



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ A NÁVRHY OPATŘENÍ NA JEJÍ ZVÝŠENÍ

CUSTOMER SATISFACTION ANALYSIS AND RECOMMENDATIONS FOR ITS IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

David Medek

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

BRNO 2021

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	David Medek
Studijní program:	Procesní management
Studijní obor:	bez specializace
Vedoucí práce:	doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA
Akademický rok:	2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy opatření na její zvýšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je provést analýzu spokojenosti zákazníků (uživatelů bioplynových stanic agriKomp Bohemia), vyhodnotit ji a poté navrhnout řešení, které povedou k jejímu zvýšení.

Základní literární prameny:

FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. 2. aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 116 s. ISBN 978-80-265-0038-4.

HAYES, Bob E. Measuring Customer Satisfaction. Milwaukee: ASQ Quality Press, 1997, 267 s. ISBN 0-87389-362-X.

MCDONALD, Malcolm a Peter MOUNCEY. Marketing accountability: a new metrics model to measure marketing effectiveness. London: Kogan Page, 2011, 293 p. ISBN 9780749463359.

NENADÁL, Jaroslav. Měření v systémech managementu jakosti. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2004, 335 s. ISBN 80-7261-110-0.

PARASURAMAN, A., ZEITHAML, Valarie a Leonard L. BERRY. "SERVQUAL: A Multiple- Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality' Journal of Retailing, Vol. 62, no. 1, 1985, pp 12-40.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2. přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá spokojeností zákazníků (uživatelů bioplynových stanic) společnosti agriKomp Bohemia, která poskytuje výstavbu a servis zemědělských staveb. Úroveň spokojenosti zde bude měřena prostřednictvím dotazníkového šetření a na základě získaných informací budou sestaveny návrhy vhodných opatření, které by měly vést k jejímu zvýšení.

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with customer satisfaction analysis (users of biogas plants) of the company agriKomp Bohemia which provides construction and service of agricultural buildings. The level of the satisfaction will be measured here by a questionnaire survey. Then the proposals of appropriate measures based on the information obtained will be compiled. These measures should lead to customer satisfaction increase.

KLÍČOVÁ SLOVA

analýza spokojenosti zákazníků, bioplynová stanice, dotazník, marketing, marketingový výzkum, spokojenost, zákazník

KEY WORDS

customer satisfaction analysis, biogas plant, questionnaire, marketing, marketing research, satisfaction, customer

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

MEDEK, David. *Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy opatření na její zvýšení* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135150>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Vladimír Chalupský.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. 5. 2021

.....

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych chtěl poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce, panu docentu Ing. Vladimírovi Chalupskému CSc., MBA, za cenné rady a připomínky při tvorbě této práce, panu Ing. Tomášovi Cvrčkovi za věnovaný čas a v neposlední řadě také mé rodině za podporu a trpělivost během celého mého dosavadního studia.

OBSAH

ÚVOD	11
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	13
1.1 Cíle práce	13
1.2 Metody a postupy zpracování	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	14
2.1 Marketing	14
2.1.1 Marketingová koncepce	15
2.1.2 Strategické marketingové řízení	15
2.1.3 Marketingové prostředí	17
2.2 Marketingový výzkum	17
2.2.1 Historie marketingového výzkumu	18
2.2.2 Druhy marketingového výzkumu	18
2.2.3 Proces marketingového výzkumu	19
2.3 Dotazník	24
2.3.1 Rozlišení dotazníku	24
2.3.2 Dotazování a jeho typy	25
2.4 Zákazník	27
2.4.1 Typy zákazníků	27
2.4.2 Spokojenost zákazníka	27
2.4.3 Loajalita	28
2.4.4 Měření spokojenosti zákazníků	29
2.5 Metody měření spokojenosti zákazníka	29
2.5.1 Metoda sémantického diferenciálu	29
2.5.2 Net Promoter Score	30
2.5.3 Model důležitost-spokojenost (D-S)	31

2.5.4	Diferenční analýza	31
3	ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE	33
3.1	Představení společnosti	33
3.1.1	Bioplynová stanice.....	35
3.1.2	Organizační členění	36
3.1.3	Charakteristika konkurenčního prostředí.....	39
3.1.4	Hlavní skupiny zákazníků.....	40
3.2	SWOT analýza	40
3.3	Fáze zakázky	41
3.3.1	Předrealizační fáze	41
3.3.2	Realizační fáze	42
3.3.3	Porealizační fáze	43
3.4	Dotazník	44
3.5	Vyhodnocení dotazníku	46
3.5.1	Předrealizační část	46
3.5.2	Realizační část	53
3.5.3	Porealizační část	59
3.5.4	Část důležitosti.....	65
3.5.5	Vyhodnocení pomocí Net Promoter Score	66
3.5.6	Vyhodnocení pomocí diferenční analýzy	67
3.5.7	Vyhodnocení pomocí modelu D-S	68
3.5.8	Sémantický diferenciál	69
4	VLASTNÍ NÁVRHY	71
4.1	Cena zakázky	71
4.2	Motivace zaměstnanců	72
4.3	Databáze potenciálních klientů	72

4.4	Aktuálnost webových stránek	73
4.5	Informovanost ohledně pomoci s dotacemi	73
4.6	SEO	74
4.7	Informování uživatelů bioplynových stanic	75
4.8	Hodnocení spokojenosti	75
4.9	Shrnutí návrhů	76
	ZÁVĚR	77
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	78
	SEZNAM TABULEK	81
	SEZNAM GRAFŮ	82
	SEZNAM OBRÁZKŮ	83
	SEZNAM PŘÍLOH	84

ÚVOD

V dnešní době je velice obtížné prosadit se na trhu s nějakým produktem, službou nebo jen myšlenkou. Pokud se to ale podaří, je to první krok celé řady procesů, které mohou vést k úspěchu. Aby to nebyl i krok poslední, je třeba na sobě a na společnosti neustále pracovat. Jak je důležité nabízené portfolio, neméně důležité, ne-li důležitější je následná analýza spokojenosti zákazníka. Ta mnohé totiž nutí neustrnout na místě a nadále zdokonalovat své výrobky a služby. Mnohdy je to cesta k novému produktu, někdy zcela nový směr.

Více než kdy jindy se mluví o ekologii, druzích znečištění, způsobech zmírnění, popřípadě eliminace znečištění, čistých zdrojích energie apod. A právě zde se naskytá prostor pro energii z obnovitelných zdrojů, které mají primárně za úkol zásobovat nás nejen elektřinou, ale i teplem a k tomu všemu při zpracování druhotných odpadů.

„Uprostřed každého problému se nachází příležitost“ (Albert Einstein). Takto by se dala charakterizovat bioplynová stanice, která přetváří odpad (problém) na energii (příležitost) a zároveň otevírá prostor i pro marketingový výzkum, kdy problém pomocí analýzy vyřešíme a přetvoříme na příležitost, čímž se dostaneme před konkurenci.

I přesto, že trh s bioplynovými stanicemi je velice specifický, tak i na něm platí základní pravidla. Neexistuje úspěšná obchodní společnost bez hlavního faktoru, a tím je spokojený zákazník. Je zcela zřejmé, že spokojený zákazník se s velkou pravděpodobností vrátí opětovaně, zatímco nespokojený zákazník jde raději za konkurencí. Spokojenost klientely je tedy hlavní úlohou marketingu, kde je zapotřebí předvídat nedostatky, které by mohly zákazníky odradit, popřípadě již vzniklé problémy odstranit. Dále pak naslouchat potřebám zákazníků, a co nejefektivnějším způsobem jim vyhovět.

Je potřeba pravidelně analyzovat spokojenost zákazníků, na které stojí následný hospodářský výsledek firmy. V současnosti ke spokojenosti zákazníka nestačí jen

samotná kvalita produktu, ale i celkový průběh nákupu, zpracování a vyřízení objednávky, která ovlivňuje jeho názor a pohled na společnost jako takovou.

Věrnost a spokojenost zákazníka nastává, když je mu nejen poskytnuta služba nebo produkt za přijatelnou cenu, ale když se zákazník ztotožní s firemním posláním, je o něj pečováno, firma reaguje na podněty od uživatelů a má dobrou image. Dalším důležitým faktorem je, aby firmy nestavěly vidinu vyšších tržeb na získávání nových zákazníků, ale také zaměřili svoji pozornost na péči o stávající zákazníky.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

1.1 Cíle práce

Hlavním cílem mé bakalářské práce „Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy opatření na její zvýšení“ je na základě načerpaných teoretických znalostí provést analýzu spokojenosti zákazníků (uživatelů bioplynových stanic agriKomp Bohemia), vyhodnotit ji a poté navrhnout řešení, které povedou k jejímu zvýšení.

Pro splnění hlavního cíle je zapotřebí uskutečnit cíle dílčí, mezi které náleží nastudovat a zpracovat teoretické informace, sestavit plán marketingového výzkumu, nasbírat data, zanalyzovat je a vyhodnotit. Na konec interpretovat závěry, návrhy a doporučení.

1.2 Metody a postupy zpracování

Práce je tvořena ze tří částí. První část je zaměřena na teorii, ve které jsou rozebrány marketing jako takový, jeho koncepce, strategické řízení a prostředí. Dále je zde rozebrán marketingový výzkum, jeho historie, druhy a proces. Poté se zabývá dotazníkem, zákazníkem, typy zákazníků, spokojeností, loajalitou a měřením spokojenosti. Na závěr jsou metody měření spokojenosti konkrétně metoda sémantického diferenciálu, Net Promoter Score, model důležitost-spokojenost (D-S) a diferenční analýza. Tato část slouží k lepšímu pochopení pojmů spojených s tímto tématem.

Druhá část je analytická, ve které budu podrobněji popisovat aktuální stav problému, kterému se ve své bakalářské práci věnuji. Informuji zde o základních pojmech o firmě agriKomp Bohemia. Navržené analýzy, které jsou provedeny pro větší pochopení a preciznější navržení řešení, pomáhají detailněji procházet společností.

Ve třetí části se zabývám tvorbou vlastních návrhů řešení ku prospěchu zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků na základě získaných informací v analytické části bakalářské práce.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Tato část bakalářské práce obsahuje základní pojmy a definice týkající se marketingu, marketingového výzkumu, dotazníku, zákazníka, metodami měření a spokojenosti zákazníků.

2.1 Marketing

„Marketing je všude. Formálně nebo neformálně se lidé a společnosti zabývají nesčetným množstvím činností, které bychom mohli nazývat marketingem. Dobrý marketing se ve stále zvýšené míře stává důležitou ingrediencí podnikatelského úspěchu. A marketing hluboce ovlivňuje naše každodenní životy. Je ve všem, čím se zabýváme – od šatů, které nosíme, přes webové stránky, na které klikneme, až k reklamám, na které se díváme“ (1, s. 41).

Marketing jako takový nelze definovat jednou větou. Jeden z možných významů je, že hlavním cílem marketingu je nalezení rovnováhy mezi zákazníkem a podnikatelským subjektem. Můžeme to tedy vnímat jako soubor aktivit, který se snaží dosáhnout lepších vztahů se zákazníkem a lépe uspokojit jeho potřeby. Za řídicí bod marketingových rozhodnutí můžeme považovat zákazníka, protože jeho smysl vyplývá z pochopení požadavků zákazníka (2, str. 3).

Dalším podstatným bodem, který je tu již zmíněn je uspokojit zákazníkovi potřeby, avšak co neefektivnějším způsobem, jak pro něj, tak i pro společnost samotnou. Důležité je vytvoření vztahu mezi oběma stranami. Pilířem tohoto vztahu na straně jedné je uspokojení potřeb zákazníka a na straně druhé vytvoření zisku podniku. Pomocí vhodných nástrojů marketing zkoumá, jak dané potřeby zákazníka uspokojit. Prostřednictvím realizované analýzy, se podnik snaží poskytnout zákazníkovi produkt či službu s přidanou hodnotou. Navíc je důležité, aby produkt či služba byla nabízena ve správný čas, na správném místě a za dobrou cenu. Na základě těchto faktů dochází k uspokojení zákazníka a profitu podniku (3, str. 26-29). Rychlost dnešního trhu je nezastavitelná. Tím pádem dochází k dostatečnému nasycení ve velké části odvětví. Marketing je vnímán mnohem komplexněji, než jen jako nástroj vedoucí k úspěšnému

prodeji. Měl by být považován jako nástroj, který podniku udrží dobré, dlouhodobé a ziskové vztahy se stávajícími zákazníky (4, str. 18-21).

Dalším klíčovým bodem je, že nemůžeme srovnávat marketing a běžný prodej produktů. Při prodeji je hlavním cílem úspěšně prodat výrobek, zatím co u marketingu je důležité prodat zákazníkům to, co chtějí. Podnikový marketing tedy pracuje na principu přizpůsobení produktů a služeb na základě požadavků zákazníka, dále pak úpravy cen, reklamy, prodeje, obalů atd (5, str. 10).

2.1.1 Marketingová koncepce

Koncept marketingu je postaven na neustálé orientaci na zákazníka, jeho potřebách a požadavcích. Uspokojené potřeby zákazníka jsou hlavním a stálým cílem firmy. Boučková pěkně popisuje marketingovou koncepci pomocí sloganu: „*Poznávejte potřeby a uspokojte je*“ (2, str. 5).

V marketingové koncepci je nutné zahrnout:

1. Zaměření na zákazníka (definice potřeb z pohledu zákazníka).
2. Pomocí komunikace budovat a udržovat dobré vztahy se zákazníky.
3. Definovat a soustředit se na cílové trhy.
4. Propojit všechny marketingové činnosti s celkovým chodem podniku (na spokojenost zákazníka mají vliv všichni zaměstnanci firmy).
5. Zajistit plynulý chod marketingových aktivit.
6. Dosažení podnikových cílů (2, str. 5-6).

2.1.2 Strategické marketingové řízení

Podnik

„*Podnik je živým ekonomickým organismem, který neexistuje osamoceně*“ (2, str. 10).

Vnitřní prostředí je hlavní platformou podniku, která silně působí na vnitřní a vnější reakce. Pro stabilní fungování:

- Je zapotřebí definovat konkrétní pravidla, cíle a směrnice, porozumět jim a respektovat je.

- Je vytvořena podniková struktura, systém komunikace a dělba práce, které je nutno pochopit a předávat, a to zejména na všech stupních organizace podniku.

Je důležité si tyto otázky položit, protože bez nich by se struktura podniku sesypala v chaosu. U velkých podniků je kladen větší důraz na tyto zásady. Je zcela nezbytné, aby podniky samotné a jejich jednotlivé činnosti byly řízeny. Tento fakt se nevztahuje jen k podnikům, ale i k marketingu, který spadá pod jednu z podnikových činností (2, str. 10).

Podstata a cíle marketingového řízení

Obecný význam je vnímán jako komplexní aktivita, která je zaměřena na dosažení marketingových cílů, které přispívají k dosažení cílů organizace. Jedná se o proces, který provází při uvažování zdrojů i vnitřních podmínek a zevních příležitostí k určení a dosažení marketingových cílů. Pro určení marketingových hodnot jsou právě cíle velmi podstatné (2, str. 10-11).

Princip marketingového řízení:

- Spočívá ve spořádaném souhrnu informací a vědomostí
- Ve vypracovaném návodu pro rozhodování a marketingové jednání
- Směřující k dosažení vytyčených cílů podniku a marketingu
- V efektivním užívání zdrojů a jejich upotřebení pro marketingové aktivity

Je nutné, aby marketingové řízení závčas zaznamenalo významné změny na trhu. Musí obsahovat taktické, operativní a strategické řízení. Primárním cílem marketingového řízení je docílit specifických výhod (2, str. 11).

Východiska marketingového řízení

Vychází z předpokladu primárních zásad a klíčových omezení pro podnik jako celek. To znamená respektovat:

- hlavní poslání podniku, které definuje společnost jako celek a poukazuje na předmět snažení, tedy o co podnik usiluje,
- definované cíle podniku,
- stanovenou primární strategii podniku,

- definované základní příležitosti podniku (2, str. 13).

2.1.3 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí jsou všechny nástroje a předměty, které jsou součástí podniku, obklopují jej a navazují na sebe. Obsahují prvky, které mohou být podnikem ovlivněny, ale také složky, které jsou pevně stanoveny a nelze je tedy změnit. Z pohledu, zda je lze či nelze ovlivnit je dělíme na:

- **Mikroprostředí** – patří mezi ně prvky, které mohou být podnikem kontrolované a mají vliv na plnění požadavků zákazníka.
- **Makroprostředí** – tyto složky nelze podnikem ovlivnit, působí na něj vnější faktory a ovlivňují veškeré jeho aktivity (2, str. 81-84).

2.2 Marketingový výzkum

Marketingový specialista Philip Kotler definuje: „*Marketingový výzkum je systematické plánování, shromažďování, analyzování a hlášení údajů a zjištění jejich důležitosti pro specifickou marketingovou situaci, před níž se firma ocitla*“ (1, s. 140).

Pro Romana Kozla je zase marketingový výzkum naslouchání spotřebiteli. Je také důležité nezaměňovat pojmy průzkum a výzkum trhu.

Průzkum trhu probíhá v kratším časovém horizontu jako jednorázová aktivita, která nezachází do takové hloubky jako výzkum. Provádíme ho i v osobním životě. Například, když hledáme produkt, který by uspokojil naši potřebu nebo když vybíráme varianty výrobků či služeb pomocí internetových srovnávačů.

Výzkum trhu zkoumá vlastní trh, jeho strukturu a účastníky. Zároveň hledá ty nejefektivnější cesty, jak na trh vstoupit a maximálně zde uspokojovat potřeby. Charakteristické znaky marketingového výzkumu jsou vypovídací schopnost, jeho jedinečnost a aktuálnost. Současně je spojován s vysokou finanční náročností (6 str. 12-13).

2.2.1 Historie marketingového výzkumu

Za vznikem marketingového výzkumu stojí prezidentské volby v USA konané v 19. století, konkrétně v roce 1824, kde byl proveden první výzkum rozhodování voličů. Zhruba 100 let poté nastupující výzkumníci v čele s G. Gallupem a E. Roperem obohatili zaběhlé výzkumy o statisticky propracované postupy výběru reprezentativního vzorku respondentů. Ve čtyřicátých letech P. F. Lazarsfeld a B.R. Berelson publikovali vůbec první explanační modely chování, a to v monografiích *Voting* a *The People's Choice*. Nedlouho poté se poznatky o rozhodování a chování voličů transponovaly též do obecného marketingu, především pak do schématu rozhodování zákazníků a taktéž do chování spotřebitelů. Právě proto jsou tyto poznatky vnímány za počátky marketingového výzkumu. Z předchozích informací je zřejmé, že sociologický výzkum a výzkum veřejného mínění se staly podkladem pro základ marketingového výzkumu (7, str. 9).

2.2.2 Druhy marketingového výzkumu

Základní rozdělení marketingového výzkumu je na primární a sekundární marketingový výzkum (7, str. 10).

U primárního marketingového výzkumu dochází k vlastnímu zjišťování hodnot dle požadavků daného výzkumu. Jde o tzv. sběr informací v terénu, kde nezáleží na tom, jestli samotný sběr provádějí realizátoři svépomocí nebo mají najatou externí instituci (u dotazování tazatele, u pozorování pozorovatele) a zahrnuje kompletní proces. Výhodami primárního marketingového výzkumu jsou aktuálnost a unikátnost, naopak nevýhodami časová a finanční náročnost (7, str. 10).

Sekundární marketingový výzkum používá již zjištěné informace, které byly shromážděny a zpracovány pro jiný účel např. primární výzkum pro jiné cíle nebo zadavatele. Agregovaná data můžeme např. na statistickém úřadu, v závěrečné zprávě, odborné publikaci atd. Narážíme zde na to, jestli jsou data **agregovaná** nebo **neagregovaná**. Agregovaná data jsou sumarizovaná za celý soubor nebo v podobě procent, průměrů, koeficientů atd. S agregovanými daty jde tedy spíše srovnávat

např. za různá časová období. Neagregovaná data jsou údaje v jednotkách respondentů, což znamená libovolnou možnost zpracování (7, str. 10).

Primární marketingový výzkum podle Romana Kozla dělíme na:

Kvantitativní výzkum: u tohoto typu výzkumu jde především o to, aby zkoumal co největší počet respondentů. V případě, že není dosažitelný, musí být alespoň dostatečně reprezentativní. Pracuje se s velkým množstvím dat, ale sleduje málo vlastností, vzhledem k čemuž lze výsledky velmi snadno zobecnit na celou populaci. Díky sjednocenějším možnostem odpovědí u kvantitativního výzkumu je zajištěna vysoká spolehlivost dat, na úkor jejich omezenější povaze. Mezi používané metody (k získávání dat) patří například experimenty, písemné dotazování, osobní rozhovory a pozorování (8, str. 119-124).

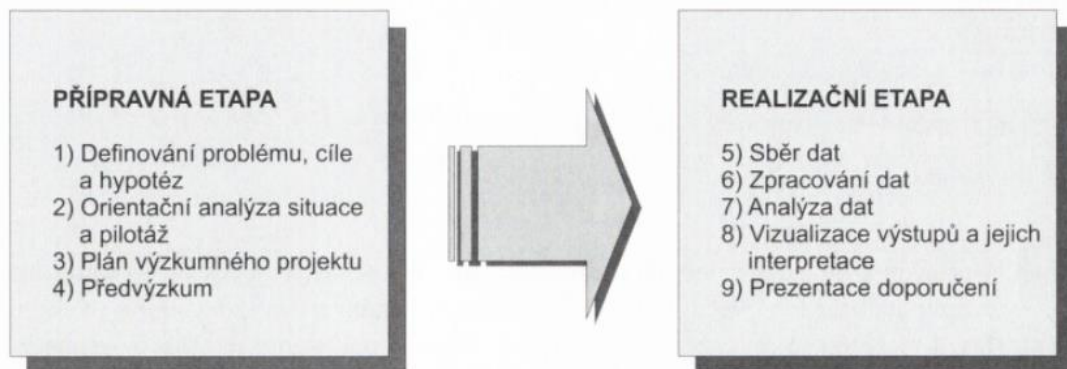
Kvalitativní výzkum: tento typ se zaměřuje na hlubší poznání motivů, chování a postojů lidí. Výsledky tedy nejdou zobecnit na celou populaci jako u kvantitativního výzkumu, ale výhodou jsou menší finanční náklady a časový fond. Nejpočetněji používané techniky jsou individuální (hloubkové) nebo skupinové rozhovory (8, str. 124-127).

V marketingovém výzkumu se považují oba přístupy jako rovnocenné. Volba, který zvolit probíhá na základě povahy problému a cíle šetření (6, str. 159).

2.2.3 Proces marketingového výzkumu

Jak již bylo zmíněno, marketingový výzkum je systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocení marketingové situace, do které se firma dostala. Do jeho procesu patří výzkumník, respondent a marketingový manažer. Jedná se o velmi drahou záležitost, a proto je třeba dbát na závažnost případných chyb, kterých by se zadavatel nebo výzkumníci mohli dopustit a mohly by proces zpomalit, a ještě více prodražit. Každý marketingový výzkum je jedinečný, jelikož je ovlivněn jinými faktory. V procesu každého výzkumu však můžeme vymezit dvě hlavní etapy, jež na sebe logicky navazují. Jde o etapu **přípravy výzkumu** a etapu **realizace výzkumu**. Přípravná a realizační etapa se dále dělí na fáze, které na sebe navazují a úzce spolu souvisí. Z toho důvodu je potřeba brát na vědomí jejich vzájemnou závislost a dodržovat jednotlivé kroky. Na obrázku č. 1

můžete vidět celý proces marketingového výzkumu, jeho jednotlivé fáze a do které etapy patří (6, str. 72-73).



Obrázek č. 1: Proces marketingového výzkumu

Zdroj: (6, s. 73)

Přípravná etapa:

- 1. Definice problému, cíle:** tato fáze je vzhledem k výzkumu naprosto stěžejní a může trvat i více jak polovinu času celého výzkumu (8, str.72). Je potřeba, aby marketingový manažer byl obezřetný z toho důvodu, že by výzkumník mohl určit moc úzké nebo naopak moc široké zadání úkolu, což by způsobilo problémy. Počet cílů musí být přiměřený a reálný (9, str. 406). Cílem první etapy je najít hlavní faktor, který pomůže k dalšímu směru práce. Definice cílů je lepší až potom, co známe odpovědi na tzv. programové otázky, které nás naměřují ke zefektivnění jednotlivých částí u řešení výzkumu. Když je správně určený marketingový problém a podaří se určit i účel výzkumu, je nezbytné formulovat hypotézy pro možné řešení problému. „*Hypotézy jsou vyslovením předpokladů (domněnek) o povaze zjišťovaných vztahů, které si chceme (potřebujeme) dalšími výzkumnými postupy ověřit nebo vyvrátit. Výsledná podoba hypotézy je tvořena stránkou formální a stránkou obsahovou. Obě hrají důležitou roli pro správnou formulaci hypotézy. Po stránce formální se jedná o tvrzení. Hypotézy tedy nejsou otázkami. Po stránce obsahové představují hypotézy seznam předpokládaných (očekávaných) odpovědí na stěžejní otázky výzkumu*“ (6, str. 78). Díky hypotézám je poté snadnější vytvořit nástroj šetření (dotazník). Hypotézy jsou poté buď prokázány nebo zamítnuty na základě odpovědí z dotazníku. Otázky související s ověřením hypotézy tvoří základ dotazníku, k nim se poté připojují další

kontrolní dotazy. U cíle je lepší, aby měli komplexnější povahu. Z čehož plyne, že potřebujeme více než jednu otázku v dotazníku na to, abychom ověřili hypotézu. Jedna otázka by totiž mohla danou informaci zkreslovat (6, str. 78).

2. Orientační analýza situace: u této analýzy dochází k neformálnímu zjištění, které informace a data jsou pro řešení problému dostupné. Je zde důležité si potvrdit, že problém je reálný, účel je možné splnit, cíle jsou realizovatelné a je možnost ověření hypotézy. U této fáze je ještě možnost u všech zmíněných skutečností provést změnu nebo úpravu. Analýza výchozí situace se často plete s analýzou marketingového prostředí, ale každá z nich sleduje jiné cíle i přes to, že se překrývají a doplňují. U orientační analýzy prostřednictvím hledání zjistíme, zdali stejný výzkum už někdo neprovedl. Jednalo by se totiž o sekundární výzkum, jehož výhodou je, že je levnější a rychlejší. Na druhou stranu může být nespolehlivý, neaktuální a může se vztahovat na jiné odvětví, než které potřebujeme zkoumat (6, str. 82). Je tedy možnost čerpat data ze sekundárního výzkumu, ale současně kombinovat s daty z primárního výzkumu, který je aktuální, přesnější a lépe aplikovatelný. I primární výzkum má však své nevýhody a tím je delší časový úsek spojený s problémem, že ho nemůžeme využít hned a taky je dražší (7, str. 25).

3. Plán výzkumného projektu: v této fázi jde o zlomový okamžik, protože se zde přechází z přípravné etapy do realizační. Nutností u sestavování výzkumu je zvolení požadovaných zdrojů dat, nástrojů a metod výzkumu, kontaktních metod a velikostí vzorků. Velice důležitým měřítkem úspěchu či neúspěchu celého výzkumu je právě plán výzkumného projektu. Náklady na výzkum musí být nižší než přínos, aby pro zadavatele mělo smysl pokračovat. Na konci výzkumu je druhé důležité měřítko, a to výsledná prezentace doporučení (6, str. 87-86).

„Plán výzkumného projektu především specifikuje:

- definici zadání,
- typy dat, jež budou shromažďována,
- způsob jejich sběru,

- metody jejich analýzy,
- vymezení úkolů pro jednotlivé pracovníky,
- vypracování časového harmonogramu činností,
- stanovení kontrolních mechanismů,
- rozpočet výzkumného projektu“ (6, str. 86-87).

Obsah plánu by měl zahrnovat požadavek zadavatele, způsob řešení a která metodika by měla být použita. První věcí, o které je třeba rozhodnout je typ prováděného výzkumu:

- „podle cílů výzkumu: explorativní, deskriptivní, kauzální,
- podle povahy dat: kvantitativní, kvalitativní atd.

Následně je třeba vybrat metodu získávání dat:

- dotazování: osobní, telefonické, online, písemné,
- pozorování,
- experiment“ (6, str. 87-88).

4. **Předvýzkum:** Provádí se pomocí malé skupiny respondentů, kde se respondenti dívají na výzkum svým úhlem pohledu a mohou pomoci odhalit chyby a nasměrovat správným směrem. Používají se stejné postupy a nástroje, které je v plánu použít i během výzkumu primárního. Jestliže se rozhodne provést předvýzkum, je možné realizovat vlastní sběr dat až poté, co se napraví zjištěné nedostatky (6, str. 92).

Realizační etapa:

5. **Sběr dat:** v tomto prvním bodě realizační etapy je důležité správné načasování průběhu všech činností. Sběr dat může být proveden kvantitativním způsobem, tzn. zaměřit se na větší počet respondentů na úkor hloubky informací, kde je důležité vyškolení a motivace lidí, kteří data sbírají. Druhá možnost, jak data sbírat je kvalitativním způsobem, tzn. soustředit se na kvalitu získaných informací u každého z respondentů na úkor počtu respondentů, kde jsou data sbírána převážně odborníky z dané oblasti, díky čemuž můžeme získat data vysoké kvality (6, str. 96).

- 6. Zpracování shromážděných dat:** v této etapě se shromažďují údaje, které se při výzkumu nasbírali a zjišťuje se, jestli je údajů potřebné množství mají dostačující vypovídající hodnotu. Realizuje se zde také třídění dat, jež je nezbytné pro hledání a určení vhodných segmentů, které se liší od ostatních skupin (6, str. 101-104).
- 7. Analýza dat:** v tomto bodě se uskutečňuje zpracování veškerých dat, a to pomocí tabulek, grafů, analýz a příslušných ukazatelů. Náleží sem kupříkladu absolutní četnost, relativní četnost, modus, medián, průměr, variace, směrodatná odchylka, analýza průměrů, korelační a regresní analýza apod. Vyjma již výše uvedených analýz sem patří i tabulkové a grafické výstupy, jako jsou například frekvenční tabulky, kontingenční tabulky a grafy: sloupcové, koláčové, spojnicové, bodové apod (6, str. 110-130).
- 8. Interpretace výsledků výzkumu:** výzkumník je zde postaven do role poradce a prezentuje zjištěné skutečnosti, jež jsou velice podstatné pro marketing. Je zde také snaha o navržení konkrétního doporučení pomocí slovního vyjádření. Dále se ověřuje přesnost závěrů vyzkoumaných z analýzy. Mohou vzniknout nedostatky, kdy nejčastěji jde o pochybení analytiků, kteří mají správný statistický postup i data, ale výsledky jsou interpretovány špatným způsobem, protože neznají veškeré souvislosti. Případně zkreslení výsledků manažery, z důvodu jejich neznalosti a potřebou, aby byl výzkum způsobilý. Je velmi důležité podat věrohodné doporučení na základě ověřené hypotézy formulované v přípravné etapě (6, str. 143-146).
- 9. Závěrečná zpráva a její prezentace:** zde marketingový manažer napíše závěrečnou zprávu na základě všech zjištěných skutečností a vyvodí závěr celého výzkumu. Důvěra v závěr musí být vysoká, aby mohl být nový produkt či služba uvedena na trh. Jestliže důvěra bude nízká, produkt nebo služba bude zamítnuta a manažer bude muset provést výzkum nový. Je důležité, aby zde bylo vše, jelikož se jedná o jediný hmotný výstup, který zadavatel vnímá (6, str. 147).

Nejdůležitější část, kterou se musíme nejvíce zabývat je správné definování problému, protože je stěžejní pro úspěšnou realizaci a získání relevantních výsledků. Tou nejnáročnější částí je sběr údajů, neboť je nutné tuto část provést velmi pečlivě, jelikož může dojít ke zkreslení výsledků (6, str. 148-150).

2.3 Dotazník

Dotazník je nástroj, který slouží k sběru základních informací od respondentů. Jeho hlavním cílem je sbírat data v takové podobě, aby odpovědi poskytly co nejpřesnější informace, které se následně vyhodnotí, analyzují a porovnají. Jeho použití pomáhá lépe určit vědomosti, znalosti, postoje, preference a chování dotazovaných. Je zapotřebí klást velký důraz na tvoření strukturovaných otázek a také na jejich získávání. Důležitým bodem dotazníku je v první řadě úvod a objasnění, z jakých důvodů byl dotazník vytvořen a co je jeho cílem. Dále je nezbytné doplnit instrukce k vyplňování dotazníku. Následně můžeme vytvořit soubor požadovaných otázek a poděkování za vyplnění. Poté je vhodné uvést své kontaktní údaje, které poslouží respondentům k zjištění výsledků ukončeného průzkumu. Pro úspěšný dotazník, resp. analýzu je důležité správné položení otázek. Formulace otázek by měla být srozumitelná, jasná, jednoduchá, krátká a výstižná. Otázky by měli být neutrální, takže v dotazníku by se neměli vyskytovat záporné, předpokladé nebo dvojité otázky (6, str. 205-213).

2.3.1 Rozlišení dotazníku

Používáme tři hlavní typy otázek:

1. **Otevřené:** jedná se o otázky, které respondenta nějak neomezují, na zpracování jsou mnohem náročnější, u respondentů tento typ otázek není příliš oblíbený, ale pro dotazovatele je velmi směrodatný.
2. **Polouzavřené:** když si respondent nevybere z předem určených odpovědí, může odpovědět dle svého uvážení, tzn. jsou kompromisem mezi uzavřenými a otevřenými otázkami
3. **Uzavřené:** otázky, které mají možnost výběru z již definovaných odpovědí (6, str. 213-215)

Uzavřené otázky dělíme na:

- **Dichotomické:** možnost pouze dvou odpovědí ANO x NE
- **Trichotomické:** zde je možnost tří odpovědí ANO x NE x NEVÍM
- **Polytomické:**
 - *Výčtové:* respondent má možnost vybrat si více odpovědí, které se navzájem nevylučují
 - *Výběrové:* respondent může zvolit pouze jednu z předem definovaných odpovědí (6, str. 216)

Důležitým faktorem vyplňování dotazníku je i časový rámec, který by neměl přesáhnout 20 minut. U elektronických dotazníků je vhodnější zvolit 10 minut. Otázky by neměly být intimního nebo prestižního charakteru. Pomocí škálování je lze v případě potřeby zjistit míru spokojenosti (6, str. 201-205).

Formáty škálování:

- **Check-list:** odpovědi ANO x NE
- **Likertova škála:** velmi souhlasím x souhlasím x nemám názor x nesouhlasím x velmi nesouhlasím
- **Formát numerický:** škála ve tvaru 1-2-3-4-5 (kdy 1 je velmi souhlasím a 5 velmi nesouhlasím) (6, str. 217-219)

Konečné metody vyhodnocování:

- **Metody obecné:** základní statistika, aritmetický průměr
- **Metody třídění:** grafické vyhodnocení
- **Statistické metody:** analýza odchylek, index spokojenosti, měření závislosti
- **Celkové vyhodnocení:** používají se váhy u jednotlivých požadavků (6, str. 205-220)

2.3.2 Dotazování a jeho typy

Nejrozšířenější a nejpoužívanější metoda sběru dat je dotazování. Rozdělujeme ho na následující typy v tabulce.

Tabulka č. 1: Porovnání jednotlivých typů dotazování

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 6, str. 88-89)

Typ dotazování	Výhody (+)	Nevýhody (-)
Osobní dotazování	Snadné zpracování	Vysoká náročnost finanční
	Vysoká návratnost dotazníků	Vysoká Náročnost časová na přípravu
	Lze přesvědčit váhavé respondenty	Problematický výběr tazatelů
	Lze poskládat složitější otázky	Školení tazatelů
	Lze flexibilně měnit pořadí otázek	Kontrola tazatelů
	Lze využít pomůcky	Riziko zkreslení odpovědí tazatelem
	Šetření v poměrně krátkém čase	Závislé na ochotě respondenta
	O subjektu šetření je možné získat	
	informace rovněž pozorováním	
Telefonické dotazování	Nízké náklady	Vysoké nároky na soustředění respondenta
	Spojení s počítačem	Nelze využít pomůcky
	Lze průběžně sledovat výsledky	Nelze využít složitější škály
	Lze upřesnit dotazy	Nelze použít větší množství otázek
	Počítač signalizuje logické chyby	Omezeno pouze na účastníky telefonního seznamu
	Umožňuje kdykoliv opakovat dotazování	Nelze získávat údaje z přímých pozorování
	pokud nebyl respondent zastižen	
On-line (elektronické dotazování)	Levné	Vybavenost
	Rychlé	Návratnost
	Adresné	Důvěryhodnost
	Lze využít pomůcky	
	Možnost dobré grafické prezentace	
	Dostatek času na odpovědi	
	Propojení s PC	
	Jednoduché vyhodnocování	
Písemné dotazování	Relativně nižší finanční náročnost	Nízká návratnost
	Jednodušší organizace	Nutná podpora návratnosti
	Adresnost	Mívá anketní efekt
	Široké územní rozložení	Nutno používat jednoduché otázky

	Dostatek času na odpovědi	Čekání na odpověď bývá delší
	Nemožnost ovlivnit respondenta tazatelem	Nelze kontrolovat, jak respondent porozuměl otázkám

2.4 Zákazník

U každé marketingově orientované firmy, jsou zákazníci a jejich potřeby středem zájmu. Při analýze zákazníků určujeme, zda se jedná o našeho cílového zákazníka, kde, kdy a co nakupuje a na základě těchto informací vytvoříme analýzu jeho spokojenosti a potřeb (6, str. 39).

2.4.1 Typy zákazníků

- **Spotřebitel:** osoby a domácnosti, kteří nakupují pro vlastní spotřebu.
- **Výrobci:** firmy pro další použití jako výrobu či zpracování.
- **Obchodník:** jednotlivci a organizace, které produkt znovu prodávají
- **Stát:** státní instituce, orgány a neziskovky pro plnění veřejných služeb.
- **Zahraniční zákazník:** kdokoliv výše uvedený, kdo má místo podnikání, sídlo nebo bydliště mimo Českou republiku (6, str. 40).

2.4.2 Spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníka vychází z pocitu potěšení nebo zklamání vzhledem k jeho očekávání a skutečného výsledku. Pokud je výsledek horší, než očekávání je zákazník zklamán. Na druhé straně, pokud výsledek předčí očekávání je zákazník spokojen. Očekávání je závislé na předchozích zkušenostech z nákupu nebo také od rad kamarádů, známých až po informace od firem a jejich konkurentů. Pokud marketér nastaví očekávání příliš vysoko, zákazníci mohou být později zklamáni. Nebo naopak může nastat situace, že nastaví očekávání příliš nízko a nepodaří se přilákat dostatek zákazníků (1, str. 164).

2.4.3 Loajalita

Loajalita je oddanost zákazníka vůči společnosti. Má dlouhodobý charakter, takže neplatí, že spokojený zákazník musí být loajální a obráceně, jelikož spokojenost je momentální jev. Loajalita je spojena s věrností, preferencí a doporučením. Podle pana Nenadála je to: „*způsob chování zákazníka, projevující se na trhu zejména dvěma důsledky: opakovanými objednávkami a pozitivními referencemi do okolí*“ (10, str. 164). Dalším vlivem na loajalitu zákazníka má i pozice dodavatele na trhu nebo pohodlnost zákazníka (10, str. 164).

Kaňovská a Tomášková firmám, které chtějí získat stálého zákazníka doporučuje následující zásady přístupu k zákazníkovi:

1. Individuální přístup ke každému zákazníkovi.
2. Poznání a pochopení zákaznických potřeb a přání.
3. Vytvoření vzájemné důvěry a respektu.
4. Poskytnout zákazníkovi dostatek informací o produktu a firmě samotné.
5. Iniciativní poskytnutí odborné pomoci, tím přinést maximální hodnotu.
6. Přizpůsobit produkt potřebám a přáním zákazníka a dodání v co nejkratším termínu.
7. Nabídnutí co nejširší škály doprovodných služeb.
8. S dostatečnou pravidelností zkoumat spokojenost zákazníka s produktem či službou, ale i firmou.
9. V případě reklamace, co nejdříve odstranit závady.
10. Pravidelně informovat o novinkách a udržovat dobré vztahy (10, str. 165).

Tyto kroky mohou z náhodného zákazníka udělat stálého, ale i zákazník, který je spokojený se službou či produktem může odejít k jiné firmě. Ve většině případů z těchto důvodů:

- konkurence poskytuje levnější služby nebo produkt,
- nabízí nový typ produktu,
- psychologický faktor zákazníka – chce změnu (10, str. 165).

2.4.4 Měření spokojenosti zákazníků

Tyto základní kroky jsou důležité pro správné měření spokojenosti:

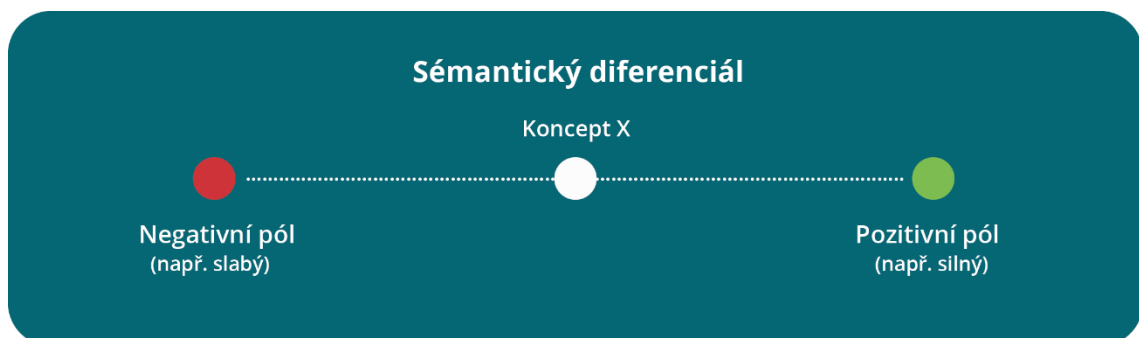
1. Určit, kdo je pro firmu zákazníkem.
2. Specifikovat jejich požadavky a spokojenost.
3. Navrhnout a vytvořit dotazník k měření spokojenosti zákazníků.
4. Vytyčit velikost výběru.
5. Určit vyhovující metody pro sběr dat.
6. Vytvořit metody pro vyhodnocování dat a postupů pro kvantifikace míry spokojenosti.
7. Výsledky měření použít pro vytvoření návrhů na její zlepšení (11 str. 61).

2.5 Metody měření spokojenosti zákazníka

Pro měření spokojenosti zákazníka se vyskytuje několik metod, zde zmíním ty, které využiji v analytické části mé práce.

2.5.1 Metoda sémantického diferenciálu

Sémantický diferenciál slouží ke zjištění rozdílů v postojích respondentů. V klasické podobě mohou respondenti volit na škále sedmibodové, ale je možnost použít i jiné rozpětí. Někdy škály mohou být vyjádřeny i v grafické formě, a respondenti zaznamenají na škále body. Díky získaným údajům je možnost, jak zjistit průměrné hodnocení jednotlivých vlastností, tak i průměrné hodnocení celku (12, str. 53).



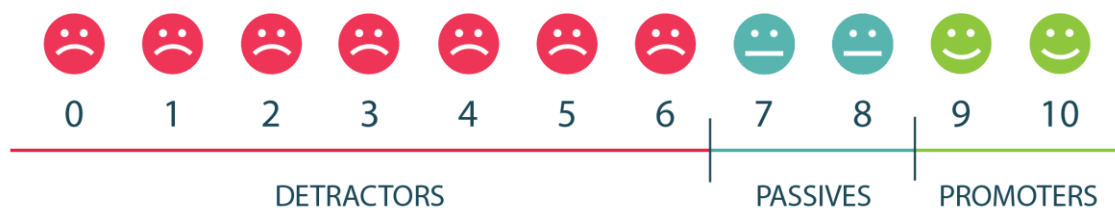
Obrázek č. 2: Sémantický diferenciál
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 13)

2.5.2 Net Promoter Score

Net Promoter Score je metrikou pro měření zákaznické loajality a současně metrikou pro měření zákaznické zkušenosti. Prezentuje možnost využití zpětné vazby od zákaznické zkušenosti pro posílení růstu společnosti. Od roku 2003, kdy byla tato metrika vyvinuta je chápána jako standart pro měření a zvyšování loajality zákazníků (6, str. 246).

Dotazem jednoduchou otázkou: „*Jak je pravděpodobné, že byste doporučil značku XY svému příteli, známému?*“ (6, str. 246). Podle odpovědi je zákazníky možné rozdělit do těchto tří skupin:

1. **Příznivci (skóre 9-10):** zákazníci v této skupině jsou loajální nadšenci, kteří budou pokračovat v kupování nebo využívání služeb značky/společnosti a referují o tom ostatním
2. **Pasivní (skóre 7-8):** spokojení zákazníci, avšak je zde možnost využití nabídek konkurence
3. **Odpůrci (skóre 0-6):** nespokojení zákazníci, kteří pomocí negativních referencí mohou poškodit značku a bránit růstu (6, str. 246)



$$\text{😊 \%} - \text{😞 \%} = \text{NET PROMOTER SCORE}$$

Obrázek č. 3: Škála NPS

(Zdroj: 14)

Pro výpočet NPS se od podílu příznivců odečítá podíl odpůrců, tím vzniká lehce srovnatelná metrika index NPS. Může nabýt hodnot -100 (každý zákazník je odpůrcem) až +100 (každý zákazník je příznivcem). NPS se tedy nepočítá v procentech, výsledky jsou buď plusové nebo minusové, kde NPS větší než 0 je chápáno jako dobré a NPS větší jak 50 je výborné (6, str. 246-247).

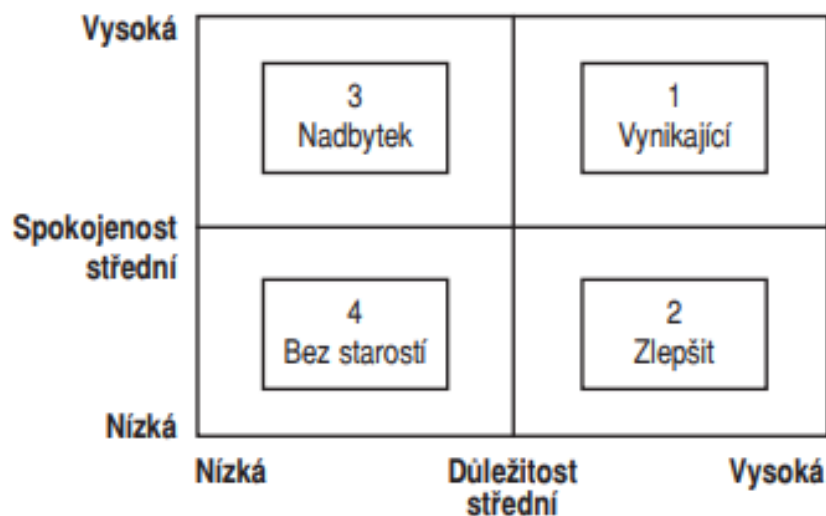
2.5.3 Model důležitost-spokojenost (D-S)

Model zkoumá vztah mezi oběma jevy, tj. důležitost a spokojenost. K tomu využívá kvadrantovou mapu k definici oblastí vyžadujících zlepšení

Je kladena pozornost na význam znalosti vlastností, které jsou pro zákazníky nejdůležitější a které naopak dosahují špatných výsledků (15, str. 36).

„Podobně jako diferenční analýza využívá model D–S kvadrantovou mapu k označení oblastí vyžadujících zlepšení srovnáním úrovní spokojenosti a důležitosti u různých měřených vlastností. Zdůrazňuje význam znalosti vlastností, které pokládají zákazníci za nejdůležitější, vedle těch, v nichž podnik dosahuje špatných výsledků“ (15, str. 36).

Cílem metody je najít vlastnosti, které se nachází v kvadrantu č.2 – „zlepšit“. Pokud se v tomto kvadrantu objeví více vlastností a společnost nemá prostředky na to, aby zlepšila všechny, je dobré seřadit vlastnosti podle priority a zaměřit se na vlastnosti vyšším stupněm důležitosti a nižší úrovní spokojenosti (15, str. 36).



Obrázek č. 4: Model D-S

(Zdroj: 15, str. 36)

2.5.4 Diferenční analýza

V diferenční analýze se u každého respondenta počítá rozdíl mezi spokojeností a důležitostí s vybranými kritérii. Při výpočtu je dobré si výsledky seřadit sestupně, aby byli více přehledné. Když je více kritérií se stejným rozdílem, tak prioritu dostává to

s vyšší důležitostí. Ty kritéria, která mají největší rozdíly, je nutné zlepšit. Důležitost u této metody je náhradní jednotka zákaznicka očekávání, jak by si podle něj měla firma u každého z kritérií vést (15, str. 35).

3 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

Tato část bakalářské práce obsahuje představení společnosti, stručné informace o bioplynové stanici, zhodnocení společnosti pomocí SWOT analýzy a taktéž posouzení aktuální úrovně spokojenosti pomocí dotazníkového šetření.

3.1 Představení společnosti

Společnost agriKomp Bohemia s.r.o. vznikla jako pobočka německé společnosti agriKomp GMBH v roce 2006. V tomto roce vstoupila na český trh, kdy měla ve svém portfoliu jen výstavbu bioplynových stanic a činnosti, které s nimi úzce souvisejí, tedy vyhotovení projektové dokumentace a inženýring na zajištění potřebných povolení k výstavbě a následnému provozování díla. První bioplynová stanice, kterou společnost agriKomp Bohemia realizovala, byla v roce 2007 bioplynová stanice v Bohuňovicích. Již v tuto dobu bylo jednatelům společnosti jasné, že je potřeba sortiment nabízených produktů a služeb rozšířit a v dnešní době společnost, kromě samotné realizace bioplynových stanic “na klíč“, nabízí výstavbu i jiných zemědělských objektů jako jsou silážní žlaby, jímky, kravíny, odchovny dobytka, kompostárny... Vše s příslušným inženýringem a spolupráce na zajištění v dnešní době tak potřebných dotací. Společnost agriKomp Bohemia ale v současnosti nenabízí pouze samotnou výstavbu a projekční činnost. Nabízí také kompletní servisní činnost technologických částí a laboratorní činnost k zajištění bezchybného chodu technologického zařízení. Sídlí kousek za Brnem, konkrétně ve Střelicích (16).



Obrázek č. 5: Mapa realizovaných BPS společností agriKomp Bohemia s.r.o.
(Zdroj: 17)

Společnost agriKomp Bohemia s.r.o. se zabývá/nabízí:

a) Realizace stavebních zakázek:

- zemědělské stavby – silážní žlaby, kravíny, porodny, teletníky, prasečáky, stáje, kompostárny
- občanská výstavba – rodinné domy, bytové domy, rekonstrukce náměstí, navesí, dopravní infrastruktura – silnice, chodníky
- inženýrské stavby – teplovody, vodovody, plynovody, elektrifikace území

b) Technologické zakázky:

- výroba a montáž technologických zařízení bioplynových stanic a přidružené výstavby

c) Servisní zakázky

- Servis technologie bioplynových stanic
- Servis kogeneračních jednotek bioplynových stanic

d) Projekční činnost

- návrh komplexního řešení zakázky včetně potřebného inženýringu (zařízení vyjádření dotčených orgánů, zajištění územního, popřípadě stavebního povolení)

e) Oddělení laboratoře

- analýza vzorků – vyhodnocování a následný návrh pro zlepšení stavu (vzorky z fermentačních nádrží, siláže, senáže – množství sušiny...)

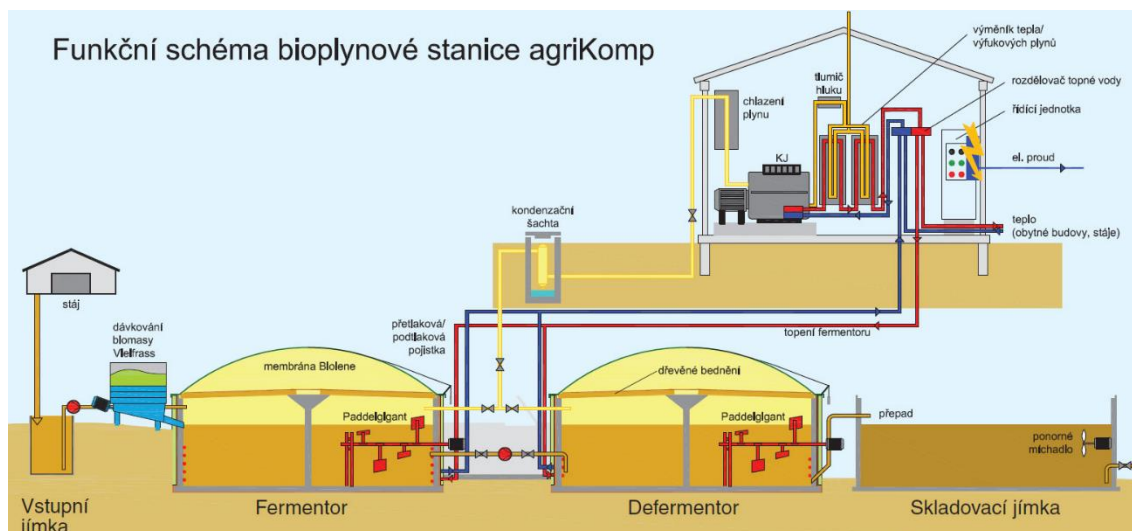
Společnost má tato oddělení:	Obchodní oddělení
	Projekční oddělení
	Realizační oddělení – výstavba, montáže, elektro
	Servisní oddělení – servis technologie, servis KJ
	Sklad
	Účetní oddělení
	Laboratoř
	IT Oddělení
	Oddělení pro export
	Administrativní oddělení
	Správa areálu
	Právní oddělení

Se svými cca 130 zaměstnanci se řadí mezi střední podniky. Práce je rozdělena do již zmíněných oddělení. Firma při realizaci zakázek využívá externí pracovníky, živnostníky, brigádníky i pomocnou sílu ze zahraničí (16).

3.1.1 Bioplynová stanice

Bioplynová stanice (BPS) je moderní, ekologické zařízení, které využívá obnovitelné zdroje energie. Zpracovává bioodpad s využitím procesu anaerobní fermentace, který vyprodukuje bioplyn. Anaerobní fermentací se získává bioplyn rozkladem bezkyslíkových organických materiálů za pomoci kvasinek, hub či bakterií. Základní složení bioplynu obsahuje metan (CH₄) a oxid uhličitý (CO₂). Poté skrze kogenerační

jednotku dochází ke spalování výkonu, což má za následek produkci elektřiny a tepla. V dnešní době při jakékoliv výrobě čehokoliv vzniká odpadní materiál. U BPS tomu není jinak a zbylý materiál (digestát) našel využití jako kvalitní hnojivo. Bioplynové stanice dělíme na zemědělské a odpadářské. Nejlepšími zdroji hnojiv využívanými v zemědělství jsou hnojiva z biomasy, které jsou odpadem živočišné (kejda) nebo rostlinné výroby (žitná, řepná, kukuřičná siláž) (18, str. 4-8).



Obrázek č. 6: Schéma bioplynové stanice agriKomp Bohemia s.r.o.

(Zdroj: 19)

3.1.2 Organizační členění

Nejvyšší statutární orgán jsou majitelé, kteří mají zároveň funkci jednatelů. Těm se zodpovídají dva prokuristé. Společnost je rozčleněna do několika oddělení, které mohou mít i své pododdělení. Každá jednotka má svého vedoucího a všichni pracovníci tedy spolehlivě vědí, komu se zodpovídají a s kým řešit problémy.

Oddělení realizace

Se skládá z těchto pododdělení

1. **Obchodní oddělení:** skládá se z vedoucího oddělení, rozpočtářů a obchodních zástupců. Rozpočtáři mají na starost tvorbu rozpočtů, případně nacenit výkaz výměr, pokud ho investor poskytne a na základě kterého vzniká cenová nabídka. Obchodní zástupci fungují v rámci svých přidělených oblastí po celé České

republice. Jejich úkolem je získávat nové zákazníky a udržet dobré vztahy s těmi stávajícími.

2. **Projektční oddělení:** vede jeden vedoucí, pod kterého spadají jednotlivý projektanti. Ti mají za úkol kontrolu přiložené dokumentace. V případě, že dokumentace neexistuje a klient ji chce vypracovat, projektanti jsou schopni ji vyhotovit.
3. **Oddělení výstavby:** má v čele vedoucího, kterému se přímo zodpovídají manažeři staveb. Pod manažery jsou stavbyvedoucí, strojníci a dělníci, se kterými operují. V popisu práce tohoto oddělení je stavební a výkopová činnost, resp. přichystat na stavbě vhodné podmínky pro provedení práce ostatních oddělení.
4. **Oddělení technologie:** má v čele opět vedoucího, který má k dispozici technology, topenáře a montéry. Náplní práce tohoto oddělení je montáž a seřízení technologických složek a dalších souvisejících částí.
5. **Oddělení elektrotechniky:** struktura je prakticky totožná jako u předchozích oddělení. Má na starost montáž a seřízení elektrotechnických zařízení (16).

Servisní oddělení

Je složeno z vedoucího, mechaniků a administrativních pracovníků. Náplní práce je servis kogeneračních jednotek, elektrotechnických zařízení a další technologie BPS. Současně spravuje hotline, s jehož pomocí se zkracuje reakční doba na vzniklé problémy. Není podmínkou realizovaná BPS společností agriKomp, aby jí byl poskytnut její servis.

Sklad

Vedoucí a skladníci mají na starost správný chod vlastního firemního skladu. V něm se nachází především nástroje, nářadí, náhradní díly, ale i nutné množství stavebního materiálu.

Účetní oddělení

Společnost se spoléhá na vlastní účetní oddělení. Je opět tvořeno vedoucím a administrativními pracovníky.

Laboratoř

Toto oddělení odebírá a analyzuje vzorky z fermentačních nádrží, siláží a senáží. Podle výsledků posuzují funkčnost a v případě nedostatků navrhnou nutná opatření pro zlepšení stavu.

IT Oddělení

Hlavní funkcí tohoto oddělení je obstarat největší možnou softwarovou podporu podniku a náležitou funkci informačního systému včetně zajištění správy hardwaru firmy.

Oddělení pro export

Firma zajišťuje poskytování služeb v zahraničí. Z toho důvodu vzniklo oddělení pro export, které provozuje komunikaci se zahraničními zákazníky a vytváří tak zakázky.

Administrativní oddělení

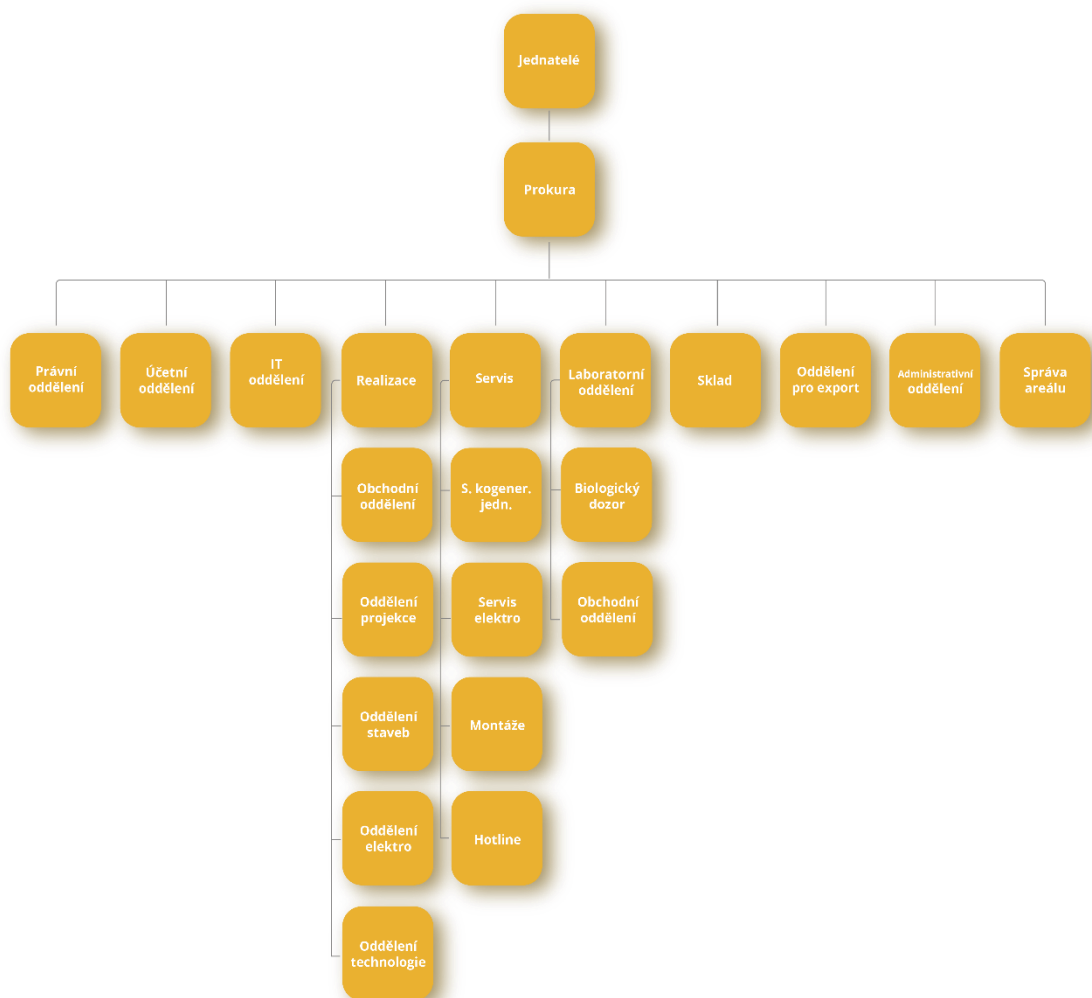
Jedná se o administrativní práci pro společnost jejímž hlavním úkolem je zpracovávání a vyřizování veškeré administrativy.

Oddělení správy areálu

Zaštituje patřičný stav a vzhled celého areálu podniku.

Právní oddělení

Pro korektnost a správnost smluv je nutné, aby firma zaměstnávala vlastního právního zástupce (16).



Obrázek č. 7: Organizační struktura agriKomp Bohemia s.r.o.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 16)

3.1.3 Charakteristika konkurenčního prostředí

Konkurenční prostředí na trhu s bioplynovými stanicemi je velmi specifické. Na začátku rozvoje výstavby bioplynových stanic vzniklo mnoho společností, které se zabývaly jen projekční činností a opatřením všech potřebných povolení. Dále bylo spousta společností, která dělala kromě inženýringu i výstavbu. V roce 2014, kdy skončila podpora na výkup elektrické energie a další výstavba nebyla pro investory lukrativní, téměř všechny společnosti zanikly. V dnešní době vznikají firmy, které se zabývají vždy jen určitou částí, např. výrobou a servisem kogeneračních jednotek a jiných technologických částí (20).

3.1.4 Hlavní skupiny zákazníků

Hlavní skupiny zákazníků agriKompu Bohemia by se daly rozdělit do tří kategorií:

1. Zemědělci a zemědělská družstva, kteří chtějí BPS primárně na zpracování vlastních odpadů z provozů svých družstev. Vedlejším příjmem je pro ně zisk za prodanou elektrickou energii a teď už také za prodej tepla jimi vytvořený.
2. Zemědělci, kteří staví na ziscích z BPS přežití svých zemědělských družstev. Jde zde tedy o záměrnou výstavbu za účelem zisku, na základě kterého se mění i výsadba na polích.
3. Investoři nezemědělského charakteru, kteří ve vlastnění a provozování BPS vidí pouze zisk (20).

3.2 SWOT analýza

Silné stránky

Značka agriKomp má na trhu vybudované silné jméno, a to nejen v České republice, ale téměř po celé Evropě. Ve společnosti pracují autorizovaní zaměstnanci, kteří jsou odborně vzdělaní na své pozici. Díky širokému portfoliu služeb je společnost schopna pojmout velké spektrum zákazníků, což jim dává možnost si udržet stabilní příjmy i v momentě prudkých změn na trhu. Moderní stavební technika dopomáhá soběstačnosti společnosti.

Slabé stránky

V rámci firmy samotné je složitý byrokratický aparát, který může časově prodloužit realizaci ať už zakázky, tak servisního úkonu (21). Další slabou stránkou je počet technologických servisních středisek, protože je jen jedno, a to v sídle firmy – ve Střelcích. To znamená, že všichni servisní technici vyráží z tohoto místa, což může nejen prodloužit čas, za který se k dané bioplynové stanici dostanou, ale navíc zákazník musí platit za jejich cestu, která se na základě toho může prodražit. Vyšší cena za dojezd plánovaných servisů může vést zákazníky přemýšlet o změně servisní organizace. Nyní se pohybuje čas výjezdu k havárii do 24 hodin od nahlášení. Pokud jde o havárii ohrožující životy lidí, majetku nebo životního prostředí, čas se pohybuje do 2 hodin. Dalším střediskem by se tento čas mohl ještě zkrátit a zamezit případnému zhoršení

následků havárie. Společnost agriKomp Bohemia už jednou druhé servisní středisko měla, konkrétně v okrese Trutnov. Pobočka se ale rozpadla kvůli nedostatku odborného personálu (21).

Příležitosti

Příležitost se nachází v dotačních programech vyhlášených státem nebo Evropskou unií. Dotace od těchto institucí často poskytují pokrytí velké části investic do výstavby zemědělských budov nebo zařízení, které zhodnocují obnovitelné zdroje, jako jsou právě bioplynové stanice.

Hrozby

Stále vznikající konkurence je značnou hrozbou, která vytváří velký nátlak na cenu, a to i přes to, že většina současných firem se soustředí jen na některou z částí: technologická, kogeneračních jednotek nebo laboratorní část. Je také kladen stále vyšší důraz na kvalitu odvedené práce. Hrozbou je rovněž ekonomická krize, která může zapříčinit prudký pokles poptávky po stavebních pracích či přerušení dotačních programů.

3.3 Fáze zakázky

3.3.1 Předrealizační fáze

Přijetí a posouzení poptávky

Celý proces průběhu zakázky začíná u obchodního oddělení, které obdrží konkrétní poptávku, a to v podobě požadavku na cenovou nabídku za dílo. Pokud je k objednavce dodána, následuje kontrola dokumentace a povolení (stavební, územní). Toto má na starost oddělení projekce, kde kontrolují tyto náležitosti se zřetelem na využití dané stavby a jejích okolních podmínek. Pokud nebyla dokumentace dodána, zákazník má možnost si ji nechat vyhotovit přímo u společnosti agriKomp Bohemia nebo ji dodat po spolupráci s jinou společností. Jestliže zákazník nedodá dokumentaci s poptávkou, musí počítat se zdržením realizace, kterou zapříčiní vydávání povolení jednotlivými úřady (21).

Tvorba rozpočtu a cenové nabídky

Na podkladech vypracované a zkontrolované dokumentace přichází na řadu proces tvorby cenové nabídky. Pracovníci příslušných oddělení, které jsou přiřazeny k realizaci zakázky, vypracují předpokládaný harmonogram prací. Ten se následně odesílá zpět na obchodní oddělení, které tvoří rozpočet. Rozpočtáři používají cenovou soustavu RTS. Dochází také k tendru položek, aby ceny byly aktuální a co nejvýhodnější. Návrh je poté projednáván vedoucími jednotlivých oddělení a konfrontován jejich připomínkami. Rozpočet s harmonogramem se zasílá obchodnímu zástupci, k ceně zakázky se přidává marže a přechází se k jednání s klientem. Jednání může dopadnout třemi způsoby:

1. Zákazník souhlasí a přijímá cenovou nabídku, dochází k právnímu ošetření a podpisu smlouvy. Poslední krok předrealizační fáze je tímto dokončen.
2. Zákazník s cenovou nabídkou nesouhlasí a nepřijímá ji, ale je ochoten dále jednat. Dochází ke změnám a novému návrhu cenové nabídky, který je znovu předložen ke konzultaci a následuje totožný postup.
3. Zákazník s cenovou nabídkou nesouhlasí a nepřijímá ji a zároveň není ochoten dále jednat. Proces zakázky tímto končí (21).

3.3.2 Realizační fáze

Jakmile jsou dokončeny veškeré administrativní záležitosti, je na řadě samotná realizace díla. Přidělený manažer stavby začíná s prohlídkou a seznámením se se stavenišťem. Dále si určuje stavbyvedoucího, přiděluje pracovní síly a veškeré další kroky jsou v jeho kompetenci.

Realizace a kontroly díla

Po dokončení veškerých příprav je staveniště předáno a začíná samotná realizace stavby. K realizaci se pojí pravidelné kontroly, které jsou jednou za dva týdny a na této kontrole se na stavbě setkají: investor a případně jeho stavební dozor, manažer stavby a stavbyvedoucí. Společně procházejí stavbou a v případě nedostatků či připomínek, se tyto informace zaznamenávají do stavebního deníku (21).

Fakturace a finanční záležitosti

Již v průběhu realizace zakázky probíhá fakturace provedených prací. Fakturace probíhá každý měsíc, a to na základě zjišťovacích protokolů ze stavby. Částka se pohybuje od 90-

95 % z celkové částky za daný měsíc, kdy zbylých 5-10 % připadá na zádržné, které je udáno ve smlouvě. Pokud dojde ke zpoždění stavebních prací a nebude dodržen smluvený termín dokončení prací, zákazník má nárok na odškodnění v podobě penále. Standardní výše pokuty za každý den prodlení bývá 0,02 % z celkové částky zakázky. Celková výše pokuty je však omezena do maximální výše 2-5 % z celkové částky zakázky (21).

Předání díla

Jakmile jsou dokončeny práce, je zákazník vyzván k závěrečné kontrolní prohlídce a převzetí díla. Pokud jsou během této prohlídky nalezeny nedodělky nebo vady, vytvoří se jejich seznam. Vady a nedodělky jsou v rozsahu, kdy buď vadí nebo nevadí převzetí díla. Jak je seznam uzavřen, je stanoven termín odstranění vad a nedodělků. Po jejich odstranění je sepsán protokol o předání a převzetí dokončeného díla a následuje kolaudace a formální dokončení zakázky. Může dojít i k opačnému pořadí, kdy první je kolaudace a poté předání díla, podle toho, jak je to definováno ve smlouvě (21).

Předmětem smlouvy může být i předání do zkušebního provozu. U zkušebního provozu je přesně určená doba, kdy bude proveden. Na jeho konci je vyhodnocení, na základě kterého jsou provedeny případné úpravy, po kterých následuje kolaudace a předání díla (21).

Vnitropodnikové zhodnocení

Po dokončení zakázky následuje vnitropodnikové zhodnocení projektu. Je zaměřen na odchylky od původního harmonogramu a zjišťuje odpovědnost za chyby, které byly udělány. Součástí je i analýza nákladů, která zkoumá využití neplánovaných zdrojů. Na základě poznatků ze stavby a připomínek klienta dochází k rozboru kvality provedení prací (21).

3.3.3 Porealizační fáze

Laboratorní rozbor

Společnost agriKomp Bohemia provozuje vlastní moderní analytickou laboratoř, která má nadstandardní technické vybavení pro kvalitní zpracování vzorků a vyhodnocení parametrů, které zákazníkům poskytuje. Pomáhá stanicím dosáhnout maximální výkon

pomocí rad ohledně fermentace a volby vhodných vstupních surovin pro danou bioplynovou stanici (21).

Servis BP

Další službou v rámci porealizační fáze je servis technologií, elektra a kogeneračních jednotek. Společnost pravidelně proškoluje své zaměstnance, aby zákazníkům zajistili komplexní a kvalitní servis bioplynové stanice ve všech zmíněných oblastech, ať už jde o pravidelné revize, údržby či akutní havárie (21).

3.4 Dotazník

Pro praktickou část mé bakalářské práce je použito dotazníkové šetření ke zkoumání míry spokojenosti uživatelů bioplynových stanic agriKomp Bohemia. Dotazník je součástí přílohy této bakalářské práce.

Dotazník se skládá z celkem 29 otázek, které jsou rozdělené do čtyř částí a to: předrealizační část, realizační část, porealizační část a část důležitosti. U prvních tří částí jsou otázky zaměřené na hodnocení spokojenosti s jednotlivými částmi spolupráce doplněné o informativní otázky, které slouží k potvrzení relevantnosti vyplněných údajů. Čtvrtá část, jak již název napovídá, je zaměřena na důležitost těchto prvků, jelikož i ta značně ovlivňuje postoj zákazníků vůči společnosti a celkovou spokojenost.

Dotazník obsahuje otevřené, polouzavřené a uzavřené otázky. Uživatelé BPS měli možnost hodnotit úroveň spokojenosti na Likertových škálách. U spokojenosti měli na výběr na škále: velmi spokojeni, spokojeni, neutrální, nespokojeni a velmi nespokojeni. U důležitosti jsem použil numerickou škálu v rozmezí 1-5, kdy 1 znamená velice důležité a 5 nejméně důležité. Dále v dotazníku najdete otázky mířené na důvod realizace, připomínky ke zlepšení či změně atd. K určení metody NPS byla použita škála od 1 do 10.

Sestavený dotazník (prostřednictvím Google Forms) byl poté odeslán seznamu kontaktů, který jsem vypracoval sám, převážně z dostupných informací ze stránky biom.cz doplněné o informace z internetu. Tento seznam obsahoval dohromady 72 uživatelů

bioplynových stanic agriKomp Bohemia. Dostal jsem se také díky panu Matějkovi z České bioplynové asociace do newsletteru, kteří odebírají členové a příznivci této organizace, což mi zajistilo další respondenty. Byli vybráni respondenti z celé České republiky a uživatelé BPS všech výkonových kategorií. Zároveň, díky otázkám dotazníku, bylo zjištěno, že respondenti jsou všech zákaznických kategorií, tj. zemědělci, kteří vlastní BPS primárně kvůli zpracování odpadů, poté zemědělci, kteří staví na ziscích z BPS přežití svých zemědělských družstev a investoři, kteří staví BPS kvůli zisku. Jsou zde také zastoupeni uživatelé obou skupin, co se týče využití nebo nevyužití dotací na výstavbu BPS. Tyto všechny informace slouží k prokázání relevantnosti výsledků dotazníku.

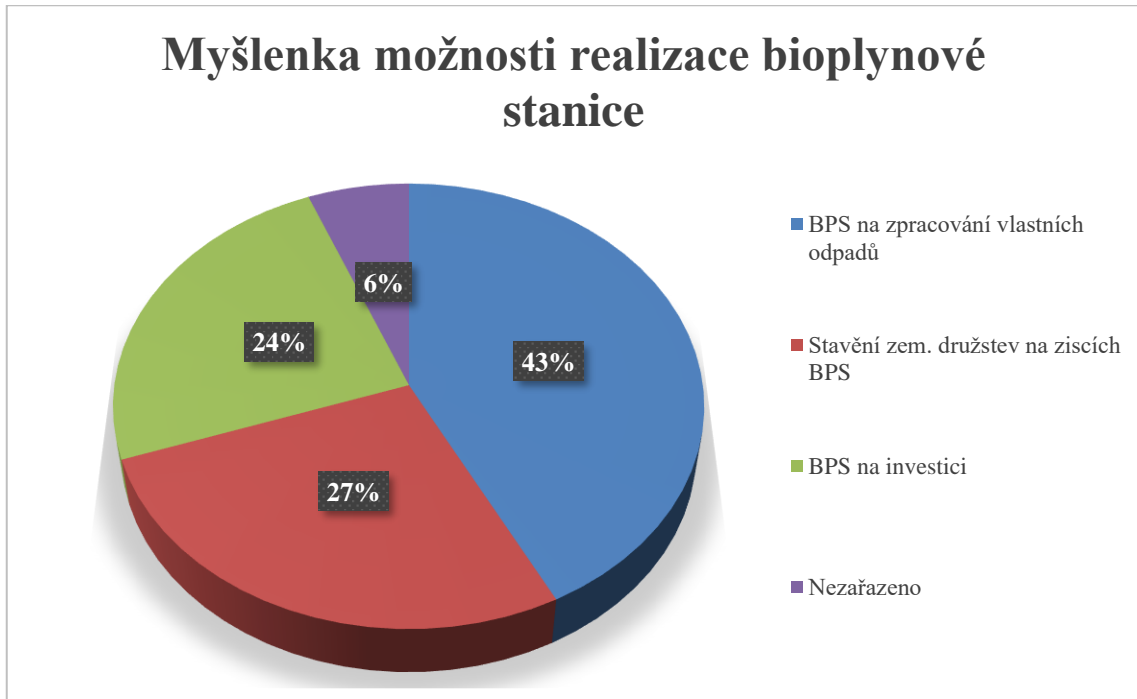
Po prvním kole rozeslání dotazníků prostřednictvím emailu bylo vyplněno 31 dotazníků. Po následném druhém obeslání, kontaktování pomocí telefonních hovorů či SMS a objevení se v newsletteru jsem se dostal na 49 vyplněných dotazníků, z čehož byly 4 vyřazeny, jelikož nešlo o uživatele BPS agriKompu Bohemia. Výběrový soubor pro zpracování praktické části bakalářské práce tedy činí 45 dotazníků, z celkových 72+ (číslo, kolik bylo osloveno a kolik respondentů bylo z newsletteru nemám, jelikož dotazník byl anonymní). Návratnost je tedy kolem 60 %, což je dle mého názoru velmi solidní. I přes relativně velký počet otázek jsem se snažil udělat časově nenáročný dotazník, aby návratnost byla co nejvyšší. Toto se mi povedlo pravděpodobně i tím, že povinné otázky byly jen ty s předdefinovanou odpovědí, zatímco kde byla volná odpověď, respondent nemusel odpovídat. To, na druhou stranu, zapříčinilo v některých otevřených otázkách malý počet odpovědí.

Pro vyhodnocení dotazníků byly použity metody NPS, sémantický diferenciál, diferenční analýza a matice spokojenosti a důležitosti.

3.5 Vyhodnocení dotazníku

3.5.1 Předrealizační část

Otázka č.1 – Jak jste přišli na myšlenku možnosti realizace bioplynové stanice?



Graf č. 1: Myšlenka realizace BPS

(Zdroj: Vlastní zpracování)

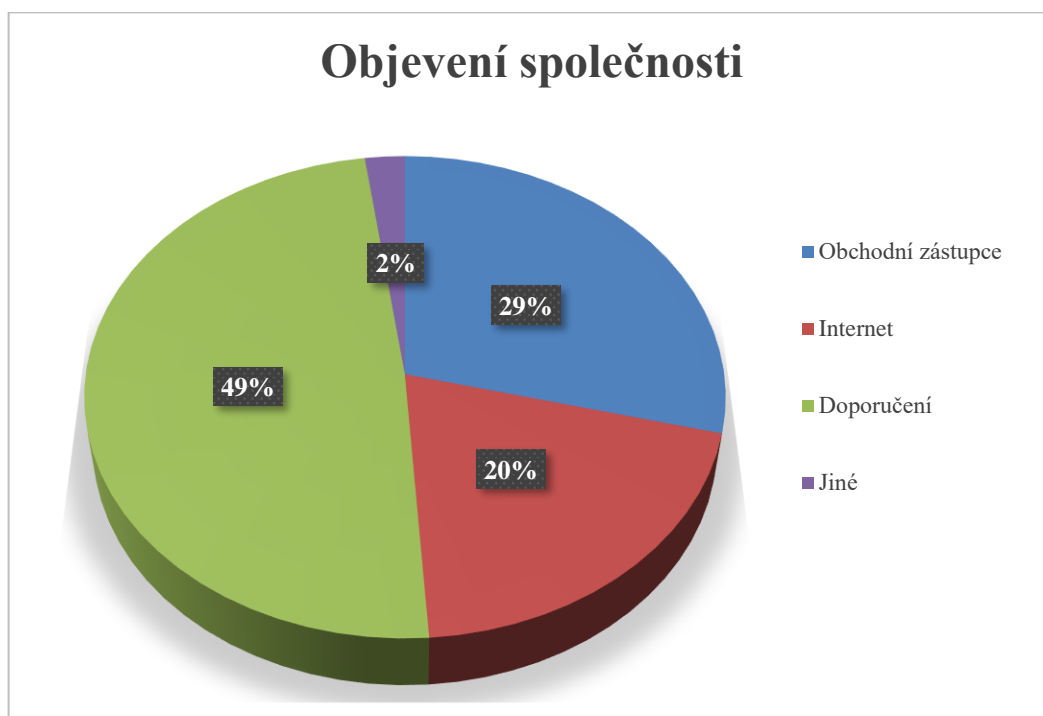
Tabulka č. 2: Myšlenka realizace BPS

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
BPS na zpracování vlastních odpadů	14	42,4
Stavění zem. družstev na ziscích BPS	9	27,3
BPS na investici	8	24,2
Nezařazeno	2	6,1

První otázka měla volnou odpověď a byla nepovinná. Odpovědi jsem rozdělil do tří skupin, jež jsou vidět v grafu. Převažují uživatelé, kteří mají BPS primárně na zpracování vlastních odpadů. Investoři a družstva, kteří staví na ziscích BPS jsou procentuálně téměř vyrovnané. Dvě odpovědi byly specifické a nedaly se zařadit ani do jedné ze skupin. Odpovědělo celkem 33 respondentů a neodpovědělo jich 12.

Otázka č. 2 – Jak jste se o společnosti dozvěděli?



Graf č. 2: Objevení společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 3: Objevení společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Obchodní zástupce	13	28,9
Internet	9	20,0
Doporučení	22	48,9
Jiné	1	2,2

Na základě výsledků lze tvrdit, že stávající zákazníci se jeví jako nejlepší propagační prostředek, jelikož skoro polovina respondentů se o firmě dozvěděla právě od nich. Nejen proto je dobré se o ně dobře starat. Obchodní zástupce se umístil jako druhý zdroj objevení společnosti s výsledkem překračující čtvrtinu respondentů. Nečekaný byl výsledek, že pouze pětina respondentů se o firmě dozvěděla pomocí internetu.

Otázka č. 3 – Co bylo hlavním důvodem pro zvolení realizační firmy?



Graf č. 3: Hlavní důvod pro zvolení realizační firmy

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 4: Hlavní důvod pro zvolení realizační firmy

(Zdroj: Vlastní zpracování)

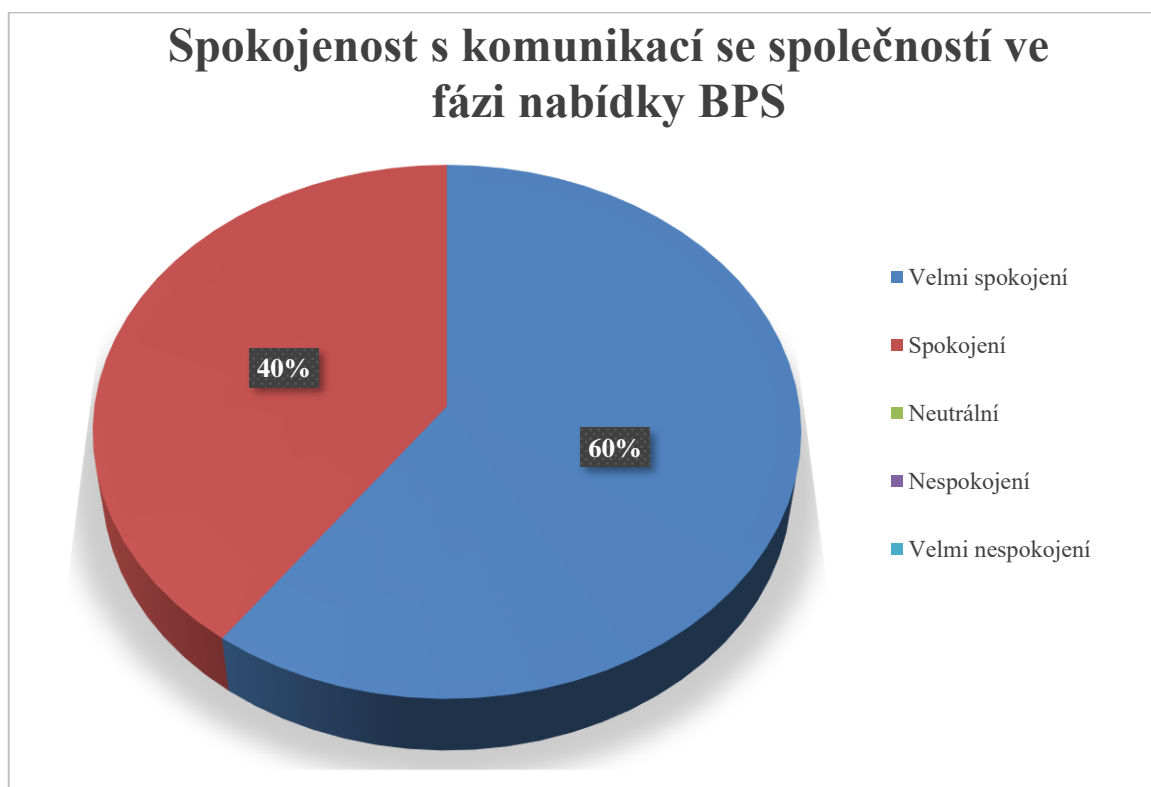
Odpověď	Počet respondentů	%
Cena	14	31,1
Kvalita	15	33,3
Rychlost	10	22,2
Technologie	4	8,9
Jiné	2	4,5

V této otázce jsou první dvě příčky, tj. cena a kvalita velice vyrovnané. Rovná třetina si vybrala jako hlavní důvod pro zvolení realizační firmy kvalitu a jen o jednoho respondenta méně ji zvolilo kvůli ceně. Rychlost je s deseti respondenty jako třetí hlavní důvod a kvůli technologiím si vybrali firmu čtyři zákazníci.

Rozdíl technologie agriKompu a konkurence:

1. velmi malá vlastní spotřeba (energie na chod stanice samotné)
2. jednoduché udržování technologických komponentů
3. kvalita zpracování a technologických prvků je na vyšší úrovni než u konkurence (22)

Otázka č. 4 – Jak jste byli spokojeni s komunikací se společností ve fázi nabídky BPS?



Graf č. 4: Spokojenost s komunikací se společností ve fázi nabídky BPS

(Zdroj: Vlastní zpracování)

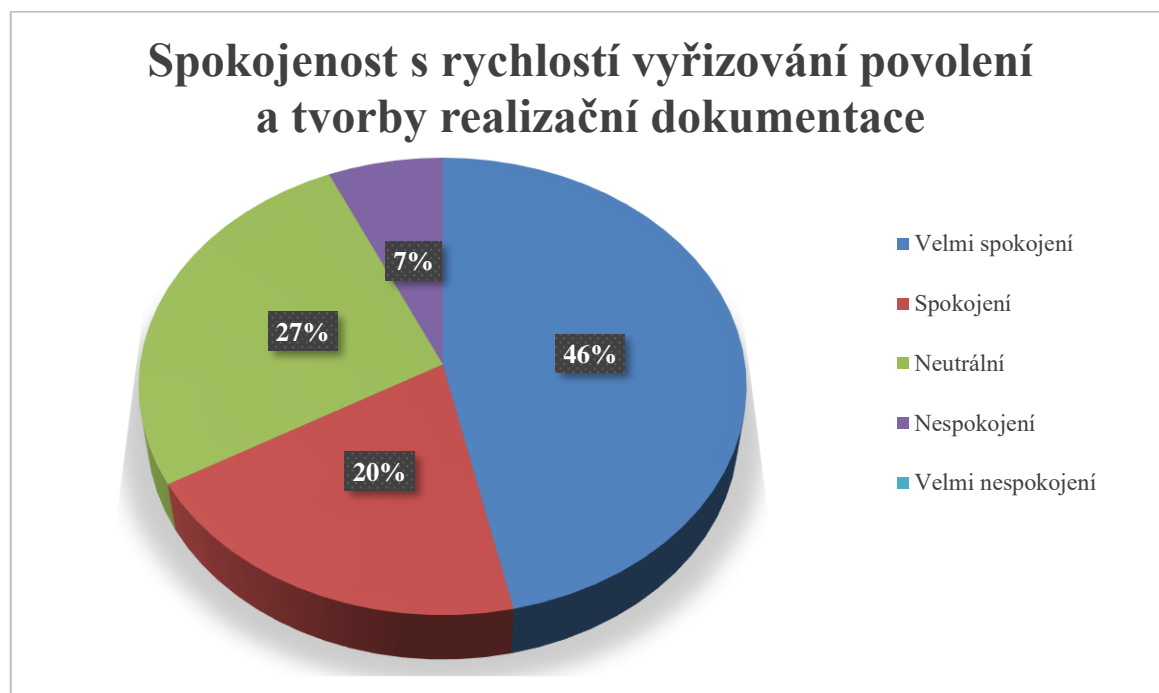
Tabulka č. 5: Spokojenost s komunikací se společností ve fázi nabídky BPS

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Velmi spokojení	27	60
Spokojení	18	40
Neutrální	0	0
Nespokojení	0	0
Velmi nespokojení	0	0
Průměrné hodnocení 1,4		

Z grafu je zde jasně vidět, že co se týče fáze nabídky BPS, jsou zákazníci opravdu spokojení. Respondenti zde volili jen možnosti 1 a 2. Velmi spokojených bylo 60 % a spokojených 40 %.

Otázka č. 5 – Jak jste byli spokojeni s rychlostí vyřizování potřebných povolení a tvorby realizační dokumentace?



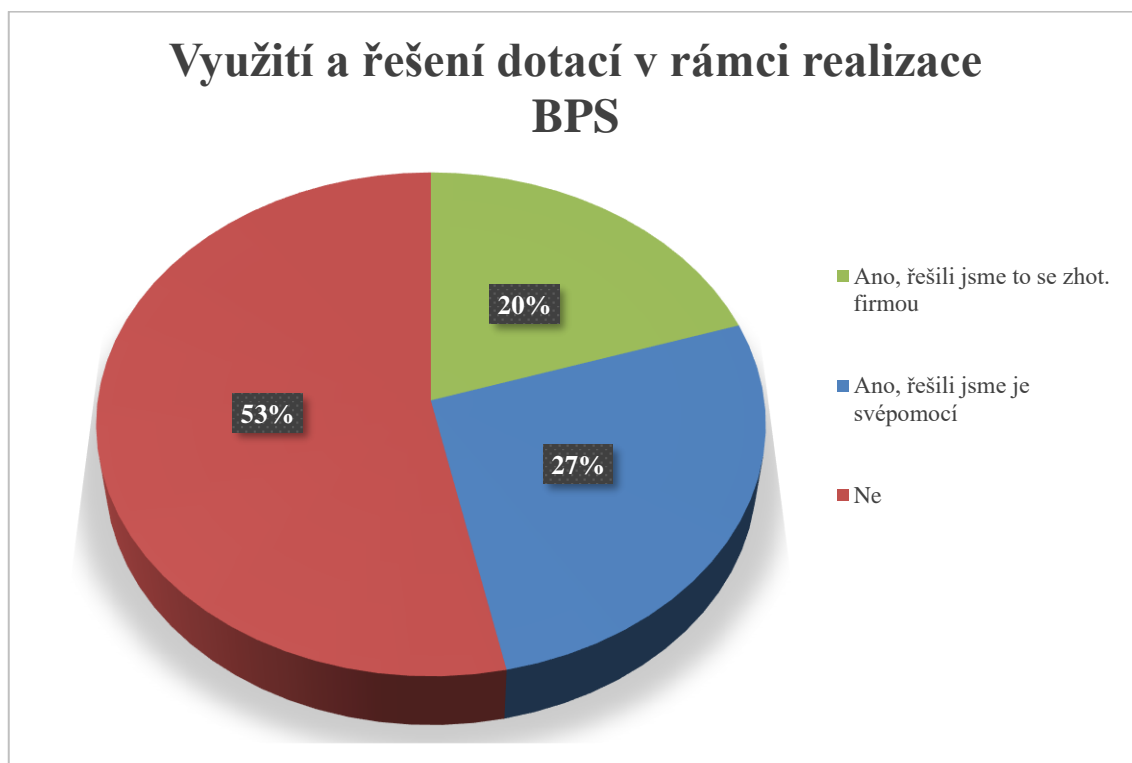
Graf č. 5: Spokojenost s rychlostí vyřizování povolení a tvorby realizační dokumentace
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 6: Spokojenost s rychlostí vyřizování povolení a tvorby realizační dokumentace
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Velmi spokojeni	21	46,6
Spokojeni	9	20
Neutrální	12	26,7
Nespokojeni	3	6,7
Velmi nespokojeni	0	0
Průměrné hodnocení 1,93		

I přes to, že celková spokojenost s předrealizační fází je velká, tak zde s rychlostí vyřizování povolení a tvorbou dokumentace se objevili i nespokojení respondenti. Stále však převažují v tomto aspektu velmi spokojení zákazníci, konkrétně jich je 46,6% doplněné o 20 % spokojených zákazníků. Zákazníci s neutrálním postojem tvoří druhou nejzastoupenější skupinu s 26,7 %. Graf uzavírají nespokojení zákazníci, kteří zde byli zastoupeni 6,7 %. Pro zajímavost: průměrná doba vyřizování povolení, tvorba dokumentace a samotná realizace u větších BPS (od 500 kW) trvá jeden rok, u malých (do 500 kW) je to pak půl roku. Doba výstavby je srovnatelná s konkurencí (22).

Otázka č. 6 – Využili jste v rámci realizace BPS nějaké dotace? Pokud ano, řešili jste je svépomocí nebo jste na získání dotací spolupracovali se zhotovitelkou firmou?



Graf č. 6: Využití a řešení dotací v rámci realizace BPS

(Zdroj: Vlastní zpracování)

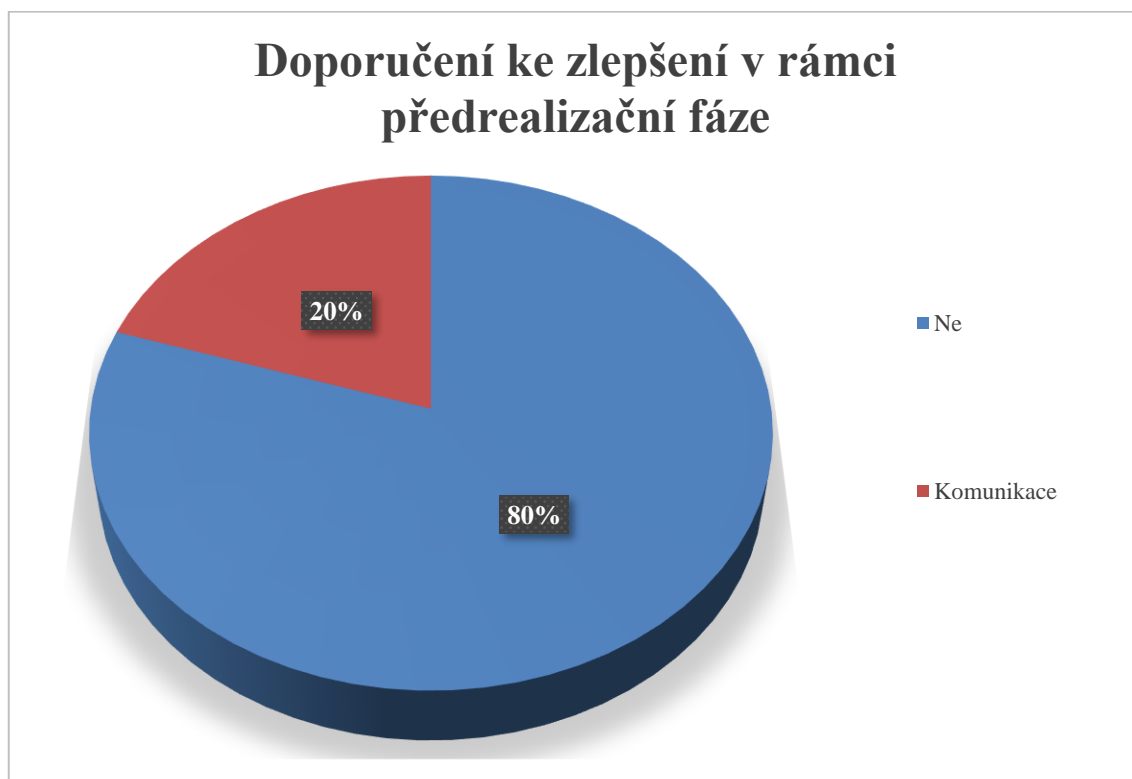
Tabulka č. 7: Využití a řešení dotací v rámci realizace BPS

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Ano, řešili jsme to se zhot. firmou	9	20
Ano, řešili jsme je svépomocí	12	26,7
Ne	24	53,3

K mému překvapení, více než polovina zákazníků nevyužila dotace na výstavbu BPS. Z těch, kteří je využili, tak větší část (26,7 %) to řešila svépomocí a o něco menší část (20 %) to řešila za pomoci firmy. Pro doplnění: Vyřizování dotací je součástí nabídky společnosti. Tyto informace se zákazníci dozvídají od obchodního zástupce. Dotace na výstavbu není jedinou dotací, existuje i podpora v rámci garantované výkupní ceny elektrické energie.

Otázka č. 7 – Je něco, co byste v rámci předrealizační fáze doporučili zhotovitelské společnosti změnit/zlepšit?



Graf č. 7: Doporučení ke zlepšení v rámci předrealizační fáze
(Zdroj: Vlastní zpracování)

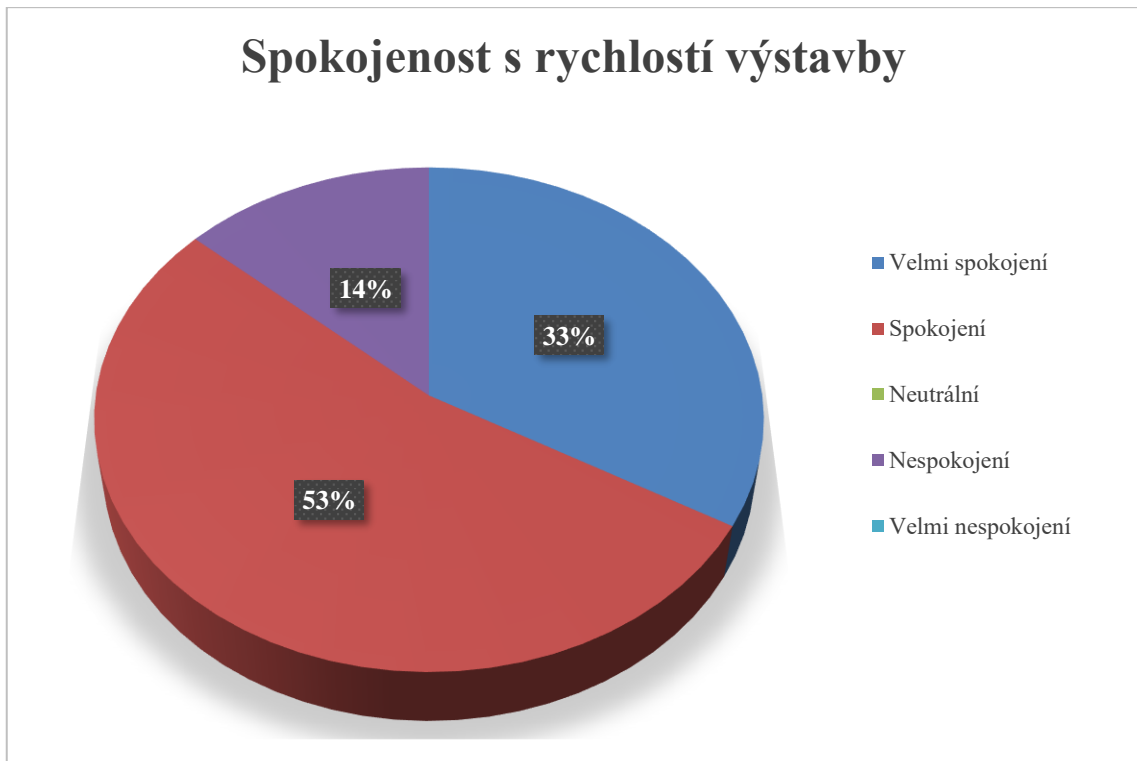
Tabulka č. 8: Doporučení ke zlepšení v rámci předrealizační fáze
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Ne	12	80
Komunikace	3	20

Na tuto nepovinnou otázku odpověděla pouze třetina respondentů, ze které 80 % odpovědělo ne. Ve zbylých třech případech šlo o zlepšení komunikace, a to ve smyslu, že by jí preferovali více, než že by byl problém s její kvalitou.

3.5.2 Realizační část

Otázka č. 8 – Jak jste byli spokojeni s rychlostí výstavby?



Graf č. 8: Spokojenost s rychlostí výstavby
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 9: Spokojenost s rychlostí výstavby

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Velmi spokojení	15	33,3
Spokojení	24	53,3
Neutrální	0	0
Nespokojení	6	13,4
Velmi nespokojení	0	0
Průměrné hodnocení 1,93		

U spokojenosti s rychlostí výstavby stále dominuje „kladná“ část. Více než polovina zákazníků je spokojená a třetina dokonce velmi spokojená. Ve 13,4 % jsou zde však zastoupeni i nespokojení zákazníci, na které je potřeba dbát. Vůbec nejčastější příčinou zpoždění výstavby je počasí, následují administrativní úkony či nedoplnění faktur ze strany samotného zákazníka.

Otázka č. 9 – Jak jste byli spokojeni s řešením problémů vzniklých během zakázky?



Graf č. 9: Spokojenost s řešením problémů vzniklých během zakázky

(Zdroj: Vlastní zpracování)

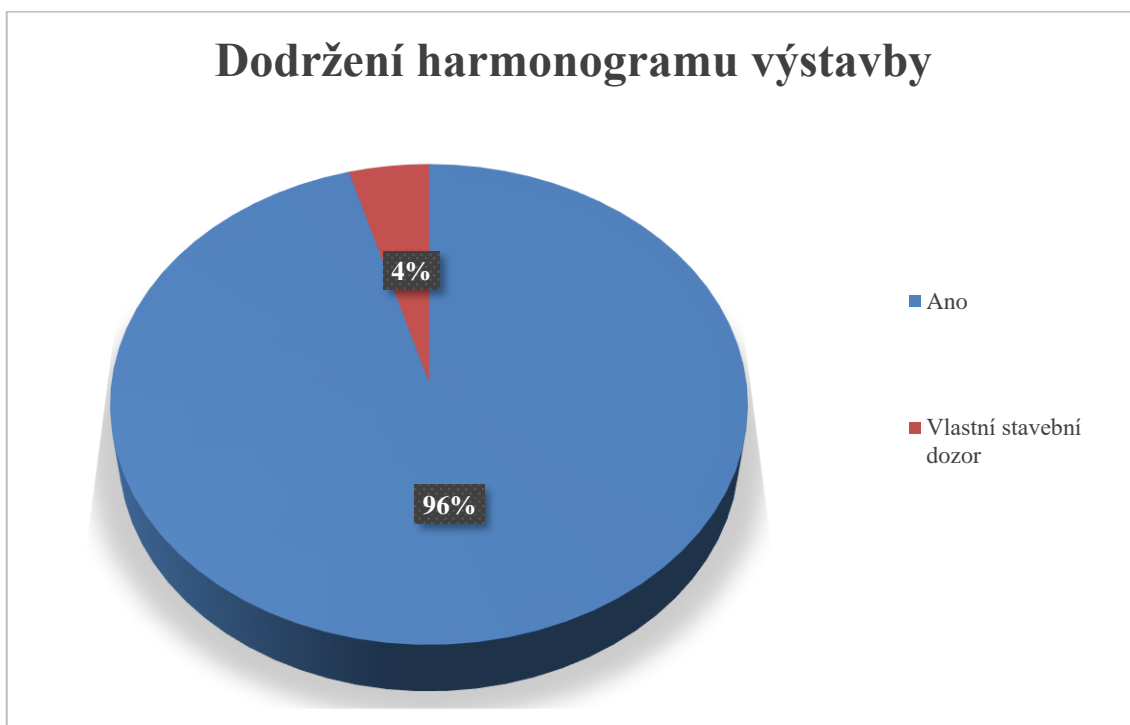
Tabulka č. 10: Spokojenost s řešením problémů vzniklých během zakázky

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Velmi spokojení	7	15,6
Spokojení	29	64,4
Neutrální	4	8,9
Nespokojení	5	11,1
Velmi nespokojení	0	0
Žádné nevznikly	0	0
Průměrné hodnocení 2,16		

První otázka se spokojeností, která přesáhla průměrné hodnocení větší než 2. S řešením problémů vzniklých během zakázky značně ubylo velmi spokojených zákazníků, dostali se na 15,6 %. I přes to jsou však druhou nejpočetnější skupinou. Tou nejpočetnější jsou zákazníci spokojení, a to s necelým dvou třetinovým zastoupením. S neutrálním postojem bylo 8,9 % a vráska na čele nám dělá 11,1 % nespokojených zákazníků.

Otázka č. 10 – Dodržela zhotovitelská firma harmonogram výstavby? (Pokud ne, napište prosím, v čem byl problém)



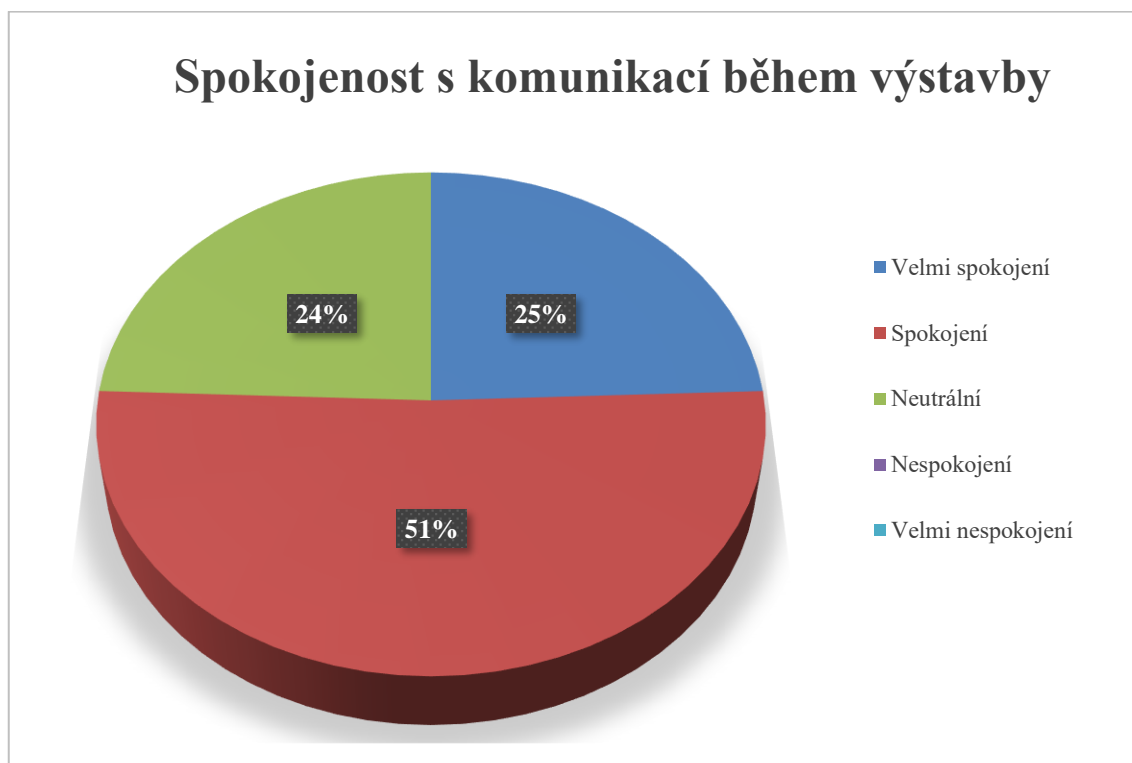
Graf č. 10: Dodržení harmonogramu výstavby
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 11: Dodržení harmonogramu výstavby
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Ano	43	95,5
Vlastní stavební dozor	2	4,5

Unikátního výsledku se dosáhlo v otázce č. 10, jelikož by se dalo říct, že dodržení harmonogramu výstavby nastalo ve 100 %. Nikdo totiž neodpověděl ne, pouze 2 zákazníci měli vlastní stavební dozor.

Otázka č. 11 – Jaká jste byli spokojeni s komunikací se zhotovitelkou firmou během výstavby? (s manažery a stavbyvedoucími)



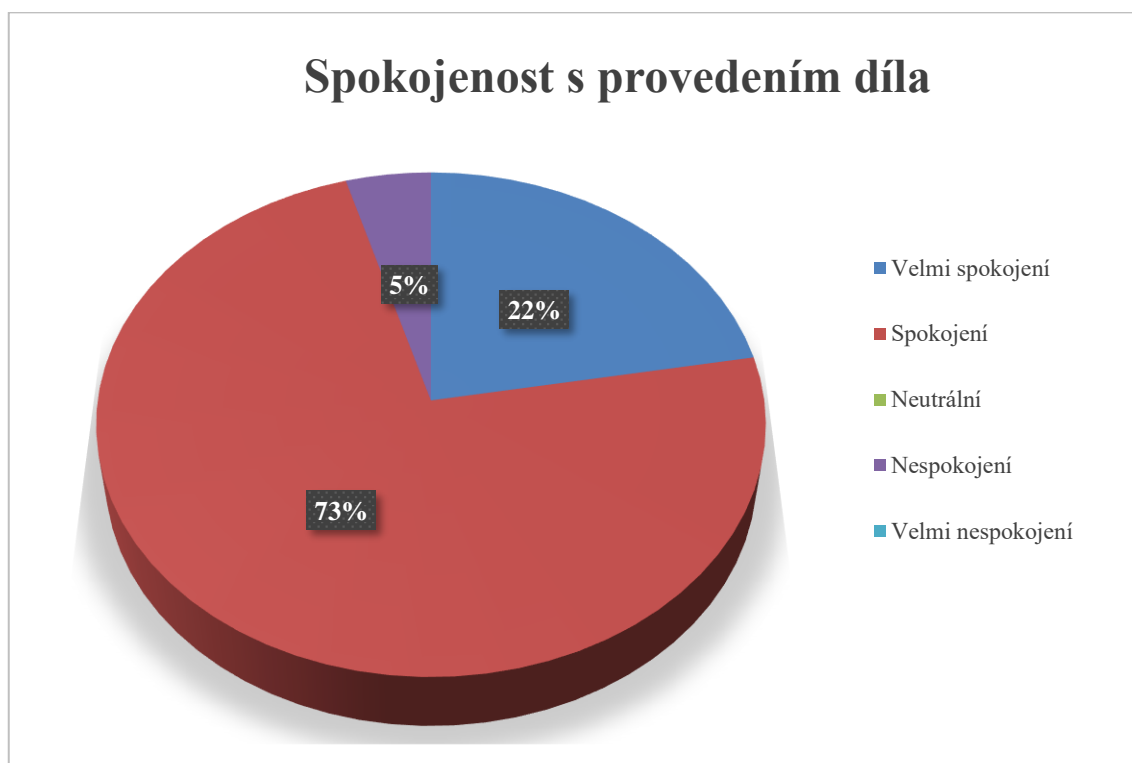
Graf č. 11: Spokojenost s komunikací během výstavby
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 12: Spokojenost s komunikací během výstavby
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Velmi spokojení	11	24,4
Spokojení	23	51,2
Neutrální	11	24,4
Nespokojení	0	0
Velmi nespokojení	0	0
Průměrné hodnocení 2,00		

V otázce týkající se spokojenosti s komunikací během výstavby, kde je průměrné hodnocení rovno 2, se dostali přes polovinu spokojení zákazníci. Vyrovnaný výsledek byl pak u zákazníků s neutrálním postojem a těch velmi spokojených, měli shodně 24,4 %.

Otázka č. 12 – Jaká jste byli spokojeni s provedením díla?



Graf č. 12: Spokojenost s provedením díla
(Zdroj: Vlastní zpracování)

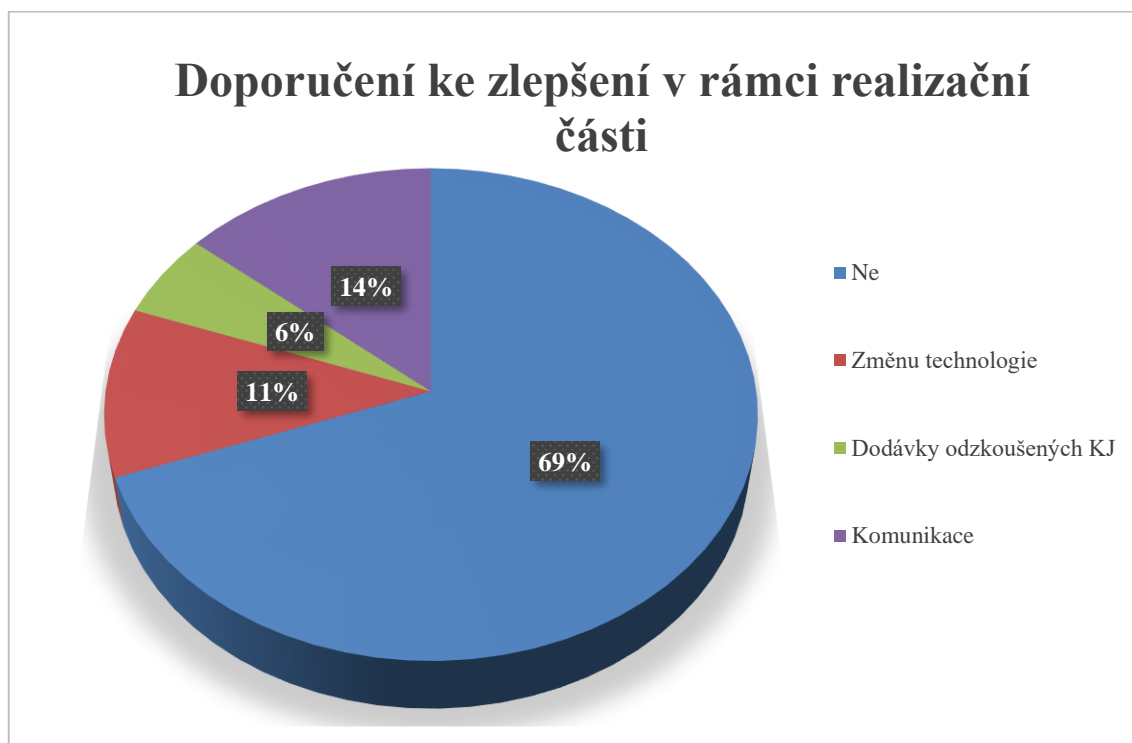
Tabulka č. 13: Spokojenost s provedením díla

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Velmi spokojení	10	22,2
Spokojení	33	73,3
Neutrální	0	0
Nespokojení	2	4,5
Velmi nespokojení	0	0
Průměrné hodnocení 1,87		

Co se týče spokojenosti s provedením díla, tak pouze 4,5 % zákazníků bylo nespokojených. Velmi spokojených bylo 22 % a nejpočetnější skupinou (73,3 %) byli spokojení zákazníci. Nespokojení byli zákazníci s popraskaným betonem či nespolehlivými kogeneračními jednotkami. I přes to, že ve 14. otázce si na problémy s kogeneračními jednotkami stěžovalo více zákazníků, než je zde nespokojených, převládá celková spokojenost s provedením díla.

Otázka č. 13 – Je něco, co byste v rámci realizace BPS doporučili zhotovitelské firmě změnit?



Graf č. 13: Doporučení ke zlepšení v rámci realizační části
(Zdroj: Vlastní zpracování)

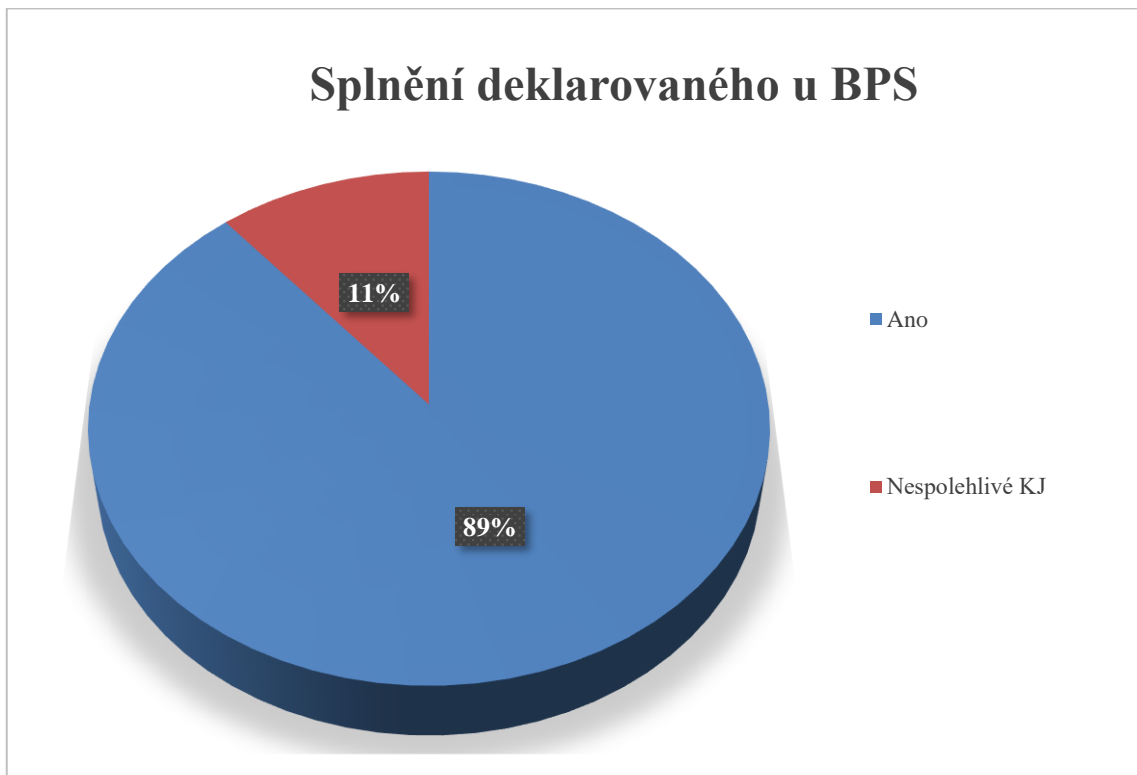
Tabulka č. 14: Doporučení ke zlepšení v rámci realizační části
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Ne	25	69,4
Změnu technologie	4	11,1
Dodávky odzkoušených KJ	2	5,6
Komunikace	5	13,9

I přes velký počet odpovědí u této nepovinné otázky, soustředící se na doporučení ohledně změny v rámci realizace s volnou možností odpovědi byla v 69,4 % odpověď ne. Druhé největší zastoupení ohledně přímého doporučení ke změně měla s 11,1 % změna technologie. V 5,6 % chtěli respondenti změnu ohledně dodávky odzkoušených KJ. Jako u doporučení v předrealizační fázi se i zde objevila komunikace, ve smyslu zaměření se opět na více komunikace.

3.5.3 Porealizační část

Otázka č. 14 – Splnila bioplynová stanice vše, co zhotovitelská firma deklarovala?
(Pokud ne, v čem byl problém?)



Graf č. 14: Splnění deklarovaného u BPS
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 15: Splnění deklarovaného u BPS
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Ano	40	88,9
Nespolehlivé KJ	5	11,1

U 40 respondentů se splnilo u BPS vše, co firma deklarovala. V pěti případech byl problém s nespolehlivými kogeneračními jednotkami, na které firma reagovala příslibem oprav, odstraněním slabých míst a nedostatků kogeneračních jednotek (22).

Otázka č. 15 – Jak jste byli spokojeni s celkovou cenou zakázky?



Graf č. 15: Spokojenost s celkovou cenou zakázky

(Zdroj: Vlastní zpracování)

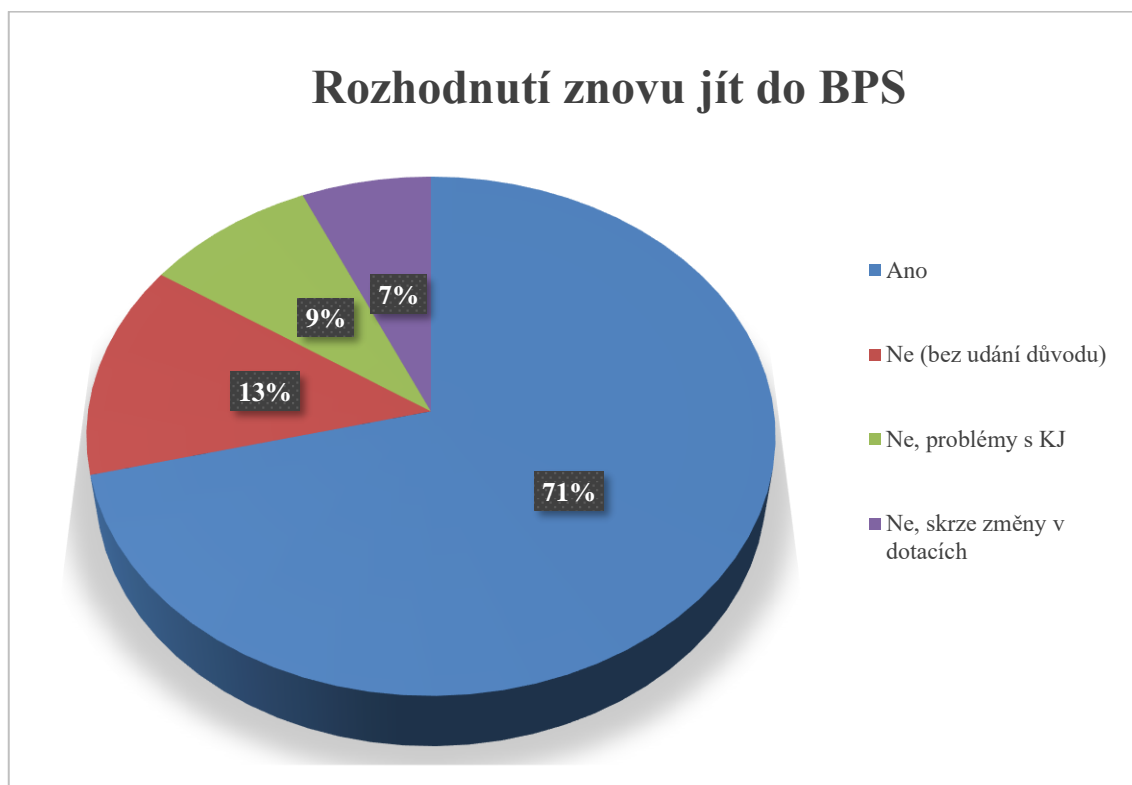
Tabulka č. 16: Spokojenost s celkovou cenou zakázky

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Velmi spokojení	3	6,7
Spokojení	23	51,1
Neutrální	15	33,3
Nespokojení	4	8,9
Velmi nespokojení	0	0
Průměrné hodnocení 2,44		

Průměrově nejhůře hodnocená otázka, co se spokojenosti týče. Nejméně velmi spokojených zákazníků, konkrétně 6,7 %. Kladnou stranu zachraňuje 51,1 % spokojených zákazníků. S neutrálním postojem jich byla rovná třetina a těch nespokojených 8,9 %. Pro představu, průměrná doba návratnosti investice do BPS je 10 let.

Otázka č. 16 – Po absolvování realizace BPS a několikaleté zkušenosti s jejím provozem, udělali byste stejné rozhodnutí – postavit BPS? Pokud ne, z jakého důvodu?



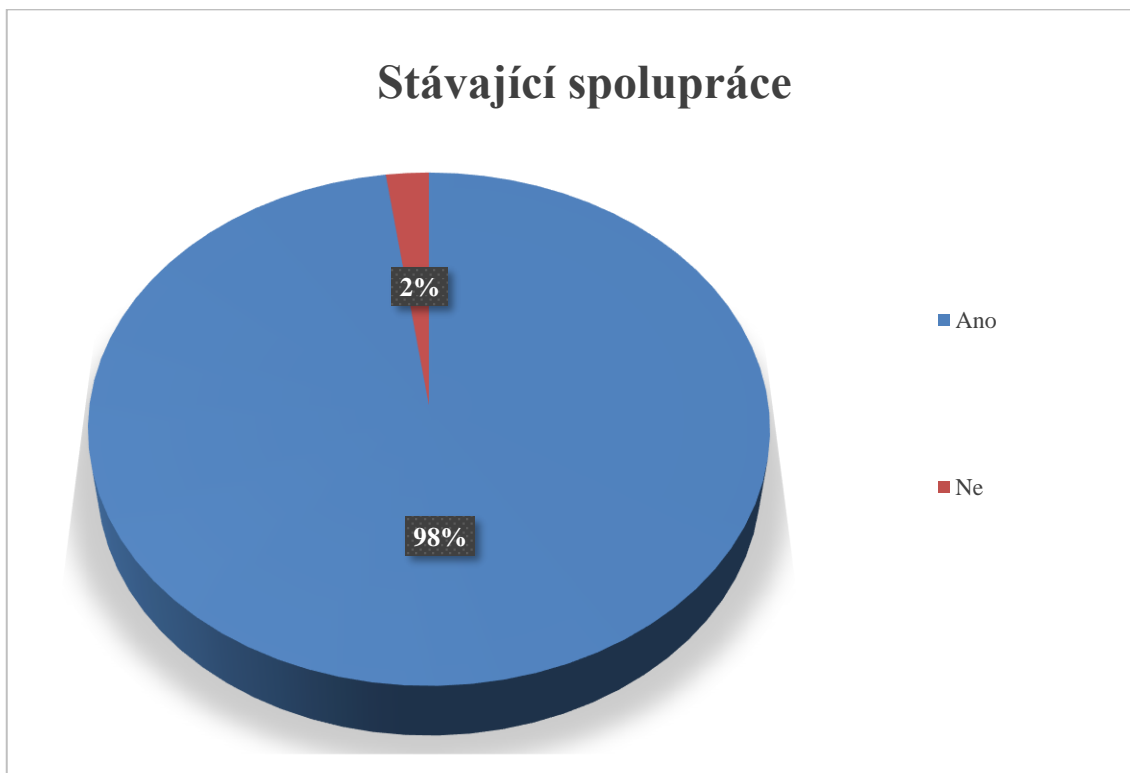
Graf č. 16: Spokojenost s celkovou cenou zakázky
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 17: Spokojenost s celkovou cenou zakázky
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Ano	32	71,1
Ne (bez udání důvodu)	6	13,3
Ne, problémy s KJ	4	8,9
Ne, skrze změny v dotacích	3	6,7

Velmi pozitivně vypadající graf, ze kterého vyplývá, že 71,1 % by se rozhodlo jít po zkušenostech s realizací znovu do BPS. U těch, kteří by toto rozhodnutí znovu neudělali u 13,3 % bohužel neznáme důvod, u 8,9 % respondentů by to bylo kvůli problémům s kogeneračními jednotkami a u 6,7 % kvůli změnám v dotacích.

Otázka č. 17 – Spolupracujete se zhotovitelkou firmou i nadále?



Graf č. 17: Stávající spolupráce
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 18: Stávající spolupráce

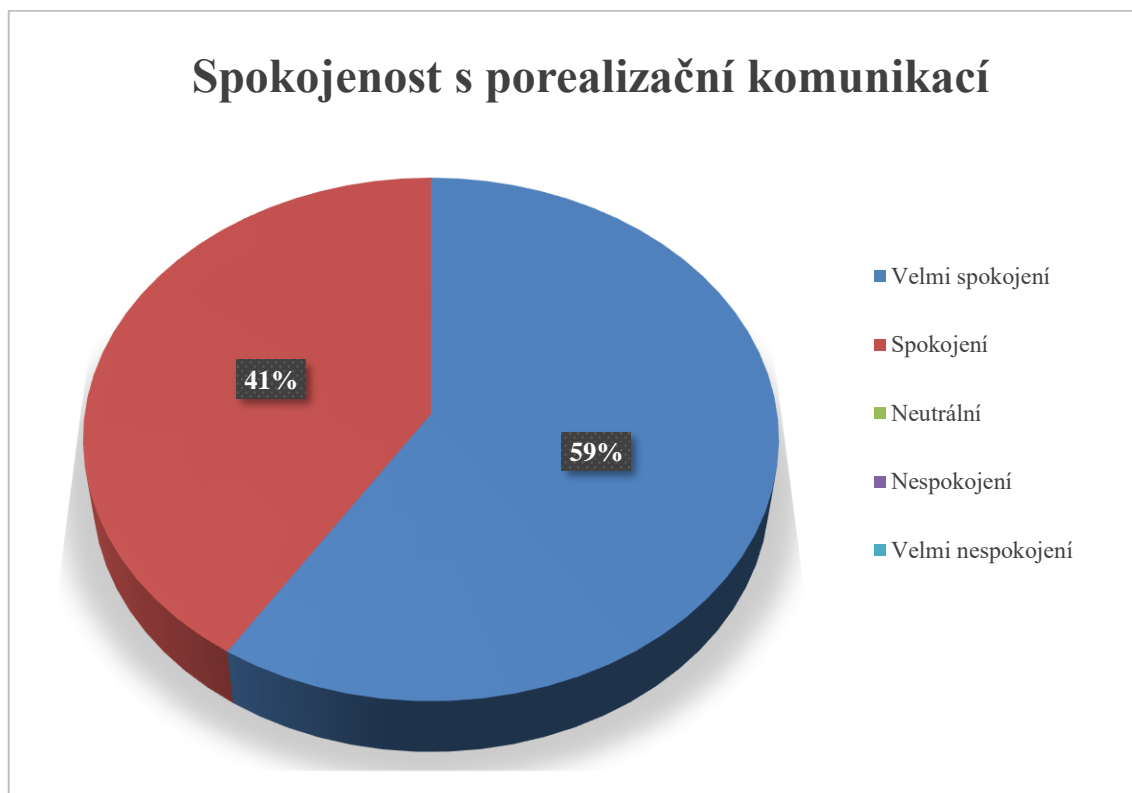
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Ano	44	97,8
Ne	1	2,2

Další graf, co vypadá velice pozitivně, je míra další spolupráce. Ze 45 dotazovaných, pouze 1 nadále nespolupracuje se zhotovitelkou firmou. Spolupráce spočívá v servisu technologie a kogeneračních jednotek. Dále pak laboratorní servis, který se stará o rozbory vstupních surovin, rozbory kvality substrátu v jímkách a kontrolu jakosti bioplynu (23).

Pokud respondenti odpověděli na předchozí otázku, čekala je tato:

Otázka č. 18 – Jak jste spokojení s komunikací se zhotovitelkou firmou v dnešní době, pokud jste s ní nadále v kontaktu?



Graf č. 18: Spokojenost s porealizační komunikací
(Zdroj: Vlastní zpracování)

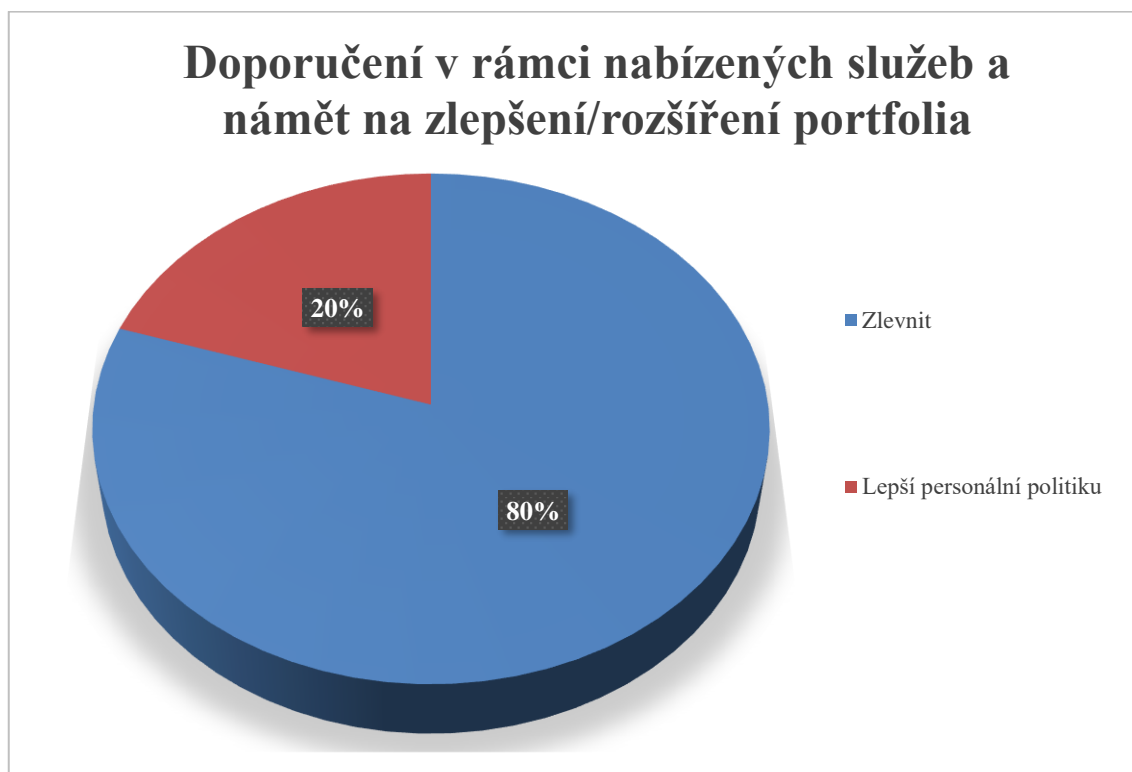
Tabulka č. 19: Spokojenost s porealizační komunikací

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Velmi spokojení	26	59,1
Spokojení	18	40,9
Neutrální	0	0
Nespokojení	0	0
Velmi nespokojení	0	0
Průměrné hodnocení 1,41		

Z tohoto grafu vyplývá, že současná spokojenost s komunikací, navzdory odpovědím u doporučení či námětu na změny, je velmi dobrá. 57,8 % dotazovaných je velmi spokojených a zbylých 42,2 % je spokojených.

Otázka č. 19 – Co byste doporučili zhotovitelské firmě v rámci nabízených služeb, námět na zlepšení nebo rozšíření portfolia?



Graf č. 19: Doporučení v rámci nabízených služeb a námět na zlepšení/rozšíření portfolia
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 20: Doporučení v rámci nabízených služeb a námět na zlepšení/rozšíření portfolia
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Počet respondentů	%
Zlevnit	4	80
Lepší personální politiku	1	20

U této nepovinné otázky se bohužel vrátilo velmi málo odpovědí. Čtyři respondenti doporučují zlevnit a jeden zlepšit personální politiku z toho důvodu, že dle jeho názoru odešlo mnoho dobrých servisních techniků.

3.5.4 Část důležitosti

V otázkách pro zhodnocení důležitosti byly stejné sledované znaky jako v otázkách spokojenosti. Respondenti mohli hodnotit každý sledovaný znak na numerické škále, kdy 1 znamená nejvyšší důležitost a 5 pak značí důležitost nejnižší. Počty a procentuální zastoupení jednotlivých odpovědí jsou zobrazeny v tabulce níže.

Tabulka č. 21: Důležitost jednotlivých aspektů

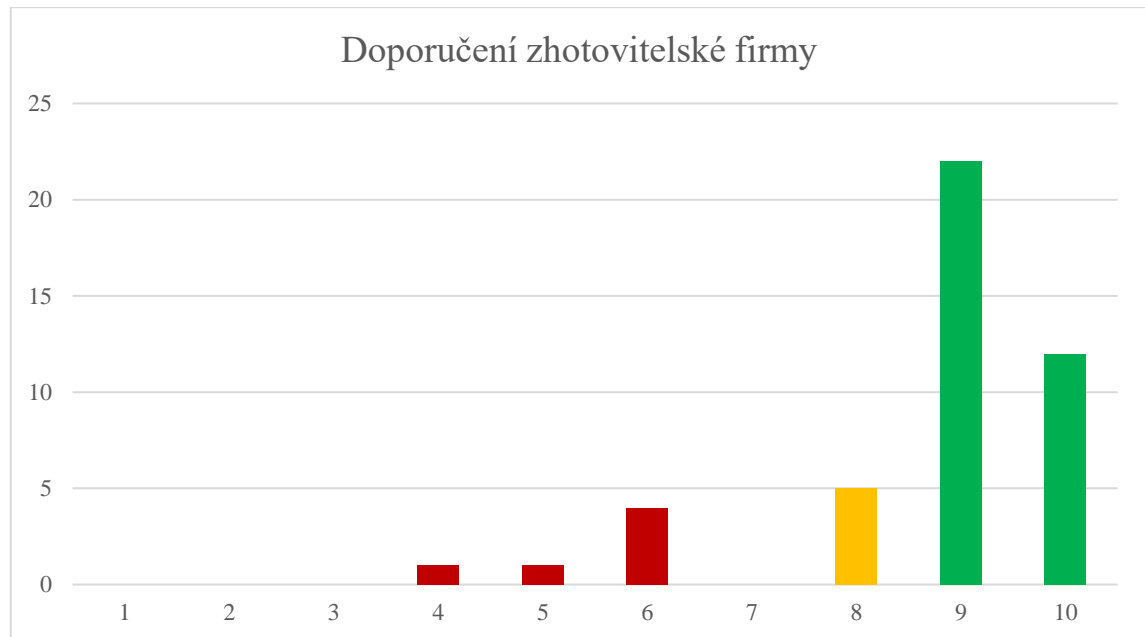
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kritérium	Důležitost					Průměr
	1	2	3	4	5	
celková cena zakázky	22	18	5	0	0	1,62
	48,9 %	40 %	11,1 %	0 %	0 %	
provedení díla (kvalita)	37	8	0	0	0	1,18
	82,2 %	17,8 %	0 %	0 %	0 %	
řešení problému během zakázky	25	20	0	0	0	1,44
	55,6 %	44,4 %	0 %	0 %	0 %	
rychlost výstavby	18	18	9	0	0	1,8
	40 %	40 %	20 %	0 %	0 %	
rychlost vyřizování povolení a tvorby dokumentace	27	8	10	0	0	1,62
	60 %	17,8 %	22,2 %	0 %	0 %	
komunikace před výstavbou	27	10	8	0	0	1,58
	60 %	22,2 %	17,8 %	0 %	0 %	
komunikace během výstavby	23	22	0	0	0	1,49
	51,1 %	48,9 %	0 %	0 %	0 %	
komunikace po výstavbě	22	13	9	0	0	1,67
	50 %	29,5 %	20,5 %	0 %	0 %	

Moje očekávání byla, že všechny sledované znaky budou pro respondenty důležité a kvalita provedení díla vůbec ten nejdůležitější znak. To se také potvrdilo a stupněm 4-5 sledované znaky dokonce nehodnotil žádný z respondentů. Řešení problémů během zakázky byl pro respondenty druhý nejdůležitější znak, naopak nejméně důležitým byla rychlost výstavby BPS.

3.5.5 Vyhodnocení pomocí Net Promoter Score

Po realizaci BPS, doporučili byste zhotovitelkou firmu?



Graf č. 20: Doporučení zhotovitelkové firmy – NPS
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 22: Doporučení zhotovitelkové firmy – NPS
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Počet respondentů	0	0	0	1	1	4	0	5	22	12
Respondenti v %	0	0	0	2,2	2,2	8,9	0	11,1	48,9	26,7
Skupina zákazníků	Odpůrci						Pasivní		Příznivci	
Zákazníci v %	13,3						11,1		75,6	

U této otázky byla záměrně použita škála 1-10, aby odpovědi mohly být využity pro metodu Net Promoter Score, na základě které jde zjistit, jaký postoj mají zákazníci vůči firmě. Na tabulce a grafu výše lze vidět procentuální a početní zastoupení jednotlivých skupin zákazníků i konkrétních odpovědí. Nejméně zastoupenou skupinou jsou příznivci se 75,6 %. Nejméně je pasivních zákazníků, kteří tvoří s počtem 5 respondentů 11,1 %. Jen o jednoho respondenta více má skupina odpůrců, která se 6 respondenty obsahuje 13,3 %.

NPS = % Příznivců - % Odpůrců

NPS = 75,6 % - 13,3 % = **62,3**

Výsledek Net Promoter Score je 62,3. Teoreticky je to velmi dobrý výsledek, který značí dobrý postoj zákazníků vůči společnosti, ale zároveň i další potenciální růst společnosti. Avšak vzhledem k tomu, že není porovnání s jinými společnostmi či srovnání časové, je třeba být při posuzování této dosažené hodnoty NPS opatrný, jelikož alespoň jedno z těchto srovnání by mohlo skutečně ukázat, jak moc dobrý je, či není právě tento výsledek.

3.5.6 Vyhodnocení pomocí diferenční analýzy

Diferenční analýza znázorňuje rozdíl mezi spokojeností a důležitostí jednotlivých sledovaných kritérií. Výsledky v tabulce byly seřazeny sestupně podle toho, který by se měl řešit nejdříve.

Tabulka č. 23: Diferenční analýza

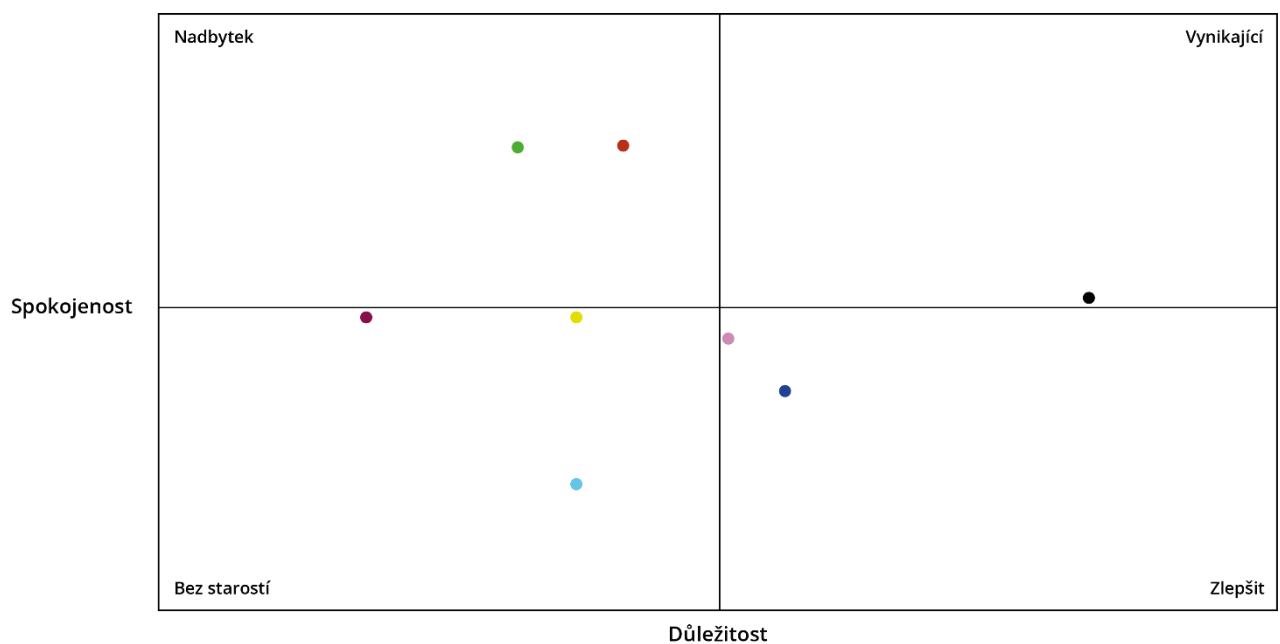
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kritérium	Spokojenost	Důležitost	Diference
celková cena zakázky	2,44	1,62	0,82
řešení problémů během zakázky	2,16	1,44	0,72
provedení díla (kvalita)	1,87	1,18	0,69
komunikace během výstavby	2	1,49	0,51
rychlost vyřizování povolení a tvorby dokumentace	1,93	1,62	0,31
rychlost výstavby	1,93	1,8	0,13
komunikace před výstavbou	1,4	1,58	-0,18
komunikace po výstavbě	1,41	1,67	-0,26

Dle této analýzy je největší diference, a tedy potřeba se zaměřit primárně na celkovou cenu zakázky, řešení problémů během zakázky a provedení díla. Žádná z diferencí se nedostala nad hodnotu 1, což považuji za dobrý výsledek. Dvě hodnoty se dokonce dostaly do mínusu, což značí větší spokojenost než důležitost, kterou zákazníci těmto dvěma kritériím přiřkládají.

3.5.7 Vyhodnocení pomocí modelu D-S

Model „spokojenost-důležitost“ podobně jako diferenční analýza pracuje jak se spokojeností, tak i důležitostí. Zkoumá jejich vzájemný vztah, který je poté promítán do kvadrantové mapy. Je zde důležité určit správné polohy jednotlivých bodů spočítáním osy spokojenosti a důležitosti. Ty se počítají jako průměr všech skóre buď tedy spokojenosti nebo důležitosti. Pro tuto analýzu jsem použil inverzní funkci. Osa spokojenosti tedy leží na hodnotě 4,11 a osa důležitosti začíná na 4,45. Obrázek níže zobrazuje rozložení hodnocených kritérií na kvadrantové mapě.



Obrázek č. 8: Vyhodnocení modelu D-S

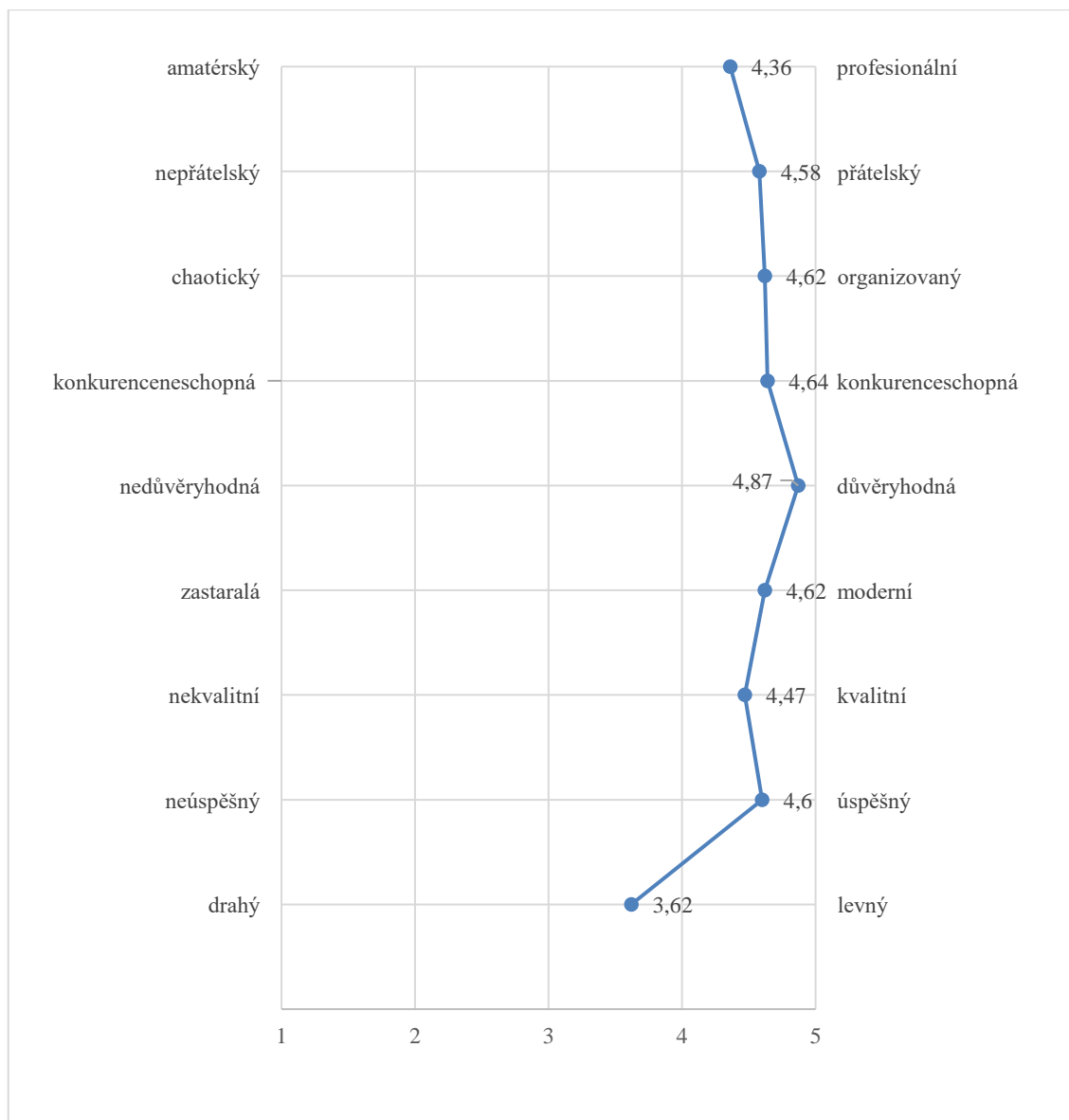
(Zdroj: Vlastní zpracování)

- celková cena zakázky
- řešení problémů během zakázky
- komunikace během výstavby
- rychlost vyřizování povolení a tvorby dokumentace
- rychlost výstavby
- provedení díla (kvalita)
- komunikace po výstavbě
- komunikace před výstavbou

V kvadrantu pro zlepšení se nachází řešení problémů během zakázky a komunikace během výstavby, které jsou na sebe dost navázané. Ostatní hodnocená kritéria jsou v kvadrantech – bez starostí, nadbytek a vynikající. Po odstranění nedostatků z kvadrantu zlepšit, by se měla společnost následně zaobírat celkovou cenou zakázky, rychlostí vyřizování povolení a tvorby dokumentace a poté rychlostí výstavby.

3.5.8 Sémantický diferenciál

Metoda sémantického diferenciálu spočívá v měření psychologických a sociologických postojů. V tomto případě se jedná o postoje k přístupu společnosti, společnosti jako takové a k provedenému dílu. Respondenti měli možnost volit na škále 1-5 mezi dvěma bipolárními adjektivy. V grafu č. 21 jsou zobrazeny výsledky sémantického diferenciálu.



Graf č. 21: Výsledky sémantického diferenciálu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu jde vidět, že je společnost ve všech aspektech velmi kladně hodnocena. Jediné, co je oproti ostatním špatně hodnoceno, je cena, což se promítalo i v ostatních metodách. Lze tedy říci, že uživatelé BPS hodnotí přístup společnosti jako profesionální, přátelský a organizovaný. Samotnou společnost jako konkurenceschopnou, důvěryhodnou a moderní. Provedení díla pak kvalitní a úspěšné. Nicméně stejně jako u metody NPS, je potřeba brát tyto výsledky s rezervou, jelikož není srovnání s jiným podnikem nebo v čase.

4 VLASTNÍ NÁVRHY

Poslední část mé bakalářské práce patří zpracování vlastních návrhů ke zvýšení spokojenosti zákazníků společnosti agriKomp Bohemia. Výsledky dotazníkového šetření jsou na velmi dobré úrovni. To značí, že společnost má spokojené zákazníky, což je pro ni velice důležité nejen z důvodu, že doporučení od spokojených zákazníků tvoří většinu nově přichozích klientů. Nicméně jakákoliv společnost potřebuje další růst, a proto je potřeba se neustále zlepšovat. Z výsledků jsem zjistil oblasti, které by měly být zlepšeny a usiloval jsem zde o nalezení řešení. Podle mého názoru, získání nových zákazníků nebo zvýšení povědomí o firmě má na společnost pozitivní vliv. Naproti tomu nespokojenost zákazníka se dokáže šířit mnohem rychleji než spokojenost, proto by nespokojený zákazník neměl být opomíjen a měli bychom se snažit nežádoucím dopadu na firmu předcházet, aby nedocházelo k úpadku celkové spokojenosti nebo ztrátě zákazníků. Navrhnul jsem řadu kroků pro společnost agriKomp Bohemia, které mohou napomocť společnosti dosáhnout větší spokojenosti zákazníků.

Pomocí vyhodnocených dotazníků jsem objevil slabá místa společnosti, která by měla být zlepšena. Mojí snahou bylo najít řešení a provést nákladové zhodnocení těchto návrhů. Jsou zde uvedeny i návrhy, které by mohly zvýšit spokojenost zákazníků se společností na nový standard.

4.1 Cena zakázky

Co se týče spokojenosti s celkovou cenou zakázky, tak vyšla jako nejhůře hodnocená ve více metodách. Je pravdou, že společnost agriKomp Bohemia byla na trhu bioplynových stanic nejdražší, neboť se jedná o pobočku německé firmy. Stavební část BPS vychází cenově jako každá jiná firma v ČR. Nicméně ta technologická byla velmi drahá z toho důvodu, že komponenty byly dodávány z Německa. Řešením se stalo to, že si společnost zaplatila za patent německé mateřské společnosti a začala si vyrábět komponenty sama v České republice, čímž se jejich cena snížila o třetinu (24). Jelikož se však naprostá většina BPS postavila před touto změnou, dotazníky tuto skutečnost nereflektovaly.

Další cesta by mohla být tvorba komponentů z jiných (levnějších) materiálů, což by ale znamenalo s největší pravděpodobností nižší životnost, která by se v konečném důsledku mohla ještě více prodražit.

4.2 Motivace zaměstnanců

Komunikace během výstavby a řešení problémů během zakázky jsou faktory, které se dostaly do sektoru zlepšit v metodě spokojenost x důležitost. Jsou zároveň propojené, jelikož problémům jde ve většině případů předejít, či je vyřešit právě dobrou komunikací. Komunikace samotná se pak objevila jako jedna z mála zmíněných věcí v otázce k námětům na zlepšení.

Každá zakázka má svého manažera a každý úsek činnosti má svého vedoucího. Komunikaci a problémy s jednotlivým úsekem řeší jak manažer zakázky, tak vedoucí daného úseku. Jako návrh na zlepšení bych doporučil společnosti motivovat zaměstnance, kteří toto mají na starost, formou finančních benefitů v případě, že klient s komunikací i řešením problémů vyjádří spokojenost. Otázky mířené na spokojenost s těmito faktory by byly součástí dotazníku více přiblíženého v bodu „Hodnocení spokojenosti.“

Zvolil bych hodnocení na sedmibodové škále. Když by výsledek byl 6 nebo 7, dal bych příslušnému vedoucímu úseku odměnu ve výši 9 % z měsíční mzdy. U manažera zakázky pak 3 % za každý takto hodnocený úsek. V případě, že by výsledek na sedmibodové škále by byl roven 5 a nižší, vedoucí úseku nedostává odměnu a manažer zakázky za daný úsek také ne. Celkový počet oddělení je pět: obchodní, projekční, výstavby, technologie a elektrotechniky, což u manažera zakázky činí rozmezí odměny 0-15 %.

4.3 Databáze potenciálních klientů

I když se firmě podařilo snížit celkovou cenu i bez dopadu na kvalitu, jsou stále klienti, se kterými dopadnou jednání neúspěšně právě kvůli ceně. Navrhoval bych proto domluvu s klientem, že s ním společnost zůstane v kontaktu. Jakmile by se s cenou hýbalo, primárně z důvodu nových či upravených dotací tak, že by splňovala klientovi cenové

požadavky, společnost by ho kontaktovala. Obnovily by se s ním jednání a z dříve ztraceného zákazníka by se stal klient společnosti.

4.4 Aktuálnost webových stránek

Při hledání informací na webových stránkách společnosti agriKomp Bohemia jsem našel neaktuální informace např. o dotacích, milnících společnosti či samotná lišta „aktuality“ odkazuje na články z roku 2016. Webové stránky tvoří základní platformu informací pro stávající i budoucí zákazníky. Mé doporučení je udržovat je stále aktuální a vytvořit systematický koncept celého webu tak, aby zákazník neztrácel čas a potřebné informace našel rychle a bez problému. Velkou výhodou je i použití konverzních prvků, díky nimž může zákazník rychleji najít co hledá a můžeme ho zároveň navést tam, kam potřebujeme. Velké množství zákazníků hledá informace o společnosti nebo produktu/službě, kterou nabízí především na webových stránkách, proto vnímám tento návrh jako důležitý. Stránky bych vizuálně ani funkčně neměnil, protože jsou dle mého názoru nastaveny dobře s výjimkou níže zmíněných dotací. Jsou i na stejném principu a vizuálu jako všechny ostatní pobočky agriKompu a byla by škoda o tuto jednotnost přijít.

Společnost již stránky provozuje a nešlo by o najmutí dalšího zaměstnance, jen o přidání práce stávajícímu zaměstnanci, který se o webové stránky stará.

4.5 Informovanost ohledně pomoci s dotacemi

Co mě překvapilo bylo procento využití dotací na výstavbu BPS také poměr uživatelů, kteří si dotace zařizovali sami, případně s pomocí externí společnosti. Jak jsem již zmínil, dotace na výstavbu není jediný typ dotace. Existují také dotace na energii z obnovitelných zdrojů (kam BPS spadá) ve formě garantované výkupní ceny na kW.

Jako velkou výhodu zřízení dotací za pomoci společnosti agriKomp Bohemia považuji jejich zkušenost s touto činností, úspěšnost a také to, že je to zcela zdarma. Zároveň tím klient ušetří spoustu času a zařizování na vlastní pěst. Pro upřesnění, z těch, co využili dotace, si je 57,1 % uživatelů zařizovalo sama. Po uvážení výhod a nevýhod, vidím v tomto poměru chybu v komunikaci/informovanosti klienta.

Již při hledání informací na internetových stránkách společnosti a rozkliknutí realizace staveb bioplynové stanice jsem si všiml, že ve výčtu služeb, které společnost agriKomp poskytuje, není zmíněna pomoc společností při zřizování dotací (25). Jediná zmíněná informace o dotacích přímo na této stránce se váže k příjmu žádostí o dotace do 5. 1. 2016. Dále stránka odkazuje na stažení prezentace, kde jsou informace o možnosti čerpání dotací, které jsou však již také neaktuální.

Mým návrhem na zlepšení je prvně výše zmíněná aktualizace informací na webových stránkách. Následně udělat přehlednější variantu ve formě samostatné záložky na stránkách, která se bude věnovat dotacím a bude vždy reflektovat aktuální stav na poli dotací.

4.6 SEO

Dalším návrhem je využití efektivní optimalizace pro internetové vyhledávače. Díky využití této služby je možné docílit vyšší návštěvnosti webových stránek společnosti, získání nových zákazníků, ale i určité zvýšení prestiže.

SEO (Search Engine Optimization) je metoda úpravy webových stránek, aby byly lépe vyhledatelné ve výsledcích vyhledávačů např. Google nebo Seznam. Cílem je za minimálních nákladů dostat webové stránky na přední příčky v organickém (neplaceném) výsledku vyhledávání, pomocí vybraného klíčového slova, které přinese nejvyšší konverzi a lze tak lépe oslovit cílovou skupinu zákazníků, které toto klíčové slovo zajímá (26).

Z nabídky společnosti Collabim jsem vybral tarif „Lite“, který obsahuje tyto služby:

- návrh klíčových slov,
- analýza webu a jednorázové analýzy na hledanost libovolných klíčových slov,
- reporty návštěvnosti,
- získává data i o konkurenci,
- a mnoho dalšího (27).

Cena tohoto tarifu je 543 Kč na měsíc, včetně DPH. Je zde však i „Free“ tarif, který je zadarmo. Mezi těmito i dalšími tarify lze dle potřeby přecházet (28). Navrhuji SEO na klíčové slovo „bioplynová stanice“, poněvadž při vyhledání tohoto slovního spojení ve vyhledávacích Google a Seznam je společnost agriKomp Bohemia velmi špatně dohledatelná. Pro společnost takového formátu je to minimální investice, která by se přivedením, byť jediného nového zákazníka na výstavbu či servis BPS, vyplatila na několik let.

4.7 Informování uživatelů bioplynových stanic

Mým dalším návrhem je, aby společnost agriKomp Bohemia informovala uživatele jimi vystavěných či servisovaných bioplynových stanic o novinkách, aktualitách, technologiích, dotacích atd. Jako nejlepší a nejpohodlnější formu komunikace pro tyto účely považuji emailovou.

Uskutečněním tohoto návrhu dosáhne společnost lepší informovanosti uživatelů BPS a vlastní iniciativou zlepší služby pro zákazníky, jelikož novinky a důležité informace nebudou muset sami vyhledávat.

Firma již provozuje e-mailovou komunikaci formou předávání informací z newsletteru ze stránky biom.cz, a proto nelze uvést nákladové zhodnocení. Neboť nejde o najmutí nového pracovníka, ale jen přidělení úkolu zaměstnanci, nezapočítávám ani jeho plat.

4.8 Hodnocení spokojenosti

Společnosti agriKomp Bohemia doporučuji, aby po každé zrealizované zakázce, a dále pak každoročně v rámci servisu, vyhodnocovali spokojenost zákazníků.

První metodu, kterou bych doporučil, je matice spokojenosti a důležitosti. Tato matice zobrazuje průměrné hodnocení spokojenosti a důležitost u každého sledovaného kritéria. Zobrazené průměry slouží ke zjištění, která kritéria vylepšit a do kterých se případně vkládají zbytečné peníze a pro zákazníky nejsou důležité.

Jako druhou metodu u každoročního vyhodnocování bych zvolil Net Promoter Score. Tuto metodu lze srovnávat s předchozími roky a tím sledovat vývoj a udělat si obrázek o tom, jak se zákazníci staví ke společnosti a k jejímu doporučení třetí straně.

4.9 Shrnutí návrhů

V tabulce níže jsou zobrazeny mé návrhy opatření pro společnost agriKomp Bohemia, včetně nákladů a přínosů těchto návrhů. Z výsledků analýzy vyšlo, že spokojenost je na velmi dobré úrovni. I přes to je však potřeba zapracovat na komunikaci a informovanosti zákazníků. Z návrhů na zlepšení od samotných zákazníků to byl nejčastěji zmíněný návrh. Dalším přínosem je lepší přehled o spokojenosti uživatelů a tím i zjištění oblastí ke zlepšení. Možností je i předcházení ztráty potenciálních zákazníků či získání nových, nejen díky lepší informovanosti.

Tabulka č. 24: Shrnutí návrhů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Návrh	Náklady	Přínos
Motivace zaměstnanců	0 nebo 9 % z měsíční mzdy pro vedoucího oddělení za zakázku	zlepšení komunikace a řešení problémů během zakázky
	0-15 % z měsíční mzdy pro manažera stavby za zakázku	
Databáze potenciálních klientů	0	předcházení ztráty potenciálního zákazníka
Aktuálnost webových stránek	0	lepší okamžitá a nepřetržitá informovanost
Informovanost ohledně pomoci s dotacemi	0	lepší informovanost a přehlednost stěžejní věci
SEO	543 Kč měsíčně	zlepšení vyhledávání společnosti na internetu
Informování uživatelů bioplynových stanic	0	lepší pohodlnost při informování
Hodnocení spokojenosti	0	lepší přehled o spokojenosti uživatelů, zjištění oblastí pro zlepšení

ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo analyzovat současnou úroveň spokojenosti uživatelů bioplynových stanic realizovaných společnostmi agriKomp Bohemia a na základě analýzy navrhnout opatření, které povedou ke zlepšení této úrovně spokojenosti.

V teoretické části práce byly definovány základní pojmy a definice tykající se marketingu, marketingového výzkumu, dotazníku, zákazníka, metodami měření a spokojenosti zákazníků. Nejvíce jsem se zaměřil na marketingový výzkum a jeho proces, aby data byla co nejlépe posbírána, zpracována a vyhodnocena.

V další části je analýza současné situace společnosti agriKomp Bohemia. Patří sem základní pojmy o společnosti a o bioplynové stanici. Je zde i dotazník, který byl odeslán velké části uživatelů BPS. V tomto dotazníku uživatelé bioplynových stanic realizovaných společnostmi agriKomp Bohemia hodnotili spokojenost a důležitost jednotlivých faktorů, které míru jejich spokojenosti ovlivňují. K vyhodnocení dotazníků byly použity metody sémantického diferenciálu, diferenční analýzy, Net Promoter Score a model spokojenost x důležitost. Výsledky jsou zpracovány v grafech a tabulkách pro lepší přehlednost.

Výsledky dotazníkového šetření dopadly nad očekávání dobře, což znamená, že zákazníci jsou velmi spokojení. Jsou zde však i slabší místa, u kterých by mělo dojít ke zlepšení.

V třetí části jsou návrhy opatření ke zvýšení spokojenosti zákazníků společnosti agriKomp Bohemia. Návrhy souvisejí s výsledky dotazníků, nicméně jsou uvedeny i návrhy všeobecné, které by měly vést k vyšší spokojenosti uživatelů bioplynových stanic, zlepšení propagace společnosti či přilákání nových zákazníků.

Věřím, že mnou doporučené návrhy na zlepšení pomohou ke zvýšení spokojenosti zákazníků a budou společnosti agriKomp Bohemia nápomocny, pomohou k udržení stávajících zákazníků jak při pořizování nové BPS, tak při jejím servisu a i k získání zákazníků nových.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] KOTLER, P. a K. L. KELLER. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [2] BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.
- [3] KOTLER, P. a G. ARMSTRONG. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0513-3
- [4] KARLÍČEK, M. *Základy marketingu*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
- [5] FORET, M., P. PROCHÁZKA a T. URBÁNEK. *Marketing – základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0790-6.
- [6] KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6
- [7] FORET, M. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-2183-2.
- [8] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-X
- [9] KOTLER, P. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2
- [10] KAŇOVSKÁ, L. a E. TOMÁŠKOVÁ. *Doprovodné služby – konkurenční výhoda?*. 1. vyd. Brno: CERM, 2009. ISBN 978-80-7204-619-5
- [11] NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-054-6
- [12] MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3. akt. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2986-2
- [13] Semantic differential scale. *QuestionPro* [online]. Dallas: QuestionPro, ©2021 [cit. 2021-01-7]. Dostupné z: <https://www.questionpro.com/semantic-differential-scale.html>
- [14] How to Measure Net Promoter Score (NPS) for Customer Success. *TeamSupport* [online]. Dallas: TeamSupport, ©2021 [cit. 2021-01-13]. Dostupné z: <https://www.teamsupport.com/blog/customer-success-net-promoter-score-nps>

- [15] FONTENOTOVÁ, G., HENKEOVÁ, L. a CARSON, K. Jednejte ke spokojenosti zákazníka. *Eiso.cz* [online] 2005 [cit.2021-01-21]. Dostupné z: http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf
- [16] CVRČEK, T. *Informace o společnosti, její nabídce a organizačním členění* [ústní sdělení]. agriKomp Bohemia. Ostopovická 756/10, Střelice. 30. 1. 2021
- [17] Reference. *agriKomp Bohemia* [online]. [cit. 30. 1. 2021] Dostupné z: <https://agrikomp.com/cs/home-cs/reference>
- [18] BERÁNEK, D. *Bioplynové stanice*. Stretch [online]. 2012 [cit. 1. 2. 2021]. Dostupné z: http://stretch.fs.cvut.cz/2012/sbornik_2012/68.pdf
- [19] Princip bioplynových stanic. *SUNFIN solární elektrárny na klíč* [online]. Praha: SUNFIN ©2018 [cit. 2021-2-3]. Dostupné z: <https://www.sunfin.cz/princip-bioplynovych-panic>
- [20] CVRČEK, T. *Typy zákazníků a konkurence* [e-mailová komunikace]. 23. 1. 2021 11:20 [2021-01-28].
- [21] CVRČEK, T. *Slabé stránky a fáze zakázky* [ústní sdělení]. agriKomp Bohemia. Ostopovická 756/10, Střelice. 10. 2. 2021
- [22] CVRČEK, T. *Technologie, informace o KJ a zajímavosti* [ústní sdělení]. agriKomp Bohemia. Ostopovická 756/10, Střelice. 17. 3. 2021
- [23] Servis laboratoře. *agriKomp Bohemia* [online]. Střelice: agriKomp Bohemia, ©2021 [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <https://agrikomp.com/cs/home-cs/servisn%C3%AD-slu%C5%BEby/servis-kj-a-laborato%C5%99e/servis-laborato%C5%99e>
- [24] CVRČEK, T. *Zaplacení za patent mateřské společnosti*. [ústní sdělení]. agriKomp Bohemia. Ostopovická 756/10, Střelice. 31. 3. 2021
- [25] Bioplynové stanice. *agriKomp Bohemia* [online]. Střelice: agriKomp Bohemia, ©2021 [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://agrikomp.com/cs/home-cs/realizace-staveb/bioplynov%C3%A9-panic>
- [26] Co je SEO (optimalizace pro vyhledávače). *SEOPRAKTICKY.CZ* [online]. Brno: SEOPRAKTICKY.CZ, ©2021 [cit. 2021-04-10] Dostupné z: <https://www.seoprakticky.cz/co-je/seo/>
- [27] Funkce. *Collabim* [online]. České Budějovice: Collabim, ©2021 [cit. 2021-04-15] Dostupné z: <https://www.collabim.cz/funkce.html>

[28] Ceník. *Collabim* [online]. České Budějovice: Collabim, ©2021 [cit. 2021-04-15]
Dostupné z: <https://www.collabim.cz/cenik.html>

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Porovnání jednotlivých typů dotazování.....	26
Tabulka č. 2: Myšlenka realizace BPS.....	46
Tabulka č. 3: Objevení společnosti.....	47
Tabulka č. 4: Hlavní důvod pro zvolení realizační firmy	48
Tabulka č. 5: Spokojenost s komunikací se společnostmi ve fázi nabídky BPS.....	49
Tabulka č. 6: Spokojenost s rychlostí vyřizování povolení a tvorby realizační dokumentace.....	50
Tabulka č. 7: Využití a řešení dotací v rámci realizace BPS	51
Tabulka č. 8: Doporučení ke zlepšení v rámci předrealizační fáze.....	52
Tabulka č. 9: Spokojenost s rychlostí výstavby	53
Tabulka č. 10: Spokojenost s řešením problémů vzniklých během zakázky	54
Tabulka č. 11: Dodržení harmonogramu výstavby	55
Tabulka č. 12: Spokojenost s komunikací během výstavby.....	56
Tabulka č. 13: Spokojenost s provedením díla.....	57
Tabulka č. 14: Doporučení ke zlepšení v rámci realizační části.....	58
Tabulka č. 15: Splnění deklarovaného u BPS	59
Tabulka č. 16: Spokojenost s celkovou cenou zakázky	60
Tabulka č. 17: Spokojenost s celkovou cenou zakázky	61
Tabulka č. 18: Stávající spolupráce	62
Tabulka č. 19: Spokojenost s porealizační komunikací	63
Tabulka č. 20: Doporučení v rámci nabízených služeb a námět na zlepšení/rozšíření portfolia.....	64
Tabulka č. 21: Důležitost jednotlivých aspektů	65
Tabulka č. 22: Doporučení zhotovitelské firmy – NPS.....	66
Tabulka č. 23: Diferenční analýza.....	67
Tabulka č. 24: Shrnutí návrhů	76

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Myšlenka realizace BPS	46
Graf č. 2: Objevení společnosti	47
Graf č. 3: Hlavní důvod pro zvolení realizační firmy	48
Graf č. 4: Spokojenost s komunikací se společností ve fázi nabídky BPS	49
Graf č. 5: Spokojenost s rychlostí vyřizování povolení a tvorby realizační dokumentace	50
Graf č. 6: Využití a řešení dotací v rámci realizace BPS	51
Graf č. 7: Doporučení ke zlepšení v rámci předrealizační fáze	52
Graf č. 8: Spokojenost s rychlostí výstavby	53
Graf č. 9: Spokojenost s řešením problémů vzniklých během zakázky	54
Graf č. 10: Dodržení harmonogramu výstavby	55
Graf č. 11: Spokojenost s komunikací během výstavby	56
Graf č. 12: Spokojenost s provedením díla	57
Graf č. 13: Doporučení ke zlepšení v rámci realizační části	58
Graf č. 14: Splnění deklarovaného u BPS	59
Graf č. 15: Spokojenost s celkovou cenou zakázky	60
Graf č. 16: Spokojenost s celkovou cenou zakázky	61
Graf č. 17: Stávající spolupráce	62
Graf č. 18: Spokojenost s porealizační komunikací	63
Graf č. 19: Doporučení v rámci nabízených služeb a námět na zlepšení/rozšíření portfolia	64
Graf č. 20: Doporučení zhotovitelské firmy – NPS	66
Graf č. 21: Výsledky sémantického diferenciálu	70

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Proces marketingového výzkumu.....	20
Obrázek č. 2: Sémantický diferenciál	29
Obrázek č. 3: Škála NPS	30
Obrázek č. 4: Model D-S	31
Obrázek č. 5: Mapa realizovaných BPS společností agriKomp Bohemia s.r.o.....	34
Obrázek č. 6: Schéma bioplynové stanice agriKomp Bohemia s.r.o.....	36
Obrázek č. 7: Organizační struktura agriKomp Bohemia s.r.o.....	39
Obrázek č. 8: Vyhodnocení modelu D-S.....	68

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA Č. 1: DOTAZNÍK.....	I
-----------------------------	---

Příloha č. 1: Dotazník

Předrealizační část

1) Jak jste přišli na myšlenku možnosti realizace bioplynové stanice?

.....
.....

2) Jaká společnost bioplynovou stanicí realizovala?

- a) agriKomp Bohemia
- b) Biogas Hochreiter
- c) EnviTec Biogas
- d) Jiná:.....

3) Jak jste se o společnosti dozvěděli?

- a) Obchodní zástupce
- b) Internet
- c) Doporučení
- d) Jinak:.....

4) Co bylo hlavním důvodem pro zvolení realizační firmy?

- a) Cena
- b) Kvalita
- c) Rychlost
- d) Technologie
- e) Jiný:.....

5) Jaká jste byli spokojení s komunikací se společností ve fázi nabídky BPS?

- a) Velmi spokojení
- b) Spokojení
- c) Neutrální
- d) Nespokojení
- e) Velmi nespokojení

- 6) Jak jste byli spokojeni s rychlostí vyřizování potřebných povolení a tvorby realizační dokumentace?
- a) Velmi spokojení
 - b) Spokojení
 - c) Neutrální
 - d) Nespokojení
 - e) Velmi nespokojení
- 7) Využili jste v rámci realizace BPS nějaké dotace? Pokud ano, řešili jste je svépomocí nebo jste na získání dotací spolupracovali se zhotovitelkou firmou?
- a) Ano, řešili jsme to se zhot. firmou
 - b) Ano, řešili jsme je svépomocí
 - c) Ne
- 8) Je něco, co byste v rámci předrealizační fáze doporučil zhotovitelké společnosti změnit/zlepšit?
-
-

Realizační část

- 9) Jak jste byli spokojeni s rychlostí výstavby?
- a) Velmi spokojení
 - b) Spokojení
 - c) Neutrální
 - d) Nespokojení
 - e) Velmi nespokojení
- 10) Jak jste byli spokojeni s řešením problémů vzniklých během zakázky?
- a) Žádné nevznikly
 - b) Velmi spokojení
 - c) Spokojení
 - d) Neutrální
 - e) Nespokojení
 - f) Velmi nespokojení

11) Dodržela zhotovitel'ská firma harmonogram výstavby? (Pokud ne, napište prosím, v čem byl problém)

- a) Ano
- b) Ne:.....
.....

12) Jaká byla komunikace se zhotovitel'skou firmou během výstavby? S manažery, stavbyvedoucími?

- a) Velmi dobrá
- b) Dobrá
- c) Průměrná
- d) Špatná
- e) Velmi špatná

13) Jak jste byli spokojení s provedením díla?

- a) Velmi spokojení
- b) Spokojení
- c) Neutrální
- d) Nespokojení
- e) Velmi nespokojení

14) Je něco, co byste v rámci realizace BPS doporučili zhotovitel'ské firmě změnit?

- a) Ne
- b) Ano:.....
.....

Porealizační část

15) Splnila bioplynová stanice vše, co zhotovitel'ská firma deklarovala? (Pokud ne, v čem byl problém?)

- a) Ano
- b) Ne:.....
.....

16) Jak jste byli spokojení s celkovou cenou zakázky?

- a) Velmi spokojení

- b) Spokojení
- c) Neutrální
- d) Nespokojení
- e) Velmi nespokojení

17) Po realizaci BPS, na škále 1-10 (10 nejvíce), doporučili byste zhotovitelkou firmu?

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Určitě ne											Určitě ano

18) Po absolvování realizace BPS a několikaleté zkušenosti s jejím provozem, udělali byste zpětně stejné rozhodnutí – postavit BPS? Pokud ne, z jakého důvodu?

- a) Ano
- b) Ne:.....
.....

19) Spolupracujete se zhotovitelkou firmou i nadále?

- a) Ano
- b) Ne

Na následující otázku odpovídejte jen v případě, že jste v předchozí otázce odpověděli ano.

20) Jaká je komunikace se zhotovitelkou firmou v dnešní době, pokud jste s ní v kontaktu?

- a) Velmi dobrá
- b) Dobrá
- c) Průměrná
- d) Špatná
- e) Velmi špatná

21) Co byste doporučili zhotovitelce firmě změnit v rámci nabízených služeb? Námět na zlepšení, či například rozšíření portfolia?

.....

22) Jak se vám jeví:

- přístup společnosti?

	1	2	3	4	5	
Amatérský						Profesionální

	1	2	3	4	5	
Nepřátelský						Přátelský

	1	2	3	4	5	
Chaotický						Organizovaný

- zhotovitelská společnost?

	1	2	3	4	5	
Konkurenceneschopná						Konkurenceschopná

	1	2	3	4	5	
Nedůvěryhodná						Důvěryhodná

	1	2	3	4	5	
Zastaralá						Moderní

- úroveň realizace?

	1	2	3	4	5	
Nekvalitní						Kvalitní

- realizovaný projekt?

	1	2	3	4	5	
Neúspěšný						Úspěšný

- cena projektu?

	1	2	3	4	5	
Drahý						Levný

Část důležitosti

23) Jak pro vás byla důležitá celková cena zakázky?

- a) Velice důležitá
- b) Důležitá
- c) Neutrální
- d) Nedůležitá
- e) Nejméně důležitá

24) Jak je pro vás důležité provedení díla? (kvalita)

- a) Velice důležité
- b) Důležité
- c) Neutrální
- d) Nedůležité
- e) Nejméně důležité

25) Jak pro vás bylo důležité řešení problémů (ze strany společnosti) vzniklých během zakázky?

- a) Velice důležité
- b) Důležité
- c) Neutrální
- d) Nedůležité
- e) Nejméně důležité

26) Jak pro vás byla důležitá rychlost výstavby?

- a) Velice důležitá
- b) Důležitá
- c) Neutrální
- d) Nedůležitá
- e) Nejméně důležitá

27) Jak pro vás byla důležitá rychlost vyřizování potřebných povolení a tvorby realizační dokumentace?

- a) Velice důležitá
- b) Důležitá
- c) Neutrální
- d) Nedůležitá

e) Nejméně důležitá

28) Jak pro vás byla důležitá komunikace se společností (obchodními zástupci) před výstavbou?

- a) Velice důležitá
- b) Důležitá
- c) Neutrální
- d) Nedůležitá
- e) Nejméně důležitá

29) Jak pro vás byla důležitá komunikace se společností během výstavby? (manažeri, stavbyvedoucí)

- a) Velice důležitá
- b) Důležitá
- c) Neutrální
- d) Nedůležitá
- e) Nejméně důležitá