmy LAC dostatečně informován (a)?

- a. Velmi dobře informován
- b. Dostatečně informován
- c. Málo informován
- d. Nedostatečně informován

5. Jak hodnotíte kvalitu práce a přístup pracovníků naší firmy při montáži a uvedení zařízení do provozu?

- a. Montáž a uvedení do provozu firmou LAC u nás prováděna nebyla
- b. Montáž a uvedení do provozu byla provedena bez výhrad kvalitně a dobře.
- c. Montáž a uvedení do provozu byla provedena celkem dobře.
- d. Nebyl (a) jsem spokojen (a) s kvalitou práce a přístupem pracovníků firmy LAC při montáži.

PŘÍLOHA P III: DOTAZNÍK – VARIANTA ČÍSLO 2

Dotazník varianta č. 2 - pro zákazníky typu 2 (záruční servis)

- 1. Byl (a) jste spokojen (a) s rychlostí, jakou byla z naší strany závada na ... vyřešena?**
 - a. Velmi spokojen
 - b. Spíše spokojen
 - c. píše nespokojen
 - d. Velmi nespokojen

- 2. Byl (a) jste spokojen (a) s kvalitou provedených záručních prací?**
 - a. Velmi spokojen
 - b. Spíše spokojen
 - c. Spíše nespokojen
 - d. Velmi nespokojen

- 3. Byl (a) jste spokojen (a) se vstřícností pracovníků, kteří vyřizovali Vaši reklamaci?**
 - a. Velmi spokojen
 - b. Spíše spokojen
 - c. Spíše nespokojen
 - d. Spíše nespokojen

PŘÍLOHA P IV: DOTAZNÍK – VARIANTA ČÍSLO 3

Dotazník varianta č. 3 - pro zákazníky typu 3 (pozáruční servis/ dodávka náhradních dílů či spotřebního materiálu)

1. Byl (a) jste spokojen (a) s rychlostí, jakou byla z naší strany Vaše objednávka pozáručního servisu/ dodávka náhradních dílů vyřešena?

- a. Velmi spokojen
- b. Spíše spokojen
- c. Spíše nespokojen
- d. Velmi nespokojen

2. Byl (a) jste spokojen (a) s kvalitou provedených prací?

- a. Velmi spokojen
- b. Spíše spokojen
- c. Spíše nespokojen
- d. Velmi nespokojen
- e. Součástí mojí objednávky nebyly servisní práce, pouze materiál určený na opravu.

3. Byl (a) jste spokojen (a) se vstřícností pracovníků, kteří vyřizovali Vaši pozáruční opravu/ dodávku náhradních dílů či spotřebního materiálu?

- a. Velmi spokojen
- b. Spíše spokojen
- c. Spíše nespokojen
- d. Velmi nespokojen