

Analýza spokojenosti zákazníků firmy MRB Sazovice, spol. s r.o.

Kristýna Konečná

Bakalářská práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kristýna Konečná**
Osobní číslo: **M120365**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza spokojenosti zákazníků firmy MRB Sazovice, spol. s r.o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu se vztahem ke zvolenému tématu.

II. Praktická část

- Charakterizujte firmu.
- Provedte vhodné dotazníkové šetření.
- Zpracujte údaje a vyhodnoťte výsledky z dotazníkového šetření.
- Navrhněte doporučení ke zlepšení spokojenosti zákazníků.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 8024703858.

KOTLER, Philip. Moderní marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 15. vyd. Boston: Pearson, 2016. ISBN 978-1-292-09262-1.

NENADÁL, Jaroslav. Měření v systémech managementu jakosti. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. ISBN 8072610546.

NOVÝ, Ivan a Jörg PETZOLD. (NE)spokojený zákazník náš cíl?: jak získat zákazníka špičkovými službami. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1321-7.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Pavla Vaculová

Datum zadání bakalářské práce:

4. března 2016

Termín odevzdání bakalářské práce:

22. dubna 2016

Ve Zlíně dne 8. dubna 2016

Mgr. Pavel Hýl

ředitel ústavu



Ing. Miloslava Kubíčková
Ing. Miloslava Kubíčková, Ph.D.

ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské 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;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval, v případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor;
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 21. 4. 2016

Korucová

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá analýzou průzkumu spokojenosti zákazníků firmy MRB Sazovice, spol. s r.o. prostřednictvím dotazníkového šetření. Práce je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické.

V teoretické části jsou vyjádřeny poznatky získané z odborné literatury zaměřené na zákazníka, jeho spokojenost a marketingový výzkum. V praktické části je charakterizována společnost, konkurence a také je využita SWOT analýza. Dále jsou v práci zpracovány hodnoty z dotazníkového šetření a jsou navrženy doporučení ke zvýšení spokojenosti jejich zákazníků.

Klíčová slova: Zákazník, Spokojenost zákazníka, Marketingový výzkum, Dotazníkové šetření

ABSTRACT

The bachelor thesis deals with an analysis survey of the customer's satisfaction of MRB Sazovice, spol. s r.o. company through a questionnaire survey. The thesis is divided into two parts, theoretical and practical.

In the theoretical part knowledge gained from professional literature focused on customer, his satisfaction and marketing research are expressed. In the practical part company, competition is characterized and SWOT analysis is also used. Furthermore in the thesis the data from questionnaire survey are processed and recommendations to increase customer's satisfaction are suggested.

Keywords: Customer, Satisfaction of customers, Marketing research, Questionnaire survey

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce Ing. Pavle Vaculové a také Ing. Ivaně Konečné za odborné vedení, cenné rady, náměty a připomínky, které mi poskytly při zpracování bakalářské práce.

Dále bych ráda poděkovala firmě MRB Sazovice, spol. s r.o. a hlavně paní Zdence Růžičkové za poskytnutí potřebných informací.

*Krást myšlenky od jedné osoby je plagiátorství, krást myšlenky od mnoha lidí je výzkum.
John Milton*

OBSAH

| | |
|--|-----------|
| ÚVOD | 7 |
| I TEORETICKÁ ČÁST | 8 |
| 1 ZÁKAZNÍK | 9 |
| 1.1 POZNÁVÁNÍ ZÁKAZNÍKA | 9 |
| 1.2 TYPY ZÁKAZNÍKŮ | 9 |
| 1.2.1 Druhy nákupů | 10 |
| 2 SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA | 11 |
| 2.1 (NE)SPOKOJENÝ ZÁKAZNÍK | 11 |
| 2.1.1 Spokojený zákazník..... | 12 |
| 2.2 DŮSLEDKY SPOKOJENOSTI A NESPOKOJENOSTI..... | 14 |
| 2.3 MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI A LOAJALITY ZÁKAZNÍKŮ | 15 |
| 2.3.1 Metodika měření spokojenosti externích zákazníků | 15 |
| 3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM | 19 |
| 3.1 FÁZE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU | 19 |
| 3.1.1 Definování problému a výzkumného cíle | 19 |
| 3.1.2 Plán marketingového výzkumu | 20 |
| 3.2 PŘEDMĚT MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU | 20 |
| 3.3 METODY VÝZKUMU | 21 |
| 3.3.1 Dotazování..... | 21 |
| 3.3.2 Pozorování..... | 23 |
| 3.3.3 Experiment | 24 |
| 3.4 VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA..... | 25 |
| 4 KONKURENCE | 27 |
| II PRAKTICKÁ ČÁST | 28 |
| 5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI | 29 |
| 5.1 NABÍDKA FIRMY | 30 |
| 5.2 KONKURENCE..... | 30 |
| 5.3 SWOT ANALÝZA..... | 32 |
| 6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ | 34 |
| 6.1 SROVNÁNÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ | 47 |
| 7 NÁVRHY A ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ | 51 |
| ZÁVĚR | 55 |
| SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY | 57 |
| SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK | 59 |
| SEZNAM OBRÁZKŮ | 60 |
| SEZNAM TABULEK | 61 |
| SEZNAM GRAFŮ | 62 |
| SEZNAM PŘÍLOH | 63 |

ÚVOD

Potřeby a přání zákazníků jsou důležitou složkou pro marketing a také pro celou ekonomiku. Podstatnou činností veškerých podnikatelů je snaha poznat své klienty a co nejlépe je upokojit, pomocí statků a služeb.

Zákazníky firmy MRB Sazovice tvoří z menší části koncoví uživatelé, větší část tedy tvoří jiné společnosti, které používají jejich produkty pro své další využití. Z toho vyplývá, že firma MRB operuje převážně na B2B trhu. Některé marketingové prostředky nejsou příliš účinné pro tento typ trhu. Je z větší části kladen důraz na dlouhodobou a osobní komunikaci.

Marketingový výzkum, který je použit v Bakalářské práci, zkoumá spokojenost zákazníků firmy MRB Sazovice, spol. s r.o., s produkty a službami. Toto téma jsem si vybrala, protože jsem chtěla nahlédnout do chodu firmy MRB Sazovice a navíc jsem měla již s dotazníkovým šetřením zkušenosti.

Bakalářské práce je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické. Nejdříve se práce zabývá důležitým bodem firmy a to zákazníkem. Kapitola 1 popisuje, jaké mohou být typy zákazníků, jak uvažují a nakupují. Dále je zobrazena spokojenost zákazníka, kde je možno vidět Hierarchii potřeb podle Maslowa a také Kanův model spokojenosti zákazníka.

Kapitola 3 pojednává o marketingovém výzkumu, ze kterého jsou čerpány informace a poznatky pro praktickou část. Jsou zde zmíněny fáze marketingového výzkumu, předmět a hlavně metody, kterými lze výzkum provádět. Pro zjištění spokojenosti zákazníků je použita metoda dotazování. Závěr teoretické části patří konkurenci a konkurenční strategii.

Nejdříve je v praktické části představena společnost a její nabídka. Firma nabízí velké množství služeb, ale také produkuje mnoho výrobků, jako například bezpečnostní dveře Bedex. Poté je bakalářská práce zaměřena na analýzu konkurence a SWOT analýzu. Ze SWOT analýzy vyloučeny návrhy, které budou využity pro závěrečná doporučení.

V kapitole 6 je zpracováno dotazníkové šetření a je možné vidět srovnání spokojenosti zákazníků v posledních 4 letech. Po analýze jednotlivých faktorů v dotazníkovém šetření budou, v závěru této práce, navržena doporučení ke zlepšení spokojenosti zákazníků firmy MRB Sazovice spol. s r.o.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKAZNÍK

Při prodeji výrobků je zákazník velmi důležitou osobou. Můžete mít sebelepší dovednosti a znalosti, ale pokud nemáte zákazníka, jsou vám tyto schopnosti naprosto k ničemu. Už proto vzniklo staré přísloví: „Náš zákazník, náš pán.“ (Filipová, 2011, s. 66)

Zákazník se tedy podílí na našem úspěchu. Pokud chce prodejce něco prodat zákazníkovi, měl by znát jeho potřeby a přání. Zákazníkovi je prodáván totiž užitek a tímto směrem by se měla odvíjet i naše nabídka. (Filipová, 2011, s. 66)

1.1 Poznávání zákazníka

Informace o zákazníkovi mohou pocházet z různých zdrojů:

- z interních zdrojů firmy,
- z marketingového zpravodajství,
- z oficiálních statistických údajů,
- z marketingového výzkumu. (Foret, 2006, s. 87)

V marketingové oblasti se nejvíce používají interní zdroje, které by měly být nejvíce dostupné. Údaje, které jsou potřeba pro náš podnik, lze získat v každém ekonomickém útvaru, z evidence a zpracování finančních zpráv, ze záznamů o prodeji a objednávkách, z účetnictví. (Foret, 2006, s. 87)

Informace o každodenní situaci na trhu poskytují marketingové zprávy. Podávají přehled o našich zákaznících a konkurentech. Mezi marketingové zdroje se řadí vlastní zaměstnanci firmy, konkurence, dodavatelé nebo zprostředkovatelé. Marketingový výzkum se stal v dnešní době důležitým zdrojem informací o zákazníkovi. (Foret, 2006, s. 87)

Mezi další zdroj informací je možné zařadit Český statistický úřad. Obsahový záběr statistických údajů je velmi rozsáhlý – od základních ekonomických ukazatelů přes informace o obyvatelstvu, zaměstnanosti, životní úrovni, atd. (Foret, 2006, s. 87)

1.2 Typy zákazníků

Z pohledu prodejce existují různé typy zákazníků, kteří mají odlišnosti v jednání. Prodejci musí najít způsob, jak s nimi jednat, zacházet, jak reagovat a jak je motivovat. Na tomto základě vznikly následující typy zákazníků:

- sociabilní typ zákazníka (přátelský a podřízený, je snadno ovlivnitelný, neumí se rozhodovat, nemá vlastní názor a snadno odbíhá od tématu),
- byrokratický zákazník (nepřátelský a podřízený, prodávající musí mít většinou velkou trpělivost s tímto typem zákazníka, protože se často nemůže rozhodnout, i když to vypadá, že s názory souhlasí),
- diktátorský typ zákazníka (nepřátelský a dominantní, umí se sám rozhodovat a má ve všem pravdu, při jednání s tímto typem zákazníka musí prodejce použít principy asertivity),
- výkonný typ zákazníka (přátelský a dominantní, jedná pozitivně, samostatně, pokojně a má jasnou představu o zboží či službě, prodejce by měl především vyzdvihovat výhody, které vyplývají z případné koupě). (Vysekalová, 2011, s. 237–238).

1.2.1 Druhy nákupů

Ať už se jedná o byrokratického nebo výkonného zákazníka, každý z nich má určitý způsob nákupního rozhodování. Zákazník je ovlivněn tím, co nakupuje, co od nákupu očekává a o jaký druh nákupu jde. Proto jsou zde uvedeny jednotlivé druhy nákupů v souvislosti s nákupním rozhodováním: (Vysekalová, 2011, s. 53)

- extenzivní nákup – zákazník není zcela rozhodnut o nákupu, pozoruje reklamy a vyhledává informace, které mu pomohou při rozhodování, většinou se jedná o nákup dražších předmětů,
- impulzivní nákup – jde o reaktivní jednání, tedy o nákup založený na principu akce a reakce, zákazník uskutečňuje drobné nákupy jako např. zmrzlina v horkém dni nebo popcorn v kině,
- limitovaný nákup – v této situaci zákazník pořizuje produkt nebo značku, kterou nezná, ale vychází přitom z obecných zkušeností při nákupu, jedná se o takový typ zboží, kdy vychází z toho, že „čím dražší, tím lepší“,
- zvyklostní nákup – zákazník nakupuje to co obvykle, týká se to především nákupu potravin nebo tabákových výrobků, v určitých případech může jít o koupi zboží od oblíbené značky, kde převládá pocit loajality. (Vysekalová, 2011, s. 53)

2 SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA

„Spokojenost zákazníka je souhrnem pocitů vyvolaných rozdílem mezi jeho požadavky a vnímanou realitou na trhu. Požadavky zákazníka jsou kombinací jeho vlastních potřeb a očekávání.“ (Nenadál, 2001, s. 57)

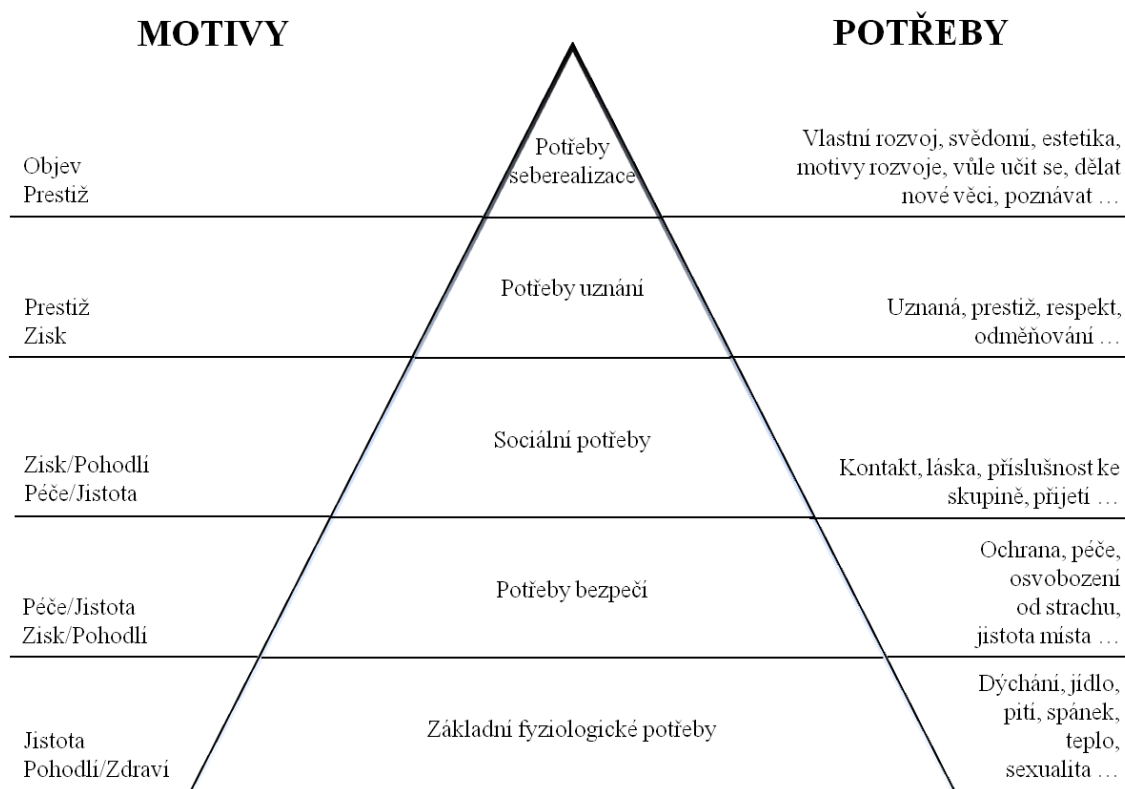
Jsou zde uvedeny tři hlavní stavy spokojenost:

- tzv. potěšení zákazníka – dodaná hodnota zákazníkovi plně přesahuje jeho prvotní představy a očekávání, zákazník je prostě více než spokojen s tím, co získal a jeho potřeby a očekávání byly skutečností překonány,
- plná, resp. naprostá spokojenost zákazníka – zákazník má pocit, že veškeré potřeby byly nákupem a užíváním produktu uspokojeny, jedná se o naprostou shodu mezi očekáváním a naplněním,
- limitovaná spokojenost nastává, když vnímaná realita není stejná jako původní požadavky zákazníka, spokojenost do určité míry je naplněna, ale i tak méně než v předchozích případech. (Nenadál, 2001, s. 57–59)

2.1 (Ne)spokojený zákazník

Spokojenost je pocit zákazníka, kdy je šťastný, že již nemá nedostatek a že rovněž uspokojil svůj kupní motiv. Proslulá teorie pyramidy potřeb, kterou vymyslel Abraham Maslow, řadí potřeby člověka do na sebe navazujících stupňů. Maslowova hierarchie potřeb je založena na dvou předpokladech:

- člověk není nikdy uspokojen a jeho potřeby se odvíjejí od toho, co již má, jakmile zákazník uspokojí svoji potřebu, stává se pro něj nezajímavá,
- potřeby člověka jsou uspořádány do hierarchie, která představuje pyramidu, po uspokojení jedné potřeby, odhalí se druhá potřeba, která většinou souvisí s vyšším stupněm kvality života. (Nový, Petzold, 2006, s. 18)



Zdroj: Vlastní zpracování podle: Nový, Petzold, 2006, s. 18

Obr. 1 – Hierarchie potřeb podle Maslowa

Maslowova pyramida pojednává o tom, že každý člověk má své potřeby, které nejsou uspokojeny. Proto pocítuje určitou nespokojenost se svojí současnou situací. Jeho chování je ovlivněno těmito neuspokojenými potřebami. Okamžitě po uspokojení těchto potřeb, se vyskytují další a mnohem náročnější. (Nový, Petzold, 2006, s. 18)

2.1.1 Spokojený zákazník

Je dobré přemýšlet nad tím, k čemu člověk svoji spokojenost s největší pravděpodobností poměřuje. Vnitřní měřítko každého člověka jsou kombinací racionálních a emocionálních úvah, tedy pocitových rovin prožívání. Pokud počítáme s oběma stranami předem, není to nikdy na škodu. Nejčastěji lidé poměřují míru své spokojenosti se službou podle následujících kritérií: (Nový, Petzold, 2006, s. 37)

1. Ve vztahu k vlastním očekáváním, která jsou se službou spojena

Téměř všichni zákazníci mají vlastní představu o tom, co chtějí koupit a jak se k nim má výrobek či služba dostat. Čím je cena dražší, tím víc si musí dát zákazník záležet. Radí se, se svou rodinou a přáteli, jaký to bude výrobek, jak proběhne jeho koupě nebo jak bude služba poskytnuta. Je důležité znát potenciální zákazníky

a jejich očekávání, ale je samozřejmé, že ne všechny se dají vyplnit. Pokud má zákazník někdy i nereálná očekávání, snažíme se pro něj vymyslet jiné vhodné řešení. Vyhýbáme se tak pozdějšímu nedorozumění a možné ztráty důvěry a zákazníka. (Nový, Petzold, 2006, s. 37)

2. Ve vztahu k předchozím zkušenostem

Mnozí zákazníci mají s dodáním určité služby své zkušenosti a právě takové zkušenosti pomáhají při dalším nákupním chování. Otázkou však zůstává, zda předchozí zkušenosti zákazníka byly pozitivní či negativní. Odpověď na tuto otázku, totiž pomůže prodejci najít vhodnou komunikační strategii směrem k zákazníkovi. Výhodou pak je, že zákazník dostane takový produkt, který splňuje jeho očekávání. (Nový, Petzold, 2006, s. 38, 39)

3. Ve vztahu k ceně

Spokojenost zákazníka je ovlivněna důležitým faktorem – cenou. Dostupnost nebo nedostupnost služby je podmíněna výší ceny. Nejlépe je objevit důvody stanoveného limitu ceny a teprve potom hledat důvody k jeho překonání. Cena je problémem velmi složitým. Lze se setkat s názory, že cena a kvalita spolu nemají nic společného. Obecně se dá říct, že pokud roste cena, měla by růst i kvalita produktu a služby. (Nový, Petzold, 2006, s. 39, 40)

4. Ve vztahu k objektivním a všeobecně uznávaným normám, standardům či předpisům

Zákazník se často odkazuje na všeobecně uznávané společenské normy, standardy a zvyklosti. V určitých okolnostech tak provádí zcela záměrně a své argumenty otevřeně sdělí. Jindy je tají a záleží na prodejci, zda je vytuší a zareaguje. Je to obchodní jednání, které je považováno nejen za diplomatické, ale i profesionální. Dobrý a zkušený prodejce tak poznává svého zákazníka ve dvou fázích:

- prvním z nich je sociologická hypotéza, zjišťuje jaké má zákazník očekávání vzhledem k věku, vzdělání, profesi, bydlišti,
- u druhého kroku poznávání zákazníka má pak každý prodejce zcela individuální a psychologický postup, jeho chování a přístup se odvíjejí na základě informací, které zjistil v prvním kroku. (Nový, Petzold, 2006, s. 40, 41)

- 5. Ve vztahu k uspokojení momentálních, krátkodobých či dlouhodobých potřeb**
Potřeby jsou hybnou silou motivace každého člověka. Jsou vnitřní mocí, která ho zavede k určitému rozhodnutí, tedy k nákupu. Potřeba vzniká při pocitu nedostatku, kterou člověk musí odstranit. Potřeby mohou být krátkodobé, dlouhodobé až trvalé. Spokojenost zákazníka se pak navyšuje úměrně s tím, jak prodejce odhadl aktuální potřebu. (Nový, Petzold, 2006, s. 42)
- 6. Ve vztahu k určitému problému, zda nabídne jeho řešení**
Každý člověk má čas od času obtížnou situaci či problém, který u něho nastane. Zkušenosti prodejců nám potvrzují, že pokud se jim podaří daný problém vyřešit nějakou nabídkou „šitou na míru“, spokojenost zákazníka rapidně roste. Služby na rozdíl od výrobků nemají omezení a tak čím více jsou služby individuálně specifické, pomohou k řešení problému a uspokojení potřeb, tím bude narůstat spokojenost zákazníka. (Nový, Petzold, 2006, s. 42, 43)
- 7. Ve vztahu ke druhým lidem**
Spokojenost zákazníka je podmíněna tím, jak pořízený výrobek či služba ovlivní jeho vztahy k druhým lidem. Zkušený prodejce proto osobně zjistí, zda rozhodování o koupi výrobku či služby závisí pouze na něm nebo musí brát ohledy na přání a názory dalších osob. Je nezbytné zjistit přání, potřeby a očekávání těchto osob a naleznout takovou variantu, která bude rozumným průnikem názorů zúčastněných osob. (Nový, Petzold, 2006, s. 43)

2.2 Důsledky spokojenosti a nespokojenosti

„Může se zdát, že spokojený zákazník se pozná snadno na první pohled již v prodejně:

- má dobrou náladu,
- při komunikaci s prodejcem je slušný a uctivý,
- sám vyhledává a pojmenovává pozitiva výrobku či služby,
- přehlíží nedostatky,
- těší se na využití výrobku nebo služby, kterou zakoupil,
- sám rozvíjí prodavačovu argumentaci ve prospěch výrobku/služby,
- explicitně hovoří o své spokojenosti,
- chválí prodavače, celkový způsob prodeje, výrobce, prodejnu,
- slibuje opakovat nákup u stejného prodejce.“ (Nový, Petzold, 2006, s. 45)

Musíme však zvážit, jestli spokojenosti neubývá. Rozumný prodejce se proto snaží sjednat opakované nákupy a zajistit co nejdélejší pozitivní emocionální a racionální stopu, aby spokojenost přetrvala. Je vhodné hledat různá řešení ke dlouhodobé spokojenosti zákazníka, což se zpravidla projevuje dalšími i odlišnými formami chování vůči prodejci:

- zákazník doporučuje prodejce svým známým,
- při dalších možných nákupech se vrací ke svému prodejci,
- cítí se příjemně a spokojeně s místem a celkovým dojmem prodejny, včetně výrobku,
- zákazníkovi nevadí spolupráce s prodejcem na různých dotazníkových šetřeních,
- dbá na prodejcovu pověst a uvádí pozitivní informace, které rozšiřuje ve své rodině i v širší veřejnosti. (Nový, Petzold, 2006, s. 45–46)

2.3 Měření spokojenosti a loajality zákazníků

Pro využití zpětné vazby jsou téměř vždy nejúčinnější postupy měření spokojenosti a loajality zákazníků. Tato činnost je velmi důležitá pro přežití společnosti v konkurenčním prostředí. (Nenadál, 2001, s. 60–61)

Právě díky měření spokojenosti a loajality jsou společnosti přinuceny zkoumat s vážností současné i budoucí požadavky potenciálních zákazníků. Marketingové výzkumy slouží dodavatelům ke zjištění potřeb jejich zákazníků a právě tyto požadavky pak konzultuje se svými zaměstnanci, protože se jedná o účinný motivační nástroj. (Nenadál, 2001, s. 60–61)

Informace, které vedení organizace získá při měření spokojenosti a loajality a poté vyhodnotí, poslouží k poznání dalších ukazatelů výkonnosti, včetně ukazatelů ekonomických výsledků. Informace získané z tohoto šetření by měly posloužit managementu organizace pro lepší chod firmy a ke zlepšení spokojenosti a loajality zákazníků. (Nenadál, 2001, s. 60–61)

Veškeré vývoje, které souvisejí se zákazníky, by měly sloužit k neustálému zlepšování organizace. I sebemenší reklamace jsou znakem nespokojenosti a proto bychom se měli naučit je přijmout a poučit se. (Nenadál, 2001, s. 60–61)

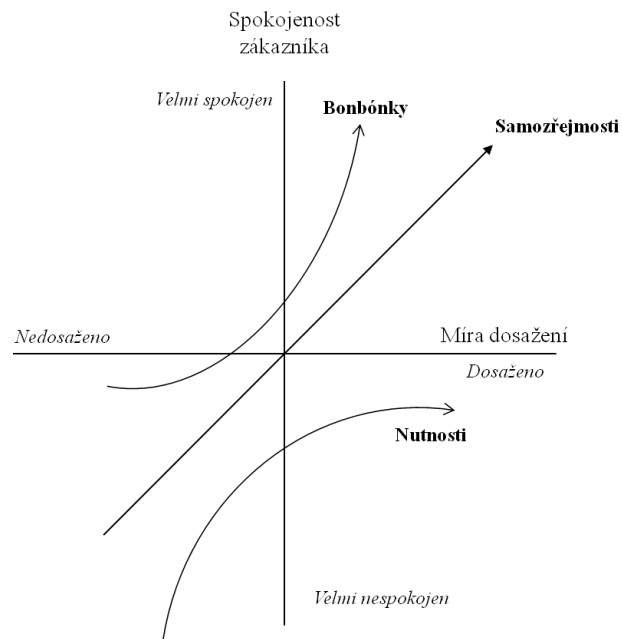
2.3.1 Metodika měření spokojenosti externích zákazníků

Firmy, které chtějí profesionálně a systematicky uskutečnit tato měření, by měly provést tyto obecné kroky:

- definování, kdo je to zákazník,
- znát požadavky zákazníků a typické rysy jejich spokojenosti,
- návrh a tvorbu dotazníků k měření spokojenosti zákazníků,
- stanovit si, na jaké zákazníky se zaměřit,
- vybrat vhodnou metodu pro sběr dat,
- vyhodnocení dat, včetně postupů kvantifikace míry spokojenosti,
- výsledek měření spokojenosti poslouží ke zlepšení vstupů procesů. (Nenadál, 2001, s. 61)

U následujícího měření lze předpokládat, že u jakéhokoliv výrobku nebo služby se mohou vyskytnout tři skupiny požadavků ovlivňující míru spokojenosti zákazníků:

- bonbónky, jedná se o menší skupinu požadavků - zákazník, které tyto požadavky nedostane nebo nevyužije, snižuje svou reálnou spokojenost, opakem ale zůstává, že pokud je zákazník zažije, nastává u něj stav příjemného vzrušení nad tím, co mu bylo poskytnuto,
- samozřejmosti, což je velká skupina požadavků tykající se poskytování funkcí daného produktu, například každý cestující očekává, že bude dopraven na takové místo, které si vybral,
- nutnosti, tj. malé množství požadavků, které mohou být spojeny s legislativně stanovenými požadavky, např. dobou spotřeby potravin, tzn., že to jsou takové požadavky, které slouží především ke spokojenosti zákazníků. (Nenadál, 2001, s. 62, 63)

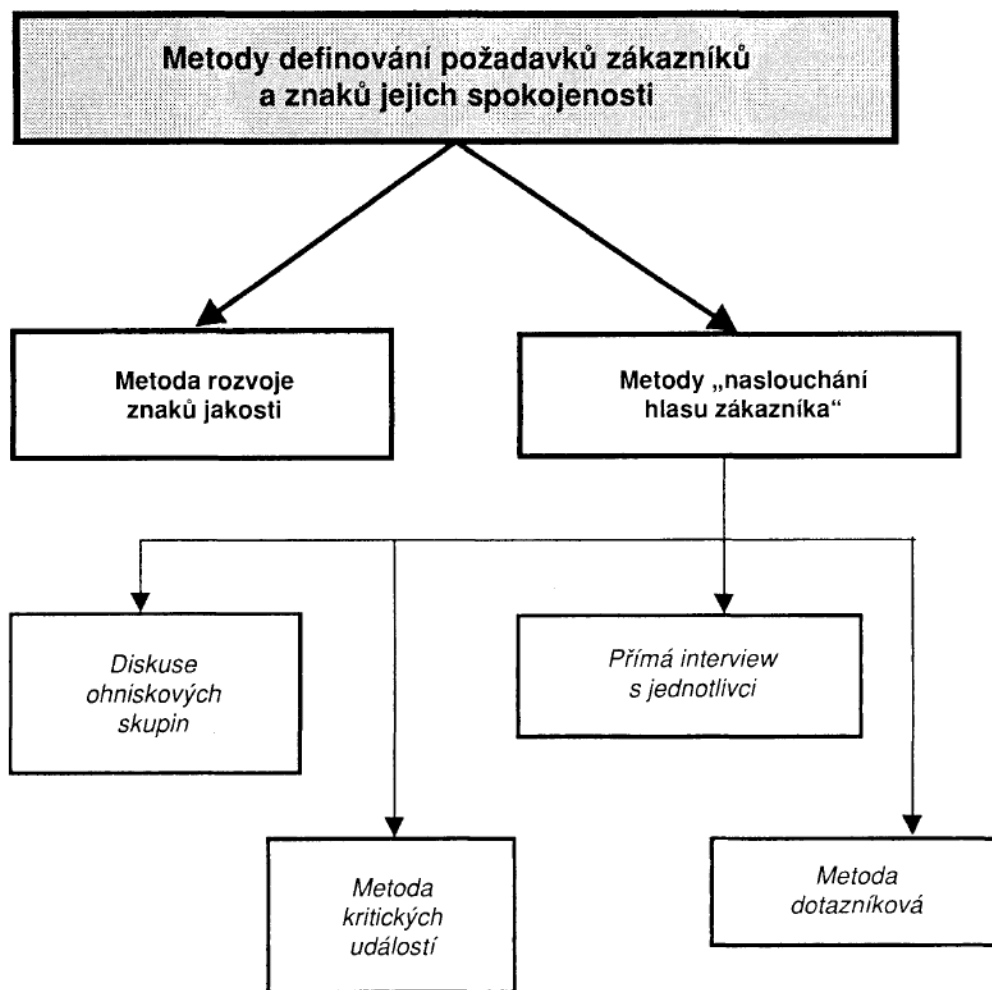


Zdroj: Vlastní zpracování podle: Nenadál, 2001, s. 63

Obr. 2 – Kaniz model spokojenosti zákazníka

K lepším metodám naslouchání hlasu zákazníků určitě patří:

- diskuse ve skupinách,
- interview s jednotlivci,
- dotazníková metoda,
- metoda kritických událostí. (Nenadál, 2001, s. 65)



Zdroj: Nenadál Jaroslav, 2001, s. 65

Obr. 3 – Metody definování požadavků zákazníka
a znaků jejich spokojenosti

3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingový výzkum slouží manažerům k rozpoznávání marketingových příležitostí a hrozeb, zahrnuje plánování, sběr a analýzu dat. Výsledky pomáhají řídicím pracovníkům při rozhodování a následné komunikaci. (Foret, Stávková, 2003, s. 13–14)

Marketingový výzkum je definován z mnoha hledisek. Marketingový výzkum se dá rozdělit na primární a sekundární:

- u primárního výzkumu se hledají hodnoty vlastností u samotných jednotek, myslí se tím tzv. sběr informací v terénu, kdy výzkum provádíme vlastními silami,
- sekundární výzkum se provádí spíše dodatečně, může se jednat např. o zpracování dat, které již někdo shromáždil v primárním výzkumu a nyní poslouží k jiným účelům a jinými zadavateli. (Foret, Stávková, 2003, s. 13–14)

3.1 Fáze marketingového výzkumu

Nejdříve se proces marketingového výzkumu rozdělí do šesti navazujících kroků:

- určení problému a cílů výzkumu,
- stanovení metodiky výzkumu,
- výběr respondentů,
- sběr dat,
- analýza,
- představení výsledků výzkumu. (Tahal, 2015, s. 5)

3.1.1 Definování problému a výzkumného cíle

Přesná definice problému je důležitou částí výzkumu a často také tou nejobtížnější. Pomáhá k přesnému zacílení oblasti v dalších fázích výzkumu. Pokud není problém a cíl přesně formulován, může to vést k vyšším nákladům, které by přesáhly hodnotu přínosu. (Kozel, 2006, s. 71)

Před tím, než se setkají zadavatelé a výzkumníci, musejí znát problematiku, kterou chtějí pomocí výzkumu vyřešit. Jinak dochází ke zbytečnému utrácení finančních prostředků, jelikož je výzkum zaměřen na jiný problém. (Kozel, 2006, s. 71)

Po stanovení si problému je následně určený cíl nebo cíle výzkumu. Ty jsou vysloveny tzv. programovými otázkami, které by měly důkladně vysvětlovat, co má výzkum zjistit. (Kozel, 2006, s. 71–73)

3.1.2 Plán marketingového výzkumu

Plán je další fází po stanovení si problému a cíle výzkumu. Přesněji určuje nutné informace, postup jejich získání a plán dalšího výzkumu. Umožňuje prověřit průběh výzkumu. Plán výzkumu by měl zahrnovat:

- definici zkoumaného problému, základní myšlenku řešení a vytyčení cíle a jeho zdůvodnění,
- předběžné vize o tom, co se může od výzkumu čekat na rozdíl od stávajících vědomostí,
- určení informačních potřeb, jejich struktury a zdrojů,
- stanovení techniky výzkumu a příhodných nástrojů,
- rozhodnutí o místě a času realizace výzkumu,
- správné možnosti kontaktování respondentů,
- předvýzkum pro ověření dat,
- vlastní výzkum,
- statistické zpracování výsledků,
- interpretace a prezentace výsledků,
- časový plán jednotlivých částí s uvedením odpovědného pracovníka,
- rozpočet nákladů. (Foret, Stávková, 2003, s. 24–25)

3.2 Předmět marketingového výzkumu

Zkoumanou věcí marketingového výzkumu je určitý sociálně-ekonomický problém. Jeho předešlá stylizace mohla znít takto: *Spokojenost našich zákazníků*. Na první pohled je jasné, že dané téma je příliš rozsáhlé a obecné, proto si jej musíme rozdělit na dvě části a objasnit si pojmy jako „zákazníci“ a „jejich spokojenost“ zvlášť. (Foret, Stávková, 2003, s. 28)

3.3 Metody výzkumu

Jedná se o sběr primárních dat, které umožňují zaevidovat výskyt jevů, chování lidí, ale také i jejich postoje, názory a motivy. Mezi základní techniky marketingového výzkumu patří dotazování, pozorování a experiment. (Foret, Stávková, 2003, s. 32)

3.3.1 Dotazování

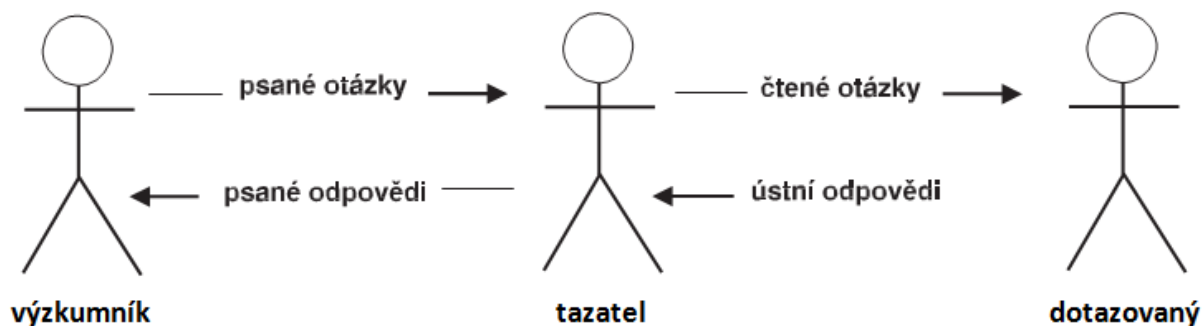
Mezi nejrozšířenější postupy marketingového výzkumu se řadí právě dotazování. Provádí se pomocí nástrojů (dotazníků, záznamových archů) a dobře zvoleného kontaktu s dotazovaným (respondentem). Tento kontakt může být přímý a bezprostřední, jako je tomu u písemného zodpovídání otázek. (Foret, Stávková, 2003, s. 32)



Zdroj: Foret, Stávková, 2003, s. 32

Obr. 4 – Přímé písemné dotazování

Nebo opačně to může být zprostředkovaný tazatel, který vstupuje mezi výzkumníka a respondenta, jako je tomu při osobním (ústním) dotazování. (Foret, Stávková, 2003, s. 32)



Zdroj: Foret, Stávková, 2003, s. 33

Obr. 5 – Zprostředkované dotazování

1. Písemný kontakt

Písemný kontakt se používá u dotazníků nebo ankety. (Foret, Stávková, 2003, s. 33)

Dotazník

Při tvorbě dotazníku je třeba dbát na správnou posloupnost otázek a na jeho celkový pohled. Špatné sestavení dotazníků může způsobit neúplné informace a výsledky poté nemusí odpovídat cílům výzkumu. Dotazník by měl odpovídat dvěma základním požadavkům:

- účelově technickým, jedná se o takový dotazník, který je zformulovaný do co nejpřesnějších otázek, aby respondent odpověděl přímo na to, co nás zajímá,
- psychologickým, výzkumníci se snaží, aby respondenti odpovídali stručně a hlavně pravdivě, proto vytvářejí takové prostředí a okolnosti, aby se zdál dotazovaným tento úkol snadným a příjemným. (Foret, Stávková, 2003, s. 33)

Otázky je možné si rozdělit do dvou základních skupin:

- otevřené otázky jsou striktně dány, odpovědi jsou však různorodé, protože na ně respondent odpovídá vlastními slovy,
- u uzavřených otázek jsou odpovědi i otázky standardizovány, respondent zahrává zvolenou odpověď, mezi uzavřené otázky řadíme škály, které zobrazují stupnici k vyjádření postojů a názorů, dále pak máme dichotomické otázky, které nabízejí možnost výběru ze dvou odpovědí (ano/ne) a jako poslední uzavřené otázky máme polytomické, u kterých máme omezený počet odpovědí. (Bednarčík, 2008, s. 51, 52)

Ankety

Ankety jsou zpravidla zaměřeny na určité téma, slouží k prvotnímu seznámení a oslovení veřejnosti. Obsahují několik málo otázek, které jsou publikovány v tisku a mají vést k tomu, aby lidé poskytli svůj názor. Anketní lístek většinou vyplňují lidé, kteří mají více volného času jako například důchodci, ženy na mateřské nebo mladí školáci. (Foret, Stávková, 2003, s. 43)

2. Osobní rozhovor

- Interview – tazatel mluví pouze s jedním respondentem, čte otázky, případně i možnosti odpovědí, jak je připravil výzkumník. Dotazník není výdajově moc náročný a při jednoduché manipulaci obsáhne i poměrně dost lidí. Na rozdíl od rozhovoru, který je časově, finančně i organizačně náročný, musí se vyškolit tazatelé a poté navštívit dotazované osoby a provést s nimi rozhovor. Další nevýhodou je méně anonymity, i když se ví naprosto přesně, kdo odpovídal na otázky, pokud respondent něčemu nerozumí, při rozhovoru je možné mu tuto informaci vysvětlit a zmírnit jeho ostych. (Foret, Stávková, 2003, s. 43–46)

V určité situaci je možné provést buď standardizovaný rozhovor, který je připravený a dbá se na dodržování otázek nebo nestandardizovaný (nestrukturovaný, volný) rozhovor, který není striktně formulovaný, i když je předem promyšlený a připravený, tazatel se snaží vést volný rozhovor. (Foret, Stávková, 2003, s. 43–46)

- Skupinový rozhovor probíhá se zkušeným marketingovým výzkumníkem nebo tazatelem (moderátorem), který diskutuje o daném problému se skupinkou lidí několik hodin. Celá diskuze je zaznamenávána tazatelem, který je objektivní a má znalosti v oblasti skupinového chování, pomocí poznámek či videa a poté je rozhovor studován. (Foret, Stávková, 2003, s. 46)

3. Telefonické dotazování

Telefonické dotazování je považováno za velice operativní techniku, která ale také přinesla řadu problémů (nedůvěru k telefonujícím, obtěžování). U telefonického rozhovoru spoléháme na rychlost a cenu. Může se jednat o průběžnou automatickou kontrolu. Respondent je anonymní a může tak být zcela upřímný a otevřený. Spíše je možné se setkat s neochotou respondenta. (Bártová a kolektiv, 2004, s. 122)

3.3.2 Pozorování

Při pozorování získáváme informace, které provádí vyškolení pracovníci. Pozorovatel zaznamenává sledované reakce a způsoby chování. Pozorovatel musí být objektivní, tzn., že ho objekt neovlivňuje a nic na něj nepůsobí. Lidé, kteří jsou pozorováni, neví o této účasti, pozorovatel pouze eviduje jejich chování. (Foret, Stávková, 2003, s. 47, 48)

Je rozlišeno pozorování standardizované a nestandardizované. Při nestandardizovaném pozorování se vymezen pouze cíl, pozorovatel sám si rozhoduje o způsobu a cestě k jeho dosažení. To však, ale způsobuje, že nelze srovnávat výsledky různých pozorovatelů. (Foret, Stávková, 2003, s. 47, 48)

U standardizovaného pozorování jsou přesně dány jevy, které se mají sledovat a také kategorie, do kterých se bude vše zaznamenávat. Pozorovatelé přesně vědí, jak provést pozorování, jak zaznamenávat i jak se mají chovat. (Foret, Stávková, 2003, s. 47, 48)

Pozorování lze provést zjevně nebo skrytě. Skryté pozorování se používá za předpokladu, že přítomnost pozorovatele by narušila celkový průběh sledované skutečnosti. Dále je rozlišeno pozorování zúčastněné (kdy se pozorovatel sám zúčastní pozorované akce) a nezúčastněné. Při zúčastněném pozorování se snaží pozorovatel utajit svoji úlohu. (Foret, Stávková, 2003, s. 47, 48)

Výzkumník zaznamenává buď osobně, nebo za pomoci elektronických přístrojů skutečné chování a jednání. Na základě vzdělání a zkušeností by měl výzkumník vybrat pouze reprezentativní vzorky chování. Zpravidla vyhrává ten typ chování, který je zajímavý a důležitý. (Foret, Stávková, 2003, s. 47, 48))

3.3.3 Experiment

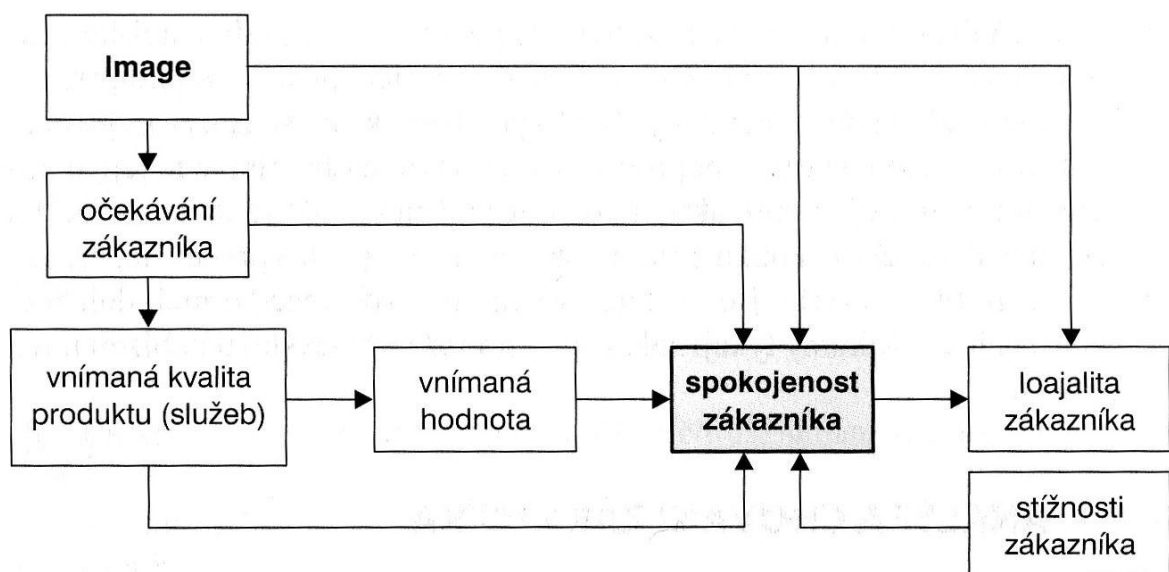
Experimentální metody sledují vliv jednoho jevu (nezávisle proměnná) na druhý (závisle proměnná). Experiment je možno rozdělit na dvě základní skupiny. Laboratorní experimenty, které se provádí ve speciálním prostředí (umělém, laboratorním), a experimenty terénní (přirozené), které probíhají v přirozeném prostředí. Existují dva typy experimentů:

- experiment, ve kterém je zkoumána pouze nezávisle proměnná, měřená ve dvou skupinách, experimentální a kontrolní, v kontrolní skupině se nezávisle proměnná nevystavuje a v experimentální ano, pokud rozdíl ve zmíněných skupinách nedosahuje nulových hodnot, znamená to, že na výsledek působil nezávisle proměnná,
- v tomto experimentu je měřeno před i po působení nezávisle proměnné, pokud nastane nenulový rozdíl mezi skupinami, znamená to, že je to vlivem pokusu nezávisle proměnné, není však zaručeno, že na výsledek nepůsobí ještě jiné jevy, které se nedají kontrolovat. (Foret, Stávková, 2003, s. 48)

3.4 Výzkum spokojenosti zákazníka

Na hodnocení spokojenosti zákazníka ve vývoji marketingového řízení se klade stále větší důraz. Spokojenost zákazníka spočívá ve stanovení si představ o charakteristikách výrobku, o nákupu a také o charakteristikách výrobku po nákupu. Spokojenost zákazníka se spočítá pomocí indexu (ACSI, ECSI). (Foret, Stávková, 2003, s. 107)

Evropský model spokojenosti zákazníka (ECSI) má celkem sedm hypotetických proměnných, z nichž každá je určena počtem měřitelných proměnných. Vztahy mezi nimi je možno zobrazit následujícím modelem. (Foret, Stávková, 2003, s. 107)



Zdroj: Foret, Stávková, 2003, s. 108

Obr. 6 – Evropský model spokojenosti zákazníka

Image, jako hypotetická proměnná, se vztahuje k produktu (službě, značce, firmě). Znázorňuje úplný obraz a dojem výrobku nebo služby. (Blecharz, 2015, s. 67)

Očekávání zákazníka se vztahuje k očekávání produktu (služby) individuálním zákazníkem. Očekávání se utváří z obecných vlastností výrobku (služby), je výsledkem reklamy výrobku (služby) a zkušeností a má přímý dopad na spokojenost zákazníka. (Blecharz, 2015, s. 67)

Vnímání kvality zahrnuje jednak produkt samotný a také doprovodné služby, jako například servis, přístup personálu. (Blecharz, 2015, s. 67)

Vnímání hodnoty je propojeno s cenou a také očekávanou kvalitou výrobku. (Blecharz, 2015, s. 67)

Spokojenost zákazníka se projevuje zákaznickým vnímáním vyřešeného problému a potřeby. (Blecharz, 2015, s. 67)

Stížnosti a reklamace značí nespokojenost zákazníka. Vznikají v případě, když zákazník nedostane to, co očekával. (Blecharz, 2015, s. 67)

Lojalita zákazníka vzniká za případu, že zákazník dostane více, než očekával. Má to za následek opakovaný nákup a věrnost k značce. (Blecharz, 2015, s. 67)

Každou z hypotetických proměnných je třeba determinovat několika měřitelnými proměnnými a následně určit podle vztahu:

Index spokojenosti zákazníka:
$$\varepsilon_j = \frac{\sum_{i=1}^n v_{ij} \times x_{ij}}{10 \sum_{i=1}^n v_{ij}}$$

- ε_j - index spokojenosti zákazníka j
- v_{ij} - váha i-té měřitelné proměnné pro j-tou hodnotu
- x_{ij} - hodnota měřitelné proměnné
- číslo 10 - vztahuje se k použité škále (stupnice od 1 do 10)
- n - počet měřitelných proměnných

v_{ij} je stanovena jako kovariance mezi hodnotou x_{ij} a y_j u každého zákazníka, kde y_j je součet všech měřitelných proměnných pro j-tého zákazníka. (Foret, Stávková, 2003, s. 108)

4 KONKURENCE

Jakmile začnou mezi sebou firmy konkurovat, dříve či později jeden zvítězí a ti další zaujmou druhé, třetí a další pořadí v určitém odvětví. Často se těmto firmám říká poražení finalisté nebo sledující firmy. (Kotler, Keller, 2016, s. 364)

Tyto podniky se mohou ztotožnit jednou ze dvou možností. Buď začnou útočit na lídra a stanou se tak z nich vyzyvatelé anebo se stáhnou do ústraní a spokojí se s rolí tržního následovatele. (Kotler, Keller, 2016, s. 364)

Spousta tržních vyzyvatelů si postupně utváří silné místo na trhu a někteří dokonce lídra nahradí. Vyzyvatelé mají vysoké ambice, kdežto lídři si myslí, že mají svoji pozici jistou a tak věci „dělají jako vždycky“ a proto mohou být vyměněni. (Kotler, Keller, 2016, s. 364)

Konkurenční rivalita slouží k tomu, aby se podniky neustále zlepšovaly a aby si vyvíjely schopnost udržet konkurenční výhodu. Konkurenční jednání vytváří přímý souboj mezi soupeři a to vede k rychlejšímu prodeji. Jedná se o přetahování, o větší zisky v každém odvětví. (Magretta, 2012, s. 18)

Konkurenceschopnost je spojena s globalizací. Rozvoj informačních a komunikačních technologií, rozšiřující se trhy, to vše má dopad na konkurenceschopnost podniku. Zatím neexistuje jeho jednoduchý ukazatel. (Dvořáček, Slunčík, 2012, s. 139)

Důsledkem nižší konkurenční schopnosti může být pokles dynamiky růstu HDP, pokles podílu na zahraničních investicích nebo zvýšení nezaměstnanosti při změně hospodářského cyklu. (Dvořáček, Slunčík, 2012, s. 154)

II PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Firma MRB Sazovice, spol. s r. o. je česká firma, která vznikla v roce 1990. Ze začátku se firma zabývala převážně klempířskou a zámečnickou výrobou. Mezi lety 1993 a 1994 se rozrostla o výrobu bezpečnostních dveří s požární odolností. V roce 1996 přišlo rozšíření nabídky služeb v oblasti zpracování plechů (děrovač, lasery, ohraňovací stroje) a kovových i nekovových plošných materiálů (laser pro řezání plastových materiálů, řezání vodním paprskem).



Zdroj: mrb.cz, ©2014

Obr. 7 – Areál MRB Sazovice

Firma v roce 2010 začala svařovat pomocí laseru, dále se pak objevilo pohledové broušení, navařování a nýtování šroubů a matic. Firma MRB Sazovice má pro svou práci k dispozici tři svařovací roboty. V roce 2004 přibylo laserové zpracování jeklů a trubek a v září 2005 se nově otevřela moderní prášková lakovna včetně pískovací kabiny. Na přelomu roku 2011 a 2012 si firma pořídila dva stroje pro rovnání plechů, díky kterým se zvýšila úroveň kvality výrobků.

Mimo výrobu a jiné služby se firma zapojuje i do jiných aktivit. V roce 2010 otevřela rekreačním centrum, které musela nejdříve kompletně celé předělat a vylepšit moderní technologií. Do tohoto centra je možno se přijít okoupat, najíst a i zacvičit. Firma prodává jak tuzemským zákazníkům tak i zahraničním a je podporována fondy Evropské unie pro regionální rozvoj. Nyní zaměstnává přes 160 pracovníků.

V roce 2010 otevřela svoji novou pobočku v Kroměříži. Toto středisko se zaměřuje především na laserové opracování jeklů, otevřených profilů a trubek. Dále má k dispozici technologii 3D laseru, který se nejvíce doporučuje používat k opracování plechových výlisků, nadrozměrných profilů a polotovarů.

5.1 Nabídka firmy

Mezi základní služby, které firma nabízí, patří:

- zpracování plechů (řezání plechů laserem, vodním paprskem, děrování, ohýbání, atd.),
- zpracování plechových výlisků (řezání 3D, výhodou je přídavná osa, výsledkem je snížení času a ceny),
- plošné řezání laserem, rovnání plechů a výrobků (rovnají se ocelové plechy, nerez plechy a plechy z lehkých kovů),
- tvarování rohů, zpracování trubek a profilů, řezání plastů laserem (zpracuje nekovové plošné materiály),
- zámečnická výroba, robotické svařování,
- prášková lakovna, výkresová dokumentace.

Mimo služeb firma nabízí své vlastní produkty, jako například bezpečnostní a protipožární dveře BEDEX. Bezpečnostní dveře BEDEX jsou vyráběny na prvotřídních strojírenských zařízeních Trumpf a jsou zkonstruovány z materiálu, které zaručují vysokou kvalitu již od samotných výrobců. Filozofií značky BEDEX nejlépe vystihuje její slogan: „Bezpečí není luxus!“

Dále vyrábí plechové dveře, vnitřní ocelové dveře, zárubní a závěsné balkony, které dodávají po celé ČR. Společnost balkony pouze nevyrábí, ale i vyměňuje balkony na klíč.

5.2 Konkurence

Mezi konkurenty firmy MRB Sazovice, spol. s r. o. patří firmy zabývající se zpracováním plechů a profilů, což je hlavní náplní nabídky firmy MRB Sazovice. Nyní si uvedeme, největší konkurenty firmy působící na Moravě a jejich stručnou charakteristiku:

- NC LINE s. r. o. – zabývá se zpracováním plechů na NC strojích (CNC pálení laserem, CNC vysekávání na vysekávacím stroji, ohýbání na CNC ohraňovacím listu),

- ZAPE, spol. s r.o. – výrobní program firmy tvoří plošné tváření (lisování), ohraňování, pálení laserem a vysekávání materiálu na CNC strojích, zámečnická výroba a svařování,
- CSC PRECISION TUBES, a. s. – česká společnost, která se zabývá podélným a příčným dělením ocelových svitků a výrobou svařovaných kalibrovaných trubek a profilů s možností ořezu vnitřního svaru,
- AGROL s.r.o. – firma provádí kooperační výrobu kontejnerů, nosičů sociálního zařízení, ramen a rámu postřikovačů, zásobníků betonu a sypkých materiálů, užívá stroje na zpracování plechů, dělení, svařování a obrábění kovových materiálů,
- KROMEXIM Products s.r.o. – vyrábí typy silových i datových nástěnných i stojanových rozváděčových skříní na strojních zařízeních japonské výroby.

Všechny zde uvedené firmy řadíme mezi konkurenty firmy MRB Sazovice, nicméně každá z těchto firem, včetně MRB Sazovice, má do jisté míry svoji specializaci a konkurují si pouze částečně. Ať už se jedná o CNC vysekávání u firmy NC LINE, plošné tváření (lisování) u ZAPE, nebo děrování a ohýbání u MRB Sazovice.

I tak má společnost z hlediska komplexnosti a sortimentu nabízených služeb konkurenční výhodu. Například vlastní, oproti některým konkurenčním firmám, práškovou lakovnu na povrchovou úpravu, eurolaser na řezání nekovových materiálů a robotizované svářecí pracoviště, které umožňuje velmi vysokou kvalitu svařování, apod.

5.3 SWOT analýza

V tabulce č. 1, uvedené níže, jsou identifikovány silné a slabé stránky, dále pak příležitosti a hrozby firmy MRB Sazovice. Informace použité ve SWOT analýze jsou čerpány z výsledků dotazníkového šetření, z praktických poznatků získaných z dohodnuté praxe a z konzultací s vedoucí této práce.

| Silné stránky (Strengths) | Slabé stránky (Weaknesses) |
|--|---|
| Spolehlivost firmy | Nízká kvalifikace obsluhy výr. zařízení |
| Rychlost výroby | Vyšší cena produktů |
| Přesnost výroby | Nízká úroveň propagace |
| Vysoce moderní strojový park a vybavenost technologiemi | Špatná dopravní dostupnost k areálu v Sazovicích |
| Schopnost flexibilně plnit přání zákazníka | Neexistence centrálního skladu, špatná úroveň skladových zásob |
| Silné postavení na trhu prodeje bezpečnostních dveří a zpracování plechů | Nemožnost rozšiřovat výrobu z důvodu nedostatku prostor ve stávajícím areálu v Sazovicích |
| Kvalifikovaný management s dlouholetými zkušenostmi v podnikání a řízení investičních projektů | |
| Zavedené a stálé vztahy se současnými odběrateli | |
| Zřízení pobočky v Kroměříži s dobrou dostupností | |
| Příležitosti (Opportunities) | Hrozby (Threats) |
| Využití moderních technologií ke zvyšování konkurenceschopnosti | Růst výrobních a mzdových nákladů |
| Zvyšování obchodních kontaktů se zeměmi EU | Klíčoví zákazníci s odběrem výrobků vyšším než 20 % celkové produkce |
| Orientace na výrobu technologicky náročnějších výrobků | Nesolventnost zákazníků |
| Využití obnovitelných zdrojů energie ke snížení provozních nákladů firmy | Změna managementu |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 1 – SWOT analýza

Z analýzy vyplývá, že mezi silné stránky firmy MRB Sazovice můžeme zařadit schopnost udržet si krok s moderními technologiemi. Využití této technologie, mají přesnější, rychlejší výrobu a jsou schopni nabídnout zákazníkovi výrobu na přání.

Mezi další silnou stránku patří dlouhodobé a zavedené vztahy s odběrateli. Díky těmto kladným referencím firma MRB Sazovice nachází nové obchodní kontakty v ČR i v zahraničí.

Firma v roce 2010 rozšířila výrobu v Kroměříži. Pomocí této pobočky eliminovala jednu ze svých slabých stránek a zlepšila dostupnost pro své zákazníky. Firma má sice kvalitní webové stránky, ale ostatní formy propagace nemá na příliš vysoké úrovni, jedná se například o outdoorovou reklamu nebo katalog produktů.

Velkou hrozbou pro firmu MRB Sazovice jsou zákazníci s odběrem výrobků vyšším než 20 % celkové produkce. Kdyby tito zákazníci na poslední chvíli změnili objednávku nebo ji nezaplatili, tak by velké množství výrobků, které už jsou vyrobeny, přišlo do nákladů výroby. Také kdyby úplně zrušili spolupráci, znamenalo by to velký úbytek zisku.

Firma má bohužel negativní zkušenost se solventností svých zákazníků a proto bych navrhovala zvýšit penále, nebo v nejhorším případě ukončit spolupráci s daným zákazníkem.

6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Cílem marketingového výzkumu bylo zjistit celkovou spokojenost zákazníků s produkty a službami, které firma nabízí. Výzkum probíhal pomocí dotazníkového šetření, který je tvořen čtrnácti otázkami.

Deset uzavřených otázek bylo zpracováno pomocí metody baterie, kde hodnota 1 představovala nejlepší hodnocení a hodnota 5 naopak nejhorší hodnocení. Dvě uzavřené otázky byly polytomického typu, kde v prvním případě měli respondenti na výběr z pěti možností a ve druhém, ze třinácti možností. Jedna otázka byla sestavena na základě otázky dichotomické, kde respondenti vybírali jednu odpověď ze dvou variant (ano/ne) a jako poslední typ otázky, která byla v dotazníkovém šetření použita, je otevřená otázka, na kterou bylo možné odpovědět bez jakéhokoliv omezení.

Hlavním cílem dotazníku, bylo zjištění hodnocení zákazníků na tyto konkrétní otázky:

- Jak jste spokojeni s kvalitou výrobků?
- Jak jste spokojeni s dodacími termíny?
- Jak jste spokojeni s dopravou, pokud ji využíváte?
- Jak jste spokojeni s balením výrobků?
- Jak jste spokojeni se způsobem objednání?
- Jak jste spokojeni s řešením reklamací?
- Jak jste spokojeni s komunikací s obchodním oddělením?
- Jak jste spokojeni s informacemi na webových stránkách?
- Jak jste spokojeni s povrchovou úpravou, pokud ji využíváte?
- Jak jste spokojeni s cenou?

Shromáždění informací probíhalo elektronickou formou, kdy se každému většímu zákazníkovi posílal e-mail. Následně, pro navrácení dotazníků, probíhala telefonická kontrola u některých odběratelů. Oslovení respondentů se uskutečnilo ve firmě MRB Sazovice spol. s r. o. v období od 9.2.2016 do 9.3.2016.

Firma je rozdělena na několik středisek (viz. Příloha II.). Pro dotazníkové šetření byla hodnocena střediska 4 (Bezpečnostní dveře), 6 (Zpracování plechů), 7 (Řezání profilů), 11 (Lakovna), 12 (pobočka v Kroměříži) a středisko 13 (Eurolaser).

Do každého uvedeného střediska bylo zasláno 25 dotazníků, které byly zpracovány v období od 2.3.2016 do 20.3.2016. Celkem bylo k dispozici 150 dotazníků (viz. Příloha I).

Vyplněných dotazníků bylo 112 z celkového počtu. V této kapitole si představíme celkový součet hodnot ze všech středisek, pomocí grafů a tabulek.

Otázka č. 1 – Jak jste spokojeni s kvalitou výrobků?

| Hodnocení | Četnost | | Míra spokojenosti |
|---------------|------------|-----------------|-------------------|
| | absolutní | relativní (v %) | |
| 1 | 90 | 80,36 | 1,20 |
| 2 | 22 | 19,64 | |
| Celkem | 112 | 100 | |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 2 – Kvalita výrobků

První otázka se zabývá spokojeností zákazníků s kvalitou výrobků. Jak je možné vidět v tabulce č. 2, zákazníci odpovídali velice kladně. Přes 80 % respondentů ohodnotilo kvalitu výrobků známkou 1 a téměř 20 % respondentů známkou 2. Výsledná hodnota míry spokojenosti kvality výrobků je velice dobrá a to 1,20. Pro lepší znázornění jsou výsledky zaneseny do grafu č. 1.



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 1 – Spokojenost zákazníků s kvalitou výrobků

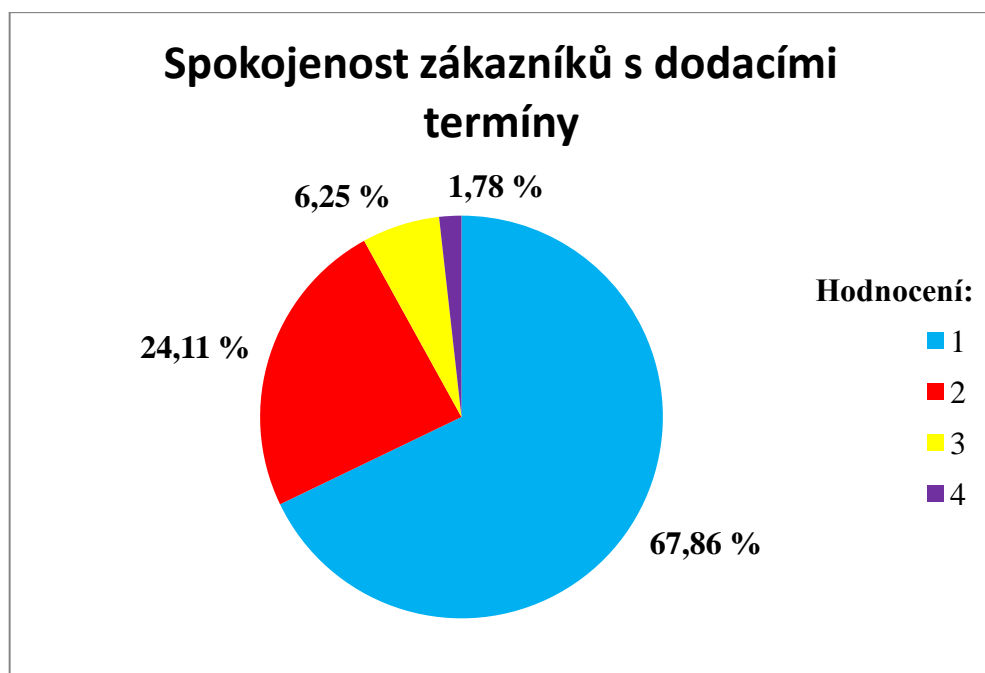
Otázka č. 2 – Jak jste spokojeni s dodacími termíny?

| Hodnocení | Četnost | | Míra spokojenosti |
|---------------|------------|-----------------|-------------------|
| | absolutní | relativní (v %) | |
| 1 | 76 | 67,86 | 1,42 |
| 2 | 27 | 24,11 | |
| 3 | 7 | 6,25 | |
| 4 | 2 | 1,78 | |
| Celkem | 112 | 100 | |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 3 – Dodací termíny

Otázka č. 2 hodnotí, jak jsou zákazníci spokojeni s dodacími termíny. Zde byly odpovědi již více různorodé, což nám ukazuje tabulka č. 3. Přes 30 % respondentů mělo horší zkušenosti s dodacími termíny a ne vždy jim bylo zboží dopraveno v době, kdy bylo sjednané. Avšak více jak 50 % odběratelů je s touto službou spokojeno, jak je možno vidět v grafu č. 2. Míra spokojenosti, která je sice vyšší než v předchozím případě, nám zobrazuje hodnotu 1,42.



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 2 – Spokojenost zákazníků s dodacími termíny

Otázka č. 3 – Jak jste spokojeni s dopravou, pokud ji využíváte?

| Hodnocení | Četnost | | Míra spokojenosti |
|---------------|-----------|-----------------|-------------------|
| | absolutní | relativní (v %) | |
| 1 | 60 | 80,00 | 1,25 |
| 2 | 12 | 16,00 | |
| 3 | 2 | 2,67 | |
| 4 | 1 | 1,33 | |
| Celkem | 75 | 100 | |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 4 – Doprava

V otázce č. 3 je celkový počet absolutních četností menší o 37, protože ne každý zákazník využívá tuto službu. Pro upřesnění firma MRB Sazovice rozváží některé výrobky od určitého množství, aby se cesta vyplatila. Proto si zákazníci s nižším počtem výrobků, musí přijet osobně. Jak je zobrazeno v tabulce č. 4, necelých 20 % respondentů by uvítalo, kdyby firma dovážela výrobky opatrněji a bez žádného poškození. Výpočet míry spokojenosti nám ukázal výsledek 1,25, což znamená, že 80 % zákazníků jsou s touto službou velice spokojeni. Čtyři různé známky, které jsou zde uvedeny, si promítneme do grafu č. 3 pro lepší přehlednost.



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 3 – Spokojenost zákazníků s dopravou

Otázka č. 4 – Jak jste spokojeni s balením výrobků

| Hodnocení | Četnost | | Míra spokojenosti |
|---------------|------------|-----------------|-------------------|
| | absolutní | relativní (v %) | |
| 1 | 82 | 73,21 | 1,30 |
| 2 | 26 | 23,21 | |
| 3 | 4 | 3,58 | |
| Celkem | 112 | 100 | |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 5 – Balení výrobků

Více než 70 % zákazníků je velmi spokojeno s tím, jak firma chrání své výrobky před poškozením. Přes 20 % odběratelů zaškrtnulo hodnocení 2 a téměř 4 % respondentů hodnotilo tuto službu známkou 3, jak je zobrazeno v grafu č. 4. Špatné hodnocení je z důvodu, nedbalého způsobu balení výrobků. Pokud není výrobek správně zabalen, může se během cesty poškrábat nebo jinak poničit. Celková míra spokojenosti, která je zobrazena v tabulce č. 5, má hodnotu 1,30.



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 4 – Spokojenost zákazníků s balením výrobků

Otázka č. 5 – Jak jste spokojeni se způsobem objednání?

| Hodnocení | Četnost | | Míra spokojenosti |
|---------------|------------|-----------------|-------------------|
| | absolutní | relativní (v %) | |
| 1 | 99 | 88,40 | 1,13 |
| 2 | 12 | 10,71 | |
| 3 | 0 | 0,00 | |
| 4 | 1 | 0,89 | |
| Celkem | 112 | 100 | |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 6 – Způsob objednání

Otázku č. 5, která poukazuje na spokojenost zákazníků se způsobem objednání, byla hodnocena spíše kladně. Téměř 89 % respondentů je nadměru spokojeno, necelých 11 % hodnotilo tuto službu známkou 2 a pouze jeden zákazník má špatnou zkušenost a vybral známku. Výše zmíněné hodnoty jsou uvedeny v grafu č. 5.

Zboží si mohou zákazníci objednávat emailem, telefonicky nebo osobně. Pokud zákazník ví, jaký výrobek nebo službu potřebuje, pošle svůj návrh emailem. Existují však takový zákazníci, kteří potřebují poradit s jejich objednávkou a v tom případě využítí kontakt telefonický. Míra spokojenosti vyšla velice dobře a to s číslem 1,13, což je zmíněno v tabulce č. 6.



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 5 – Spokojenost zákazníků se způsobem objednání

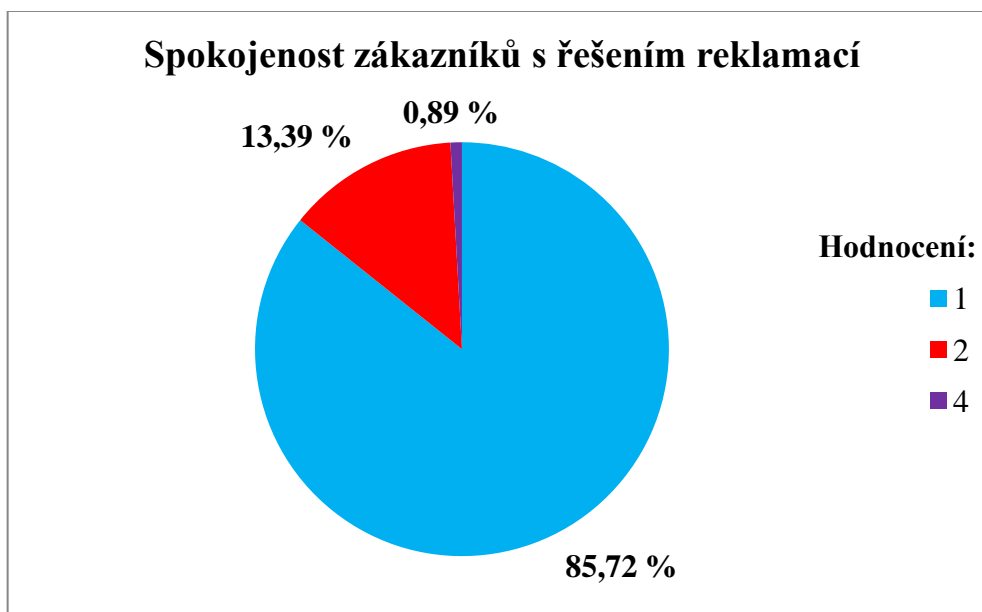
Otázka č. 6 – Jak jste spokojeni s řešením reklamací?

| Hodnocení | Četnost | | Míra spokojenosti |
|---------------|------------|-----------------|-------------------|
| | absolutní | relativní (v %) | |
| 1 | 96 | 85,72 | 1,16 |
| 2 | 15 | 13,39 | |
| 3 | 0 | 0,00 | |
| 4 | 1 | 0,89 | |
| Celkem | 112 | 100 | |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 7 – Řešení reklamací

V otázce č. 6, kde respondenti hodnotili způsob řešení reklamací, byl výsledek velmi pozitivní, což je možno vidět v tabulce č. 7. Přes 80 % zákazníků je velice spokojeno se způsobem řešení reklamací, avšak více jak 13 % zákazníků, už mělo horší zkušenosti. To mohlo být způsobeno delší čekací dobou při výměně zmetků nebo části výrobků. Pouze jeden odběratel hodnotil tuto otázku známkou 4, jak je zobrazeno v grafu č. 6.



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 6 – Spokojenost zákazníků s řešením reklamací

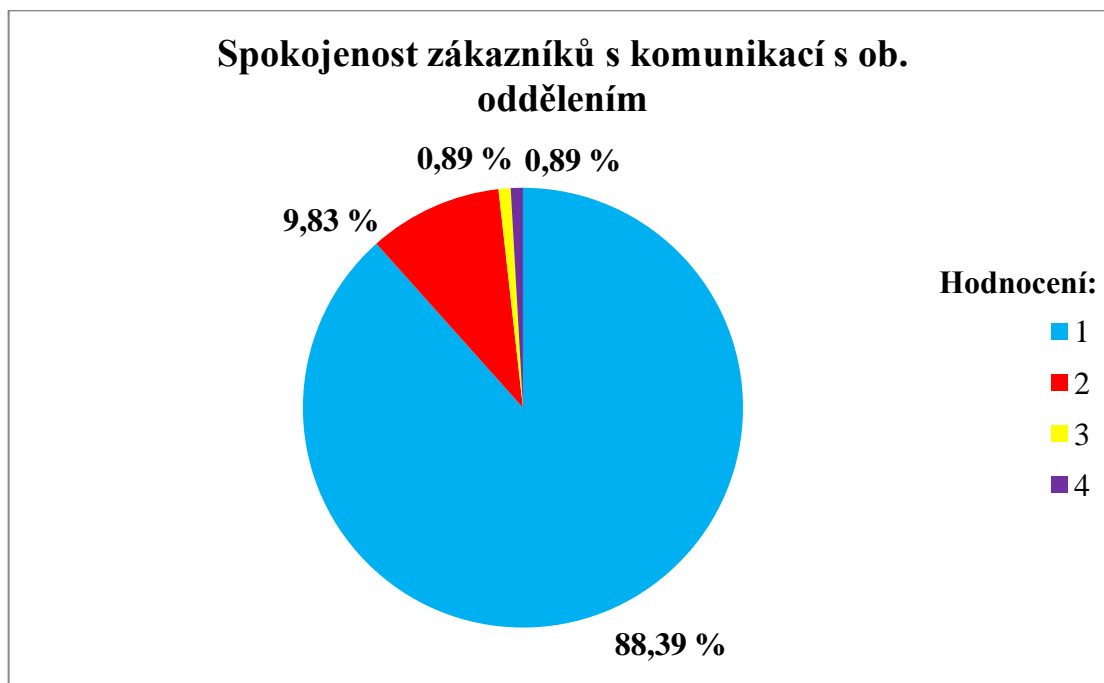
Otázka č. 7 – Jak jste spokojeni s komunikací s obchodním oddělením

| Hodnocení | Četnost | | Míra spokojenosti |
|---------------|------------|-----------------|-------------------|
| | absolutní | relativní (v %) | |
| 1 | 99 | 88,39 | 1,14 |
| 2 | 11 | 9,83 | |
| 3 | 1 | 0,89 | |
| 4 | 1 | 0,89 | |
| Celkem | 112 | 100 | |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 8 – Komunikace s obchodním oddělením

Sedmá otázka se zabývá komunikací zákazníků s obchodním oddělením. Jak je možné vidět v tabulce č. 8, zákazníci zaškrtnli 4 různá hodnocení z pěti možností. Téměř 90 % zákazníků odpovědělo zcela kladně, jsou tudíž spokojeni a zbylých 10 % respondentů, již mělo horší zkušenosti s touto službou. Pokaždé nejdou veškerá přání splnit, proto v některých případech jsou zákazníci nespokojeni. I tak to nemělo velký vliv na míru spokojenosti, která se vyšplhala na hodnotu 1,14. Zmíněné hodnoty jsou uvedeny v grafu č. 7.



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 7 – Spokojenost zákazníků s komunikací s obchodním oddělením

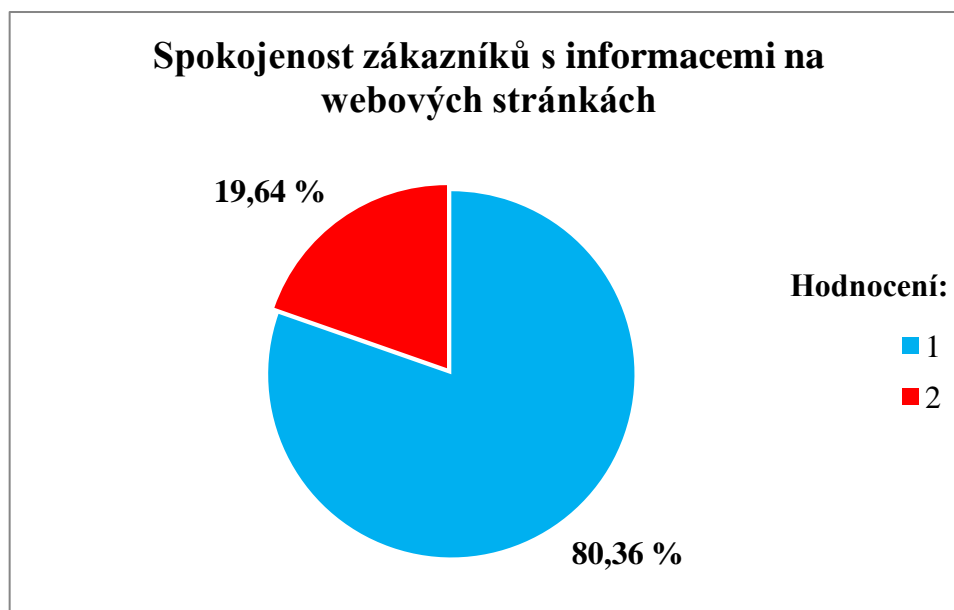
Otázka č. 8 – Jak jste spokojeni s informacemi na webových stránka firmy MRB Sazovice?

| Hodnocení | Četnost | | Míra spokojenosti |
|---------------|------------|-----------------|-------------------|
| | absolutní | relativní (v %) | |
| 1 | 90 | 80,36 | 1,20 |
| 2 | 22 | 19,64 | |
| Celkem | 112 | 100 | |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 9 – Informace na webových stránkách

Z tabulky č. 9 vyplývá, že respondenti hodnotili kvalitu informací na webových stránkách firmy, pouze známkami 1 a 2. Jak je zmíněno v grafu č. 8, 80,36 % zákazníků vybralo nejlepší možné hodnocení a 19,64 % respondentů zakřížkovalo o stupeň horší možnost. V tomto případě se výsledek míry spokojenosti dobral na hodnotu 1,20. Hodnocení u této otázky dopadlo dobře, ale i tak by měla firma vylepšit své kontakty na webových stránkách a přidat další možné spojení na konkrétní střediska.



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 8 – Spokojenost zákazníků s informacemi na webových stránkách

Otázka č. 9 – Jak jste spokojeni s povrchovou úpravou, pokud ji využíváte?

| Hodnocení | Četnost | | Míra spokojenosti |
|---------------|-----------|-----------------|-------------------|
| | absolutní | relativní (v %) | |
| 1 | 46 | 79,31 | 1,22 |
| 2 | 11 | 18,97 | |
| 3 | 1 | 1,72 | |
| Celkem | 58 | 100 | |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 10 – Povrchová úprava

U otázky č. 9 odpovídalo pouze 58 respondentů, protože ne každý zákazník vyžaduje pro svůj objednaný výrobek povrchovou úpravu. Více než 70 % zákazníků je s touto službou spíše spokojeno, 18,97 % odběratelů nacházelo u této služby určité nedostatky a tak hodnotili známkou 2, např. nebyla souměrně nanesena barva na povrch výrobku. Známkou 3 hodnotil pouze jeden respondent, vše je zobrazeno v grafu č. 9.



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 9 – Spokojenost zákazníků s povrchovou úpravou

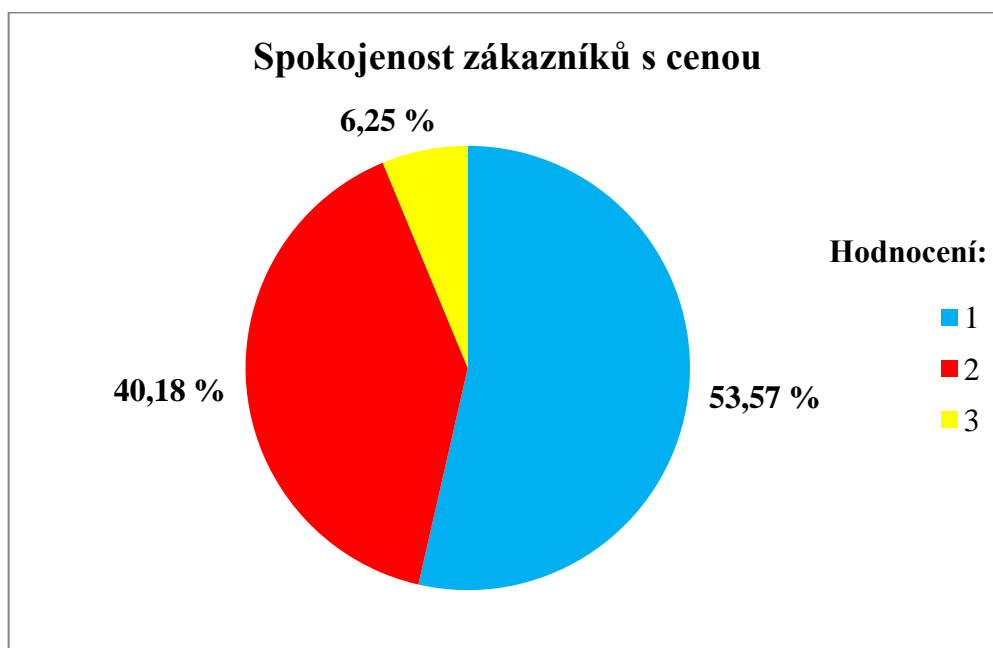
Otázka č. 10 – Jak jste spokojeni s cenou?

| Hodnocení | Četnost | | Míra spokojenosti |
|---------------|------------|-----------------|-------------------|
| | absolutní | relativní (v %) | |
| 1 | 60 | 53,57 | 1,53 |
| 2 | 45 | 40,18 | |
| 3 | 7 | 6,25 | |
| Celkem | 112 | 100 | |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 11 – Cena

Otázka č. 10 je poslední otázkou, která byla použita v metodě baterie. I když je míra spokojenosti zákazníků nejvyšší ze všech hodnocení, tak více jak 50 % respondentů je s cenou u firmy MRB spokojeno, jak je uvedeno v tabulce č. 11. Téměř 47 % odběratelů by však uvítalo, kdyby společnost zlevnila své služby a výrobky, proto zaškrtili horší hodnocení, což nám ukazuje graf č. 10. Je však logické, že pokud chtějí zákazníci rychlé a kvalitní výrobky, bude tomu odpovídat i cena.



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 10 – Spokojenost zákazníků s cenou

Otázka č. 11 – Máte nějaké návrhy a připomínky ke zlepšení spolupráce?

Na otázku č. 11, kde bylo možné vybrat odpověď ANO nebo NE, odpovědělo 112 respondentů. Přes 70 % zákazníků zvolilo možnost NE a 28,9 % odběratelů mělo pár návrhů a připomínek ke zlepšení spolupráce.

Otázka č. 12 – Pokud ANO, napište návrhy a připomínky, které povedou k lepší spokojenosti.

Otázka č. 12 je zcela otevřená, zde mohli respondenti odpovídat dle svého vlastního uvážení. Odpovědi byly různorodé, ale dosti specifické. Zákazníci se vyjadřovali ke konkrétnímu středisku, ze kterého odebírají své výrobky. Navzdory tomu se vyskytovali i takové připomínky, které se opakovali i v ostatních odděleních.

Nejčastější návrhy a připomínky:

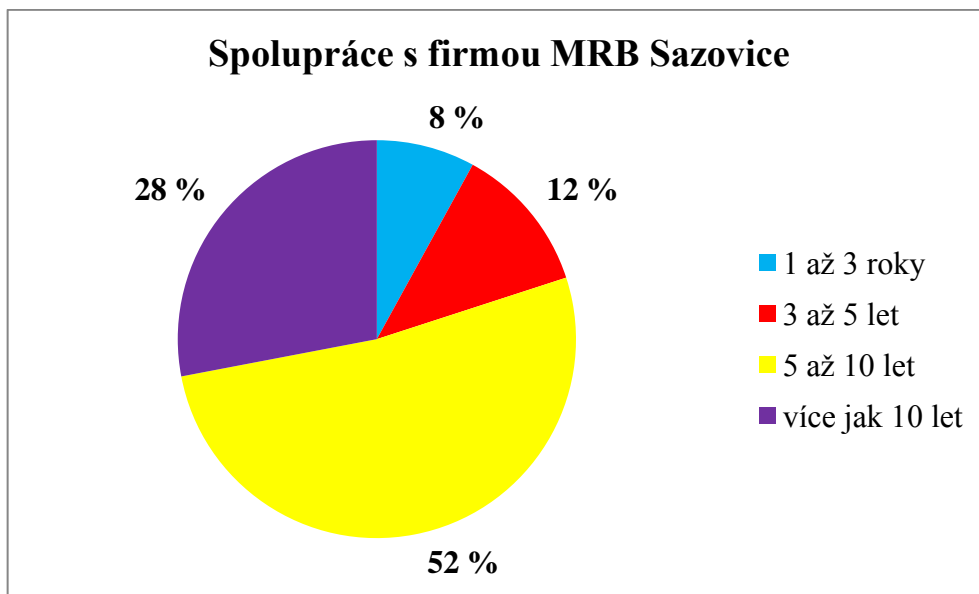
- vytvoření profesionálního katalogu produktů,
- postrádání propagačních materiálů,
- na webových stránkách lepší fotodokumentace,
- chybějící informace o termínu dodání,
- špatná komunikace na některých odděleních,
- pro práci vhodnější používat textilní rukavice,
- zlepšit balení hotových výrobků,
- špatný nános barvy,
- nižší ceny.

Tyto návrhy a připomínky budou využity v kapitole č. 7 – Návrhy a závěrečná doporučení.

Otázka č. 13 – Jak dlouho spolupracujete s firmou MRB Sazovice?

Tato otázka byla uzavřená a respondenti měli na výběr z pěti možností. Aby byl dotazník objektivní, byl zaslán pouze větším a dlouhodobějším odběratelům. Zákazník, nakupující u firmy MRB Sazovice poprvé, není schopen objektivně posoudit a ohodnotit veškeré služby, zejména otázku č. 6 ohledně řešení reklamací.

Výsledek otázky č. 13, nám ukázal, že 52 % zákazníků spolupracuje s firmou MRB Sazovice 5 až 10 let a 28 % odběratelů zaškrtnulo možnost, více jak 10 let. Další hodnoty jsou zobrazeny v grafu č. 11.

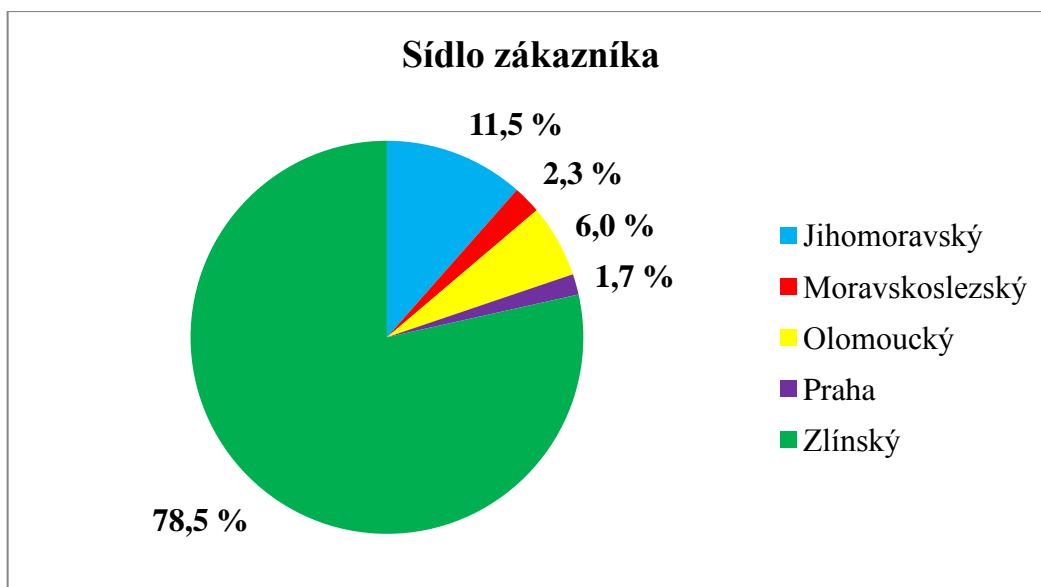


Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 11 – Spolupráce s firmou MRB Sazovice

Otázka č. 14 – Kde sídlí vaše firma?

V otázce č. 14 odpovídali pouze zákazníci z ČR. Zahraniční odběratelé si tvoří sami své hodnocení a to poté zasílají do firmy MRB Sazovice. Nejvíce zákazníků firmy MRB Sazovice pochází ze Zlínského kraje, což tvoří 78,5 % odběratelů. Dále 11,5 % zákazníků pochází z Jihomoravského kraje, 6 % respondentů vybralo možnost Olomoucký kraj. Ostatní výsledky je možno vidět v grafu č. 12.



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 12 – Sídlo zákazníka

6.1 Srovnání spokojenosti zákazníků

Na závěr mého dotazníkového šetření jsou hodnoty míry spojenosti, zobrazené v tabulkách č. 2 až 11, porovnány s výsledky z minulých let. Hodnoty roku 2013 až 2015, vyjádřeny v tabulce č. 12, jsou čerpány z databáze firmy MRB Sazovice.

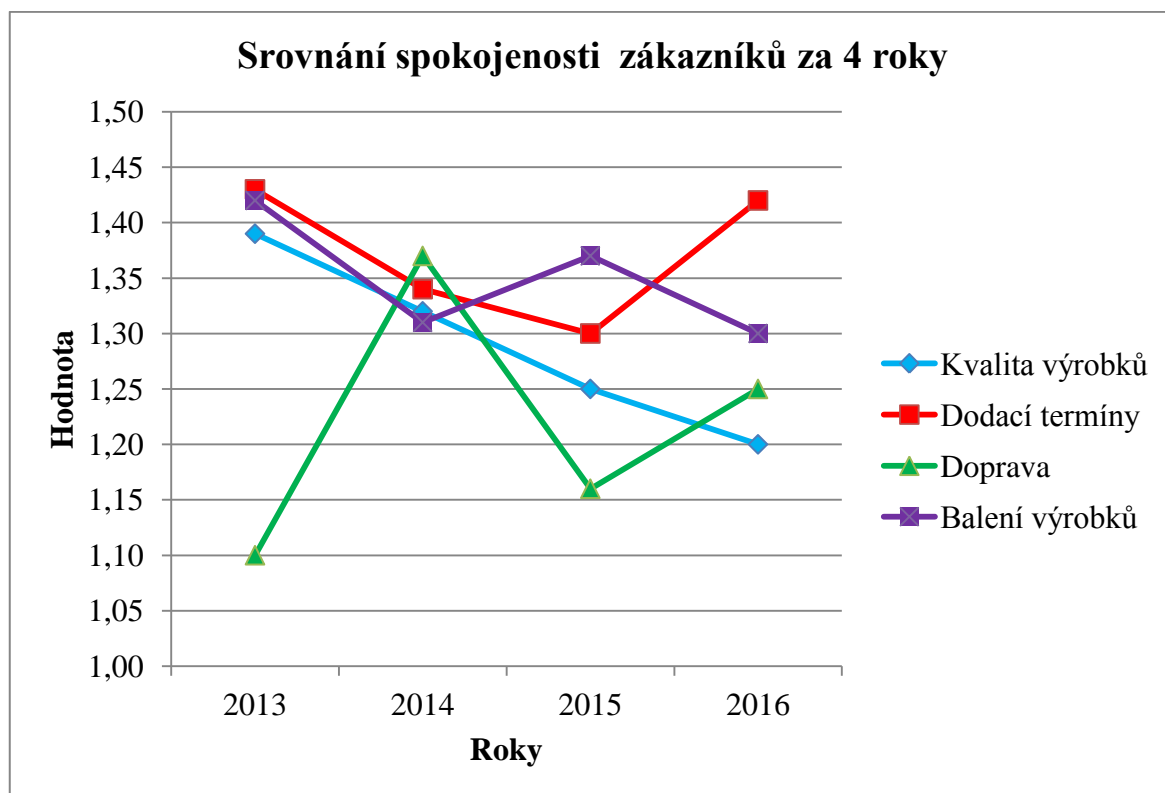
Jak je možné vidět, ukazatel kvalita výrobků se každým rokem snižuje, to znamená, že jsou zákazníci stále více spokojeni. Dále pak má stejnou posloupnost faktor povrchová úprava. U ostatních ukazatelů je možné zpozorovat větší výkyvy míry spokojenosti.

Mezi nejlépe hodnocené služby patří řešení reklamací, způsob objednání a komunikace s obchodním oddělením, která má za poslední 3 roky výsledky míry spokojenosti pod 1,20. Jsou zde zobrazeni i takoví ukazatelé, kteří mají výsledky nad 1,40 a zákazníci jsou s nimi již méně spokojeni, jako například cena, povrchová úprava, dodací termíny, informace na webových stránkách a balení výrobků.

| Ukazatel | Rok | | | |
|---------------------------------|------|------|------|------|
| | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Kvalita výrobků | 1,39 | 1,32 | 1,25 | 1,20 |
| Dodací termíny | 1,43 | 1,34 | 1,30 | 1,42 |
| Doprava | 1,10 | 1,37 | 1,16 | 1,25 |
| Balení výrobků | 1,42 | 1,31 | 1,37 | 1,30 |
| Způsob objednání | 1,20 | 1,10 | 1,24 | 1,13 |
| Řešení reklamací | 1,17 | 1,08 | 1,13 | 1,16 |
| Komunikace s obch. oddělením | 1,37 | 1,12 | 1,18 | 1,14 |
| Informace na webových stránkách | 1,56 | 1,25 | 1,44 | 1,20 |
| Povrchová úprava | 1,44 | 1,29 | 1,28 | 1,22 |
| Cena | 1,94 | 1,76 | 1,84 | 1,53 |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 12 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za poslední 4 roky



Zdroj: Vlastní zpracování

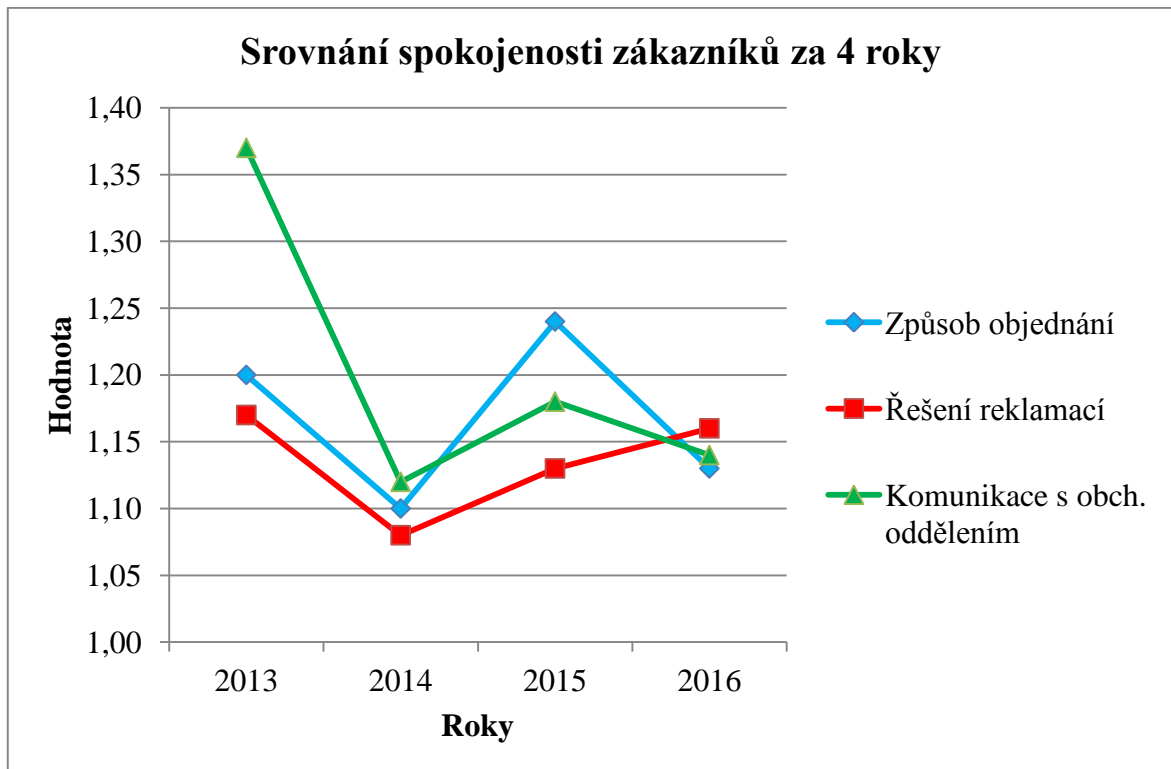
Graf 13 – Srovnání prvních čtyř ukazatelů za poslední 4 roky

V grafu č. 13 je zobrazena míra spokojenosti zákazníků s kvalitou výrobků, dodacími termíny, dopravou a balením výrobků, za poslední 4 roky. Čím nižší je míra spokojenosti, tím větší je spokojenost zákazníků, jak je možné vidět u kvality výrobků. Firma se neustále zlepšuje v kvalitě svých výrobků díky modernímu strojovému parku a technologiím.

Firma byla schopná dodávat své výrobky v domluveném termínu až do roku 2015, jak je znázorněno v grafu výše. V roce 2016 se zhoršila míra spokojenosti s touto službou, protože zákazníci nedostávali výrobky v době, kdy bylo sjednané.

Nejlepší hodnocení je zaznamenáváno u dopravy v roce 2013. Ovšem v roce 2014 nastal prudký nárůst hodnoty tohoto ukazatele na výsledek 1,37. Někteří zákazníci nejsou spokojeni se způsobem a kvalitou dopravy, proto se míra spokojenosti zhoršila.

Míra spokojenosti u balení výrobků se pohybuje v rozmezí od 1,30 do 1,42. Nejvyšší hodnotu zaznamenává v roce 2013 a nejnižší v roce 2016, na základě této skutečnosti se firma zlepšuje u tohoto ukazatele a zákazníci jsou více spokojeni s tím, jak jsou chráněny jejich výrobky.



Zdroj: Vlastní zpracování

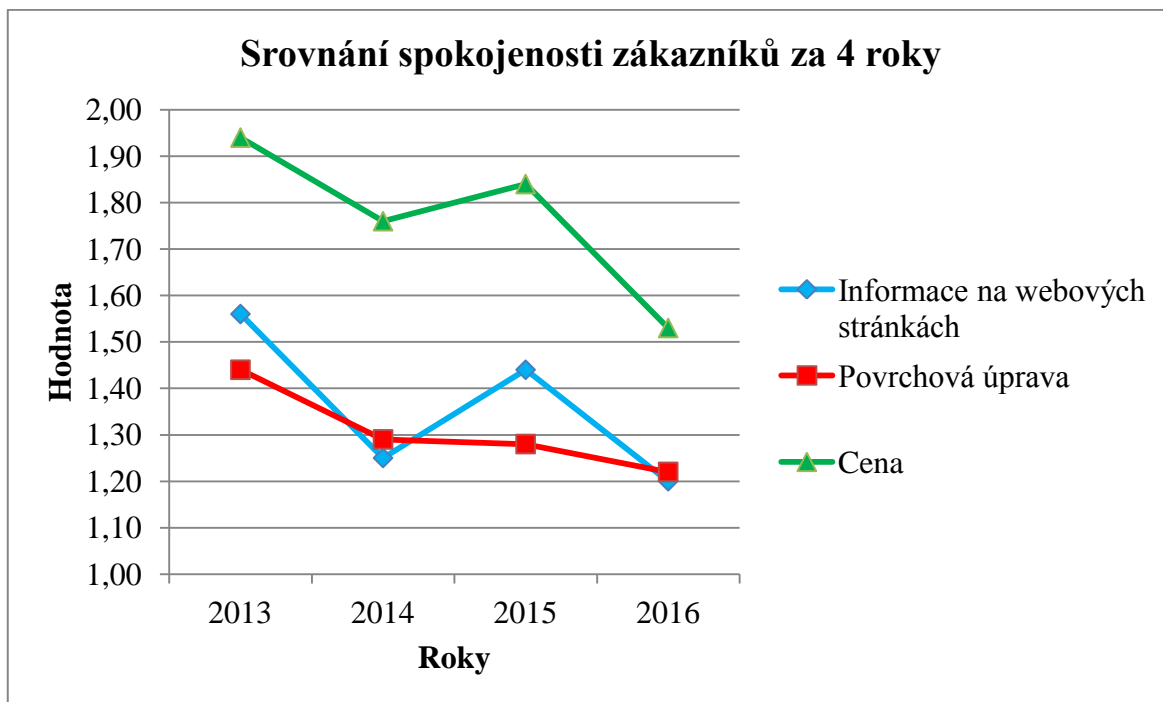
Graf 14 – Srovnání ukazatelů: objednávka, reklamáce, komunikace

Ukazatelé způsob objednání, řešení reklamací a komunikace s obchodním oddělením jsou zaneseny do grafu č. 14. Pro lepší přehlednost jsou zde zmíněny pouze tři služby, jejichž data vychází z tabulky č. 12.

Míra spokojenosti u ukazatele způsobu objednání připomíná sinusovou křivku. V roce 2013 začíná na výsledku 1,20, poté poklesne na hodnotu 1,10. V roce 2015 přichází opět nárůst až na 1,24 a následný pokles, který ovšem nepřekonal míru spokojenosti v roce 2014.

Výsledná hodnota míry spokojenosti u řešení reklamací v roce 2013 je téměř totožná jak v roce 2016. Jak nám zobrazuje graf, tato hodnota se od roku 2014 stále zvyšuje a zákazníci jsou více nespokojeni.

Nejvyšší hodnocení nastává v roce 2013 u ukazatele komunikace s obchodním oddělením, poté však přijde náhlý pokles během jednoho roku. V roce 2015 se sice zvýší výsledek tohoto ukazatele, ale další rok se opět sníží míra spokojenosti zákazníků na hodnotu 1,14.



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 15 – Srovnání ukazatelů: informace, úprava, cena

V grafu č. 15 jsou znázorněny míry spokojenosti z ukazatelů informace, povrchová úprava a cena. Hodnoty u informací na webových stránkách se určitým způsobem opakují. Nejdříve byla míra spokojenosti vysoká, poté v roce 2014 klesla, o rok později opět stoupla a v roce 2016 zaujímá nejnižší hodnotu 1,20.

Hodnota ukazatele u povrchové úpravy více méně klesá, nejvyšší výsledek měla v roce 2013 a nejnižší v roce 2016. U této služby se pohybují hodnoty od 1,22 do 1,28, pouze v roce 2013 byla horší spokojenost a výsledek vzrostl na 1,44.

Jak je možné vidět v grafu, cena má nejvyšší hodnoty ze všech ukazatelů. Od roku 2013 míra spokojenosti rapidně klesla na hodnotu 1,53. U otázky č. 12 se často vyskytovala připomínka, že konkurence je levnější, což se projevilo i na výsledcích a firma se snaží s tímto problémem vhodným způsobem vypořádat. Například pokud zákazník nabídne společnosti zakázku na 3 roky, připraví firma speciální cenovou nabídku, nebo poskytne 5% slevu při objednávce nad 100 000 Kč.

Z veškerých výsledků míry spokojenosti vyplývá, že zákazníci jsou s těmito ukazateli spíše spokojeni. Za poslední 4 roky není žádná hodnota vyšší než 2, tzn., že firma se zlepšuje v nabízených produktech, což vede k lepší spokojenosti a dlouhodobé spolupráci na kvalitní úrovni.

7 NÁVRHY A ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ

V praktické části byla zjišťována spokojenost zákazníků se službami a výrobky firmy MRB Sazovice, spol. s r.o. Dotazník byl sestaven ke zjištění skutečností o kvalitě, ceně a služeb, které jsou s tím spojeny a které firma nabízí. Dále zde odběratelé mohli vyjádřit své názory a připomínky, určit jak dlouho spolupracují s firmou a také kde sídlí jejich firma.

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že u faktorů způsob objednání, reklamace a komunikace s obchodním oddělením, někteří respondenti zvolili horší hodnocení a to známku 4. Ovšem z analýzy míry spokojenosti vyplynulo, že takové hodnocení nemělo velký vliv na konečný výsledek a proto mají nejlepší hodnocení ze všech deseti ukazatelů. Je možné, že jeden či dva zákazníci měli špatné zkušenosti s těmito službami, ale většina odběratelů hodnotila tyto faktory velice pozitivně.

U ukazatele dodací termíny, již mělo horší hodnocení dopad na výsledek míry spokojenosti. Celkový výsledek 1,42 je druhé nejhorší hodnocení z celé tabulky. Jak je možné vidět v grafu č. 13, míra spokojenosti se od roku 2015 prudce zvýšila a získala tak téměř stejný výsledek jako v roce 2013. Je možné, že takové roční navýšení způsobilo větší množství objednávek, nebo oprava z některých strojů, což vyvolalo hromadění zakázek.

Jelikož je o produkty, které firma nabízí, stále větší zájem, navrhovala bych rozšířit výrobní prostory pro další stroje a případně zajistit dostatečnou pracovní sílu. S více stroji by firma plnila své objednávky včas a dovážela by tak své výrobky ve sjednaném termínu.

Dále pak někteří zákazníci nebyli spokojeni s dopravou, kterou firma poskytuje. Společnost využívá jak své vlastní dopravní prostředky, tak najímá i externí firmu, pro některé dodávky. V otázce č. 12 uvedlo pár respondentů, že nejsou spokojeni s cizí dopravou, kterou firma nabízí, je možné, že právě tohle mělo za důsledek špatné hodnocení.

Míry spokojenosti u dopravy jsou zobrazeny v grafu č. 13, kde je znázorněna nestálost této služby. Firma působí již pár let na trhu, proto by se dalo předpokládat, že má prověřené své dopravce a spoléhá se na tu nejlepší firmu. Doporučila bych společnosti, aby zmíněné připomínky od jejich respondentů brala na vědomí, pokusila se zlepšit způsob dopravy a navýšila tak spokojenost zákazníků.

Faktor cena, sice zákazníci nehodnotili nejhůře, ale i tak má nejvyšší výsledky za poslední 4 roky. K ceně budou mít odběratelé vždycky nějaké připomínky, každý zákazník požaduje výrobek nebo službu za tu nejnižší hodnotu. A právě mezi silné stránky firmy MRB Sazovice, spol. s r.o. patří, že nabízené služby a výrobky má v co nejlepší kvalitě a také k tomu odpovídající ceně.

Jelikož se tento ukazatel každým rokem snižuje a spokojenost zákazníků s touto službou roste, doporučila bych firmě setrvat v zavedeném postupu a přiblížit se na takovou hodnotu míry spokojenosti, se kterou budou zákazníci nejvíce spokojeni.

U zbylých ukazatelů bych doporučila firmě se udržet na minimálně stejné úrovni, jakou mají nyní. Tyto faktory měly nejlepší získané známky, tudíž jsou řazeny mezi lepší hodnocení míry spokojenosti.

Mezi lepší faktory firmy MRB Sazovice patří:

- kvalita výrobků,
- balení výrobků,
- informace na webových stránkách,
- povrchová úprava.

Výše zmíněné faktory jsou zahrnuty do lépe hodnocených ukazatelů, ale i tak mají zákazníci pár připomínek k jejich zlepšení. Níže jsou uvedeny mé návrhy a komentáře k těmto i ostatním připomínkám zjištěných z dotazníkového šetření.

Nejdříve se zaměřím na připomínky, které se týkají již dříve jmenovaných ukazatelů. Menší část zákazníků by uvítalo lepší balení výrobků. Pokud se obal nepoškodí během dopravy, zbývá už jen zlepšit samotný proces. Například používat lepší fólie, které lépe ochrání produkt nebo více prokládat výrobky, aby se co nejméně navzájem dotýkaly.

S informacemi na webových stránkách jsou respondenti celkem spokojeni, pouze jim chybí více možných náhledů na nabízené výrobky a služby. Není to příliš závažný nedostatek, ale je to přání zákazníka a to by se měla firma snažit splnit.

Jelikož míra spokojenosti u povrchové úpravy vyšla velice dobře, stížnosti se objevily pouze od několika zákazníků. Problém, který se nejvíce opakoval, nastal u výrobků se špatným nánosem laku. Objevovala se nedostříkaná místa, které si zákazník těžko sám opraví. Také respondenti upozorňovali na to, že se objevují fleky od toho, jak zaměstnanci nepoužívají vhodné typy rukavic. Proto bych navrhla firmě zakoupení textilních rukavic,

ze začátku alespoň do střediska č. 6 Zpracování plechů. Dále pak by měla společnost prověřit stroje, které používají k nánosu laku a zkontrolovat, zda je správně nastavené množství dávkování barvy nebo je zvolená správná rychlost nánosu. Také by bylo vhodnější provádět lepší optickou kontrolu při nanášení barvy ruční stříkačkou. Pokud tento problém firma neopraví, bude zbytečně řešit reklamace, způsobené navrácením zmetkového zboží.

Dále se objevovaly stížnosti na nedostatek propagačních materiálů a dokonce na chybějící katalogy produktů. Doporučovala bych firmě, která si zakládá na kvalitě a dlouhodobé spolupráci, aby vytvořila profesionální katalog nabízených služeb a výrobků. Pro tak velkou společnost by měl být základním komunikačním prvkem, doporučila bych zveřejnit katalog i na webových stránkách firmy.

Samozřejmě je důležité neustále propagovat svůj podnik, ale některým zákazníkům nestačí pouze webové stránky nebo potisky na autech. Nejdříve bych dala vytvořit letáky a brožury pro ty zákazníky, kteří spolupracují s firmou nejkratší dobu. Není nutné jich vyrobit mnoho, plnění přání a požadavků zákazníků je zdlouhavý proces, úkolem je postupně zlepšovat míru spokojenosti a snižovat tak stížnosti a připomínky. Dále pak loajálním zákazníkům je možné poskytnout poukazy např. na tenisový kurt nebo dárkový šek v určité hodnotě do nového rekreačního areálu v Sazovicích, který firma vybuďovala.

Jelikož má společnost mnoho středisek a každé toto oddělení má svého vedoucího pracovníka, může se stát, že někdy nastane chybné předání objednávky od obchodníků. Například přijde objednávka do střediska 6 Zpracování plechů nebo střediska 7 Řezání profilů, z obou těchto oddělení cestují výrobky do střediska 8, pokud si to zákazník tak vyžádal. Je možné, že během tohoto procesu si odběratel přiojedná jiné rozměry vrtů nebo jinou úpravu, ale obchodníci to zapomenou říct vedoucímu střediska a potom vznikají zbytečné problémy. To samé nastává u bezpečnostních dveří, u kterých se pak provádí konstrukce v středisku 9.

Také respondenti uvedli nedostatky v odesílání produktů. Vedoucí střediska připraví zboží zákazníkovi i potřebné doklady, ale již nepodá informaci o termínu dodání obchodníkovi, aby jej mohl poslat zákazníkovi. Je potřebné se snažit těmto chybám předcházet.

Pro snazší komunikaci by bylo vhodné využívat kromě e-mail i nějaký další interní komunikační systém, například CRM systém, který by sloužil i pro jiné využití.

Je pravda, že firma MRB Sazovice má velice špatnou dopravní dostupnost k hlavnímu areálu. I když vlastní menší sklad v Tečovicích, centrální sklad postrádá. Některé své výrobky vystavuje venku pod přístřeškem a tím, ještě více zhoršuje pohyblivost v areálu. Auta, která si přijedou pro zboží do firmy, musejí jezdit postupně, jinak zablokují hlavní cestu. Proto firma vyřešila tento problém vybudováním pobočky v Kroměříži, kde je snazší přístup z dálnice a tím uspokojila přání zákazníků. Ještě bych doporučila, aby společnost rozšířila skladové prostory u této pobočky, aby mohli rychleji plnit objednávky a požadavky odběratelů.

Díky pravidelnému zasílání dotazníků spolupracujícím společnostem je schopna firma MRB Sazovice, spol. s r.o. reagovat na jejich připomínky a tím zlepšit kvalitu spolupráce a tedy i celkovou spokojenost svých zákazníků. Tento komunikační nástroj je velmi vhodný pro zpětnou vazbu a doporučovala bych jej i nadále používat.

ZÁVĚR

Bakalářská práce byla vykonána ve firmě MRB Sazovice spol. s r.o., která se zabývá zpracováním plechů, zámečnickou výrobou, výrobou bezpečnostních dveří a mnoha dalšími službami.

Cílem bakalářské práce bylo zjistit, zda jsou zákazníci spokojeni s produkty a službami, které firma nabízí a navrhnout případná doporučení. Ke zjištění tohoto cíle, byl využit marketingový výzkum za pomoci dotazníkového šetření.

Pro teoretickou část byla využita odborná literatura, která byla zaměřena na zákazníka, jeho spokojenost, marketingový výzkum a konkurenci. Největší oblast v teoretické části zaplňovala problematika spokojenosti zákazníka a marketingový výzkum, který byl výstupem pro praktickou část.

Po představení společnosti v praktické části, byly zobrazeny produkty a služby, které sloužily pro sestavení dotazníku. Poté byla analyzována konkurence a byly zjištěny silné a slabé stránky firmy, také příležitosti a hrozby, které byly použity k závěrečným doporučením.

Prostřednictvím dotazníkového šetření byly získány informace, které jsou zachyceny v praktické části. Tyto údaje byly následně zpracovány, vyhodnoceny a graficky zobrazeny.

Bylo zjištěno, že nejméně stížností bylo zaznamenáno u faktoru kvalita výrobků, kde respondenti hodnotili pouze známkami 1 a 2 z pěti poskytnutých možností. Navzdory stížnostem a horším známkám nejlepší výsledky míry spokojenosti získaly služby způsob objednání, řešení reklamací a také ukazatel komunikace s obchodním oddělením.

Nejvíce by se měla společnost zaměřit na zlepšení míry spokojenosti u následujících ukazatelů:

- cena,
- dodací termíny,
- balení výrobků,
- doprava,
- povrchová úprava.

U výše zmíněných faktorů jsou v kapitole 7 navržena doporučení, kterými se může firma řídit k dosažení lepší míry spokojenosti zákazníků.

Závěrem lze prohlásit, že jsou zákazníci velmi spokojeni s produkty, které firma MRB Sazovice, spol. s r.o. nabízí, neboť dosáhla velice dobrých výsledků a to hodnot nižší než 2.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BÁRTOVÁ, Hilda, Vladimír BÁRTA a Jan KOUDELKA. 2004. *Chování spotřebitele a výzkum trhu*. 2. vyd. Praha: Oeconomica. ISBN 80-245-0778-1.
2. BEDNARČÍK, Zdeněk. 2008. *Marketingový výzkum*. 1. vyd. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné. ISBN 978-80-7248-489-8.
3. BLECHARZ, Pavel. 2015. *Kvalita a zákazník*. 1. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-87865-20-0.
4. DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-224-3.
5. FILIPOVÁ, Alena. 2011. *Umění prodávat*. 3. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3511-5.
6. FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 159 s. ISBN 8024703858.
7. FORET, Miroslav. 2006. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1041-9.
8. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2016. *Marketing management*. 15. vyd. Boston: Pearson. ISBN 978-1-292-09262-1.
9. KOZEL, Roman. 2006. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 802470966X.
10. MAGRETTA, Joan. 2012. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. 1. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-251-2.
11. MRB Sazovice. 2014. *MRB Sazovice* [online]. Sazovice: MRB Sazovice. [cit. 2016-04-17]. Dostupné z: www.mrb.cz
12. NENADÁL, Jaroslav. 2001. *Měření v systémech managementu jakosti*. 1. vyd. Praha: Management Press, 310 s. ISBN 8072610546.
13. NOVÝ, Ivan a Jörg PETZOLD. 2006. *(NE)spokojený zákazník – náš cíl?!: jak získat zákazníka špičkovými službami*. 1. vyd. Praha: Grada, 159 s. ISBN 80-247-1321-7.
14. TAHAL, Radek. 2015. *Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-585-5.

15. VYSEKALOVÁ, Jitka. 2011. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. 1. vyd. Praha: Grada, 356 s. ISBN 978-80-247-3528-3.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

| | |
|-------|--|
| ACSI | Americký index spokojenosti zákazníka (American Customer Satisfaction Index) |
| Apod. | A podobně |
| Atd. | A tak dále |
| CNC | Číslicové řízení počítačem (Computer Numeric Control) |
| Č. | Číslo |
| ČR | Česká republika |
| ECSI | Evropský index spokojenosti zákazníka (European Customer Satisfaction Index) |
| HDP | Hrubý domácí produkt |
| Např. | Například |
| Obr. | Obrázek |
| Resp. | Respektive |
| S. | Strana |
| Tab. | Tabulka |
| Tj. | To je |
| Tzn. | To znamená |
| Tzv. | Takzvaný |
| Viz. | Lze vidět |

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|---|----|
| Obr. 1 – Hierarchie potřeb podle Maslowa..... | 12 |
| Obr. 2 – Kanův model spokojenosti zákazníka | 17 |
| Obr. 3 – Metody definování požadavků zákazníka a znaků jejich spokojenosti..... | 18 |
| Obr. 4 – Přímé písemné dotazování..... | 21 |
| Obr. 5 – Zprostředkované dotazování..... | 21 |
| Obr. 6 – Evropský model spokojenosti zákazníka..... | 25 |
| Obr. 7 – Areál MRB Sazovice | 29 |

SEZNAM TABULEK

| | |
|--|----|
| Tab. 1 – SWOT analýza..... | 32 |
| Tab. 2 – Kvalita výrobků | 35 |
| Tab. 3 – Dodací termíny | 36 |
| Tab. 4 – Doprava | 37 |
| Tab. 5 – Balení výrobků | 38 |
| Tab. 6 – Způsob objednání | 39 |
| Tab. 7 – Řešení reklamací..... | 40 |
| Tab. 8 – Komunikace s obchodním oddělením | 41 |
| Tab. 9 – Informace na webových stránkách | 42 |
| Tab. 10 – Povrchová úprava | 43 |
| Tab. 11 – Cena..... | 44 |
| Tab. 12 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za poslední 4 roky..... | 47 |

SEZNAM GRAFŮ

| | |
|---|----|
| Graf 1 – Spokojenost zákazníků s kvalitou výrobků | 35 |
| Graf 2 – Spokojenost zákazníků s dodacími termíny | 36 |
| Graf 3 – Spokojenost zákazníků s dopravou | 37 |
| Graf 4 – Spokojenost zákazníků s balením výrobků | 38 |
| Graf 5 – Spokojenost zákazníků se způsobem objednání..... | 39 |
| Graf 6 – Spokojenost zákazníků s řešením reklamací | 40 |
| Graf 7 – Spokojenost zákazníků s komunikací s obchodním oddělením | 41 |
| Graf 8 – Spokojenost zákazníků s informacemi na webových stránkách..... | 42 |
| Graf 9 – Spokojenost zákazníků s povrchovou úpravou | 43 |
| Graf 10 – Spokojenost zákazníků s cenou | 44 |
| Graf 11 – Spolupráce s firmou MRB Sazovice | 46 |
| Graf 12 – Sídlo zákazníka..... | 46 |
| Graf 13 – Srovnání prvních čtyř ukazatelů za poslední 4 roky | 48 |
| Graf 14 – Srovnání ukazatelů: objednávka, reklamační, komunikace..... | 49 |
| Graf 15 – Srovnání ukazatelů: informace, úprava, cena..... | 50 |

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Dotazník spokojenosti zákazníků firmy MRB Sazovice, spol. s r.o.
- P II Organizační struktura firmy MRB Sazovice, spol. s r.o.

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ FIRMY MRB SAZOVICE, SPOL. S R.O.

Dobrý den,

obracím se na Vás se žádostí o vyplnění tohoto dotazníku. Jsem studentkou 3. ročníku Univerzity T. Bati ve Zlíně a ve své bakalářské práci se zajímám o míru Vaší spokojenosti s produkty firmy MRB Sazovice spol. s r.o.

Výsledky tohoto výzkumu bych ráda využila jak ve své bakalářské práci, tak hlavně ke zvýšení Vaší spokojenosti. Pokud není uvedeno jinak, vyberte vždy jen jednu odpověď.

Ohodnoťte body 1 – 5 (1 – nejlépe hodnoceno, 5 – nejhůře hodnoceno), svoje hodnocení zakřížkujte.

| Jak jste spokojeni s: | Stupeň hodnocení | | | | |
|---|-------------------------|----------|----------|----------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. kvalitou výrobků? | | | | | |
| 2. dodacími termíny? | | | | | |
| 3. dopravou, pokud využíváte? | | | | | |
| 4. balením výrobků? | | | | | |
| 5. způsobem objednání? | | | | | |
| 6. řešením reklamací? | | | | | |
| 7. komunikací s obchodním oddělením? | | | | | |
| 8. informacemi na webových stránkách firmy? | | | | | |
| 9. povrchovou úpravou, pokud využíváte? | | | | | |
| 10. cenou? | | | | | |

11. Chybí Vám některá služba v nabídce MRB?

- ANO
 NE

12. Pokud ANO - jaké další služby byste uvítali?

.....
.....

13. Jak dlouho spolupracujete s firmou MRB Sazovice?

- 1 až 3 roky
- 3 až 5 let
- 5 až 10 let
- více jak 10 let

14. Kde sídlí vaše firma?

| | |
|--|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Jihočeský | <input type="checkbox"/> Jihomoravský |
| <input type="checkbox"/> Královehradecký | <input type="checkbox"/> Liberecký |
| <input type="checkbox"/> Moravskoslezský | <input type="checkbox"/> Olomoucký |
| <input type="checkbox"/> Pardubický | <input type="checkbox"/> Plzeňský |
| <input type="checkbox"/> Praha | <input type="checkbox"/> Středočeský |
| <input type="checkbox"/> Ústecký | <input type="checkbox"/> Vysočina |
| <input type="checkbox"/> Zlínský | |

PŘÍLOHA P II: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA

