



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Diplomová práce

CRM jako prvek rozvoje péče pro firemní klientelu

Vypracovala: Bc. Ivana Mušetic
Vedoucí práce: Ing. Roman Švec, Ph.D.

České Budějovice 2016

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Ivana MUŠETIČ**
Osobní číslo: **E15551**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **CRM jako prvek rozvoje péče pro firemní klientelu**
Zadávací katedra: **Katedra obchodu a cestovního ruchu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Zdůvodnit význam CRM jako prvku rozvoje péče pro firemní klientelu a na základě výsledků provedených analýz navrhnout možnosti dalšího rozvoje péče pro firemní klientelu ve vybrané společnosti.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury
2. Zpracování východisek řešení problému diplomové práce na základě hloubkové rešerše prostudovaných informačních zdrojů
3. Dotazníkové šetření a řízené rozhovory zaměřené na faktory ovlivňující spokojenost firemní klientely
4. Analýza požadavků firemní klientely na kvalitu poskytované péče
5. Návrh možností dalšího rozvoje péče pro firemní klientelu

Rámcová osnova:

1. Úvod, 2. Literární přehled, 3. Průzkum spokojenosti s poskytovanou péčí na straně firemní klientely, 4. Návrhy a doporučení, 5. Závěr, 6. Použitá literatura, 7. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Rozsah pracovní zprávy: **60 - 80 stran**

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

BARAN, R. J. a R. J. GALKA. *CRM: the foundation of contemporary marketing strategy.* New York, NY: Routledge, 2013, ix, 393 p. ISBN 978-020-3107-577.

GOLDENBERG, B., J. *CRM in real time: empowering customer relationships.*

Medford, N.J: CyberAge Books, c2008, xv, 368 p. ISBN 978-091-0965-804.

KWOK, K.C.M., K.L. CHOY, H.C.W. LAU, S.K. KWOK, Adrian PAYNE a

Pennie FROW. *A strategic customer relationship management system: a hybrid*

OLAP-neural approach. ISBN 10.1017/cbo9781139057417.012.

LOŠTÁKOVÁ, H. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky: [moderní strategie růstu*

výkonnosti podniku]. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 268 s. Expert (Grada). ISBN

978-80-247-3155-1.

LEHTINEN, J. *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky. 1. vyd. Praha: Grada,*


2007, 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Roman ŠVEC, Ph.D.**

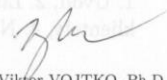
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání diplomové práce: **16. ledna 2015**

Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2016**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (25)
370 05 České Budějovice


Ing. Viktor VOJTKO, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 27. února 2015

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to – v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou – elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

31. 3. 2016

Bc. Ivana Mušetičí

Děkuji vedoucímu práce Ing. Romanu Švecovi, Ph.D. za cenné připomínky a nevšední trpělivost při zpracování mé diplomové práce. Dále mé díky patří doc. Ing. Kamilu Píchovi, Ph.D. za odborné komentáře při vypracování dotazníku pro analýzu spokojenosti zákazníků společnosti Nejlevnější PNEU. Nejvíce děkuji Radku Grillovi, majiteli společnosti Nejlevnější PNEU za povolení psát diplomovou práci na toto téma za celkovou podporu nejen při zpracování této práce, ale i za dobu celého mého studia. Děkuji Ing. Petru Vohralíkovi, ředitelovi společnosti Nejlevnější PNEU za poskytnutý rozhovor a ochotu odpovídat na mé vyčerpávající otázky týkající se dané problematiky. Děkuji Karlovi Oberleitnerovi za rozeslání dotazníků na 25 000 adres. Děkuji Bc. Anetě Plášilové za podporu, kterou mi poskytla formou zástupu v práci, když jsem nejvíce potřebovala. V neposlední řadě děkuji Janu Hanusovi, vedoucímu zákaznického servisu společnosti Nejlevnější PNEU za povolení vyplnění Burnettova dotazníku v rámci jeho podřízených a všem ostatním zaměstnancům. Děkuji celé své rodině za podporu a pochopení.

Obsah

| | |
|--|----|
| 1 Úvod..... | 3 |
| 2 Literární přehled | 5 |
| 2.1 Customer Relationship Management | 5 |
| 2.2 Vznik a důvody vzniku CRM | 6 |
| 2.3 Vývoj CRM..... | 8 |
| 2.4 Zásady, cíle a kategorie CRM | 10 |
| 2.5 Úrovně, prvky a dimenze CRM | 14 |
| 2. 6 Oblasti úzce spjaté s CRM | 15 |
| 2.6.1 Customer lifetime value CLV | 15 |
| 2.6.2 Logistika | 16 |
| 2.6.3 Customer knowledge management..... | 18 |
| 2.6.4 E-business a Customer relationship management | 20 |
| 2.6.5 Sociální síť | 20 |
| 2.7 CRM systémy a implementace..... | 22 |
| 2.8 Současné a trendy budoucnosti CRM | 24 |
| 3 Metodika | 26 |
| 4 Analýza získaných dat | 30 |
| 4.1 Analýza průzkumu spokojenosti zákazníků Nejlevnější PNEU | 30 |
| 4.2 Analýza Burnettova dotazníku..... | 54 |
| 4.2.1 Potřeby..... | 54 |
| 4.2.2 Role..... | 55 |
| 4.3 Analýza dotazníku „Ověřeno zákazníky“ | 57 |
| 4.4. Analýza poznatků z Google Analytics | 61 |
| 4.5 Shrnutí vlastního šetření..... | 63 |
| 5 Návrhy a opatření..... | 69 |

| | |
|--|----|
| 5.1 Představení společnosti..... | 69 |
| 5.2 Vlastní návrhy..... | 70 |
| 5.2.1 Webové stránky společnosti, interní správa a inovace | 70 |
| 5.2.2 Logistika | 72 |
| 5.2.3 Zákaznická podpora, zaměstnanci ve společnosti, sociální síť | 75 |
| 5.2.4 Implementace CRM systému | 76 |
| 6 Závěr..... | 82 |
| I. Summary | 83 |
| II. Seznam použité literatury | 85 |
| III. Seznam grafů, tabulek a obrázků | |
| IV. Seznam příloh | |
| V. Přílohy | |

1 Úvod

Problematika řízení vztahů se zákazníky, známější pod zkratkou CRM je v současnosti dost řešeným tématem mezi obchodníky a specialisty. Vzhledem k tomu, že se jedná o komplexní soubor činností, není jednoduché aplikovat kvalitní CRM ve firmě. Svou kvalifikační prací na téma „CRM jako prvek rozvoje péče pro firemní klientelu“ se snažím poukázat na důležitost řízení vztahů se zákazníky. Tato práce vysvětluje význam pojmu CRM, dále jeho vznik a důvody vzniku v devadesátých letech minulého století. Zároveň vysvětluje jeho komplexní vývoj, zásady, cíle, kategorie, úrovně, prvky a dimenze. Komplexní přehled je zahrnutý v rámci kapitoly 2. Tato práce se dále zabývá oblastmi úzce spjatými s CRM, mezi které například patří CLV, logistika, CKM, E-Business a sociální síť. Tyto pojmy jsou blíže popsány a vysvětleny v subkapitolách 2.6.1 - 2.6.5. Dále je zkoumán proces samotné implementace CRM systémů a současné a trendy budoucnosti.

Na základě provedených analýz, jejichž metodika je popsána v kapitole 3, a výsledků blíže popsáných v kapitolách 4.1 – 4.5, jsou identifikovány problémy v rámci současného řízení vztahů se zákazníky. V závěru práce je navrženo komplexní opatření pro zlepšení současného stavu a je k přečtení v subkapitolách 5.2.1 – 5.2.4 této práce.

Mezi cíle práce patří zdůvodnění významu CRM jako prvku rozvoje péče pro firemní klientelu. Dalším cílem práce je na základě výsledků provedených analýz navrhnout možnosti dalšího rozvoje péče pro firemní klientelu ve vybrané společnosti. Pojem klientela označuje zákaznictvo anebo zákazníky dle slovník-synonym.cz (2016). Soubor dotazovaných klientů je dle této definice vybrán správně, jak je uvedeno v zadání diplomové práce, a dále blíže popsáno v metodice této práce.

Předkládaná kvalifikační práce může být v první řadě přínosem pro konkrétní zkoumanou společnost, jakožto návod pro úspěšné zavedení CRM systému do podniku a celkové zlepšení současných stavů v rámci řízení vztahů se zákazníky. Dalším přínosem této práce je nejkomplexnější shrnutí pramenů, zabývající se danou problematikou, které může být inspirací pro ostatní kolegy při dalších studiích, vědeckých pracích aj.

Možným omezením této práce je nepochopení významu CRM v rámci vedení zkoumané společnosti. Všeobecně se podnikatelé obávají výraznějších změn a nevěří v „novinky“. Ačkoliv CRM není úplnou novinkou, stále není tím nejdůležitějším ve společnostech.

Mnoho firem řídí zákazníky spíše tradičně, chaoticky a stále se snaží získávat nové klienty. Vzhledem k tomu, že trh nelze dle potřeby nafouknout, tato práce zdůrazňuje význam CRM, jakožto hlavního prvku v rámci udržení si stávajících zákazníků.

2 Literární přehled

2.1 Customer Relationship Management

Vysvětlení pojmu CRM aneb Customer relationship management je celá řada. Může se jednat o obchodní strategii, která je převážně zákaznický orientována, integruje marketing, prodej a servis péče o zákazníky s jediným cílem, a to vytvořit přidanou hodnotu pro společnost a jejich zákazníky (Rababah, Haslina & Huda, 2011). Baran, Galka & Strunk (2008) definují CRM jako proces, který společnosti pomáhá pochopit, jakým způsobem řídit vztahy se zákazníky. Dále se též jedná o software a různé technologie, na základě kterých společnost sbírá data o zákaznících a využívá je pro další prodej, zákaznický servis, marketing aj. Gordon (2002) souhlasí s výše zmíněnými autory a dodává, že CRM je celá řada podnikových strategií a procesů, kde je vzájemná snaha o interakci se zákazníkem a zákazník je ten, který určuje preference pro danou společnost. Tím pádem dochází ke zlepšení obchodních výsledků společnosti po dobu její životnosti. Mandić (2007) interpretuje pojem řízení vztahů se zákazníky jako klíčový prvek úspěšného obchodování z marketingového pohledu. Dle téhož autora je zákazník a jeho vlastní satisfakce vždy na prvním místě, až poté se zabývá společností jako takovou. Úspěšná firma musí své vnitřní procesy organizovat tak, aby byly zákaznický orientovány, a ať propós této skutečnosti, tím pádem získává i konkurenční výhodu na trhu.

Brodarić (2010) rozvíjí dál klíčové prvky¹ řízení vztahu se zákazníky a upozorňuje na kvalitu vzájemně souvislých procesů. Zajímá se o zkvalitňování péče o klienta, jako nejdůležitějšího článku v celém obchodním procesu. Tentýž autor je názoru, že pro úspěšné řízení vztahů se zákazníky je důležité zjistit zákaznické potřeby na základě vzájemné interakce se zákazníkem a účinným přenosem informací. Dále je pak nutné řídit poskytované služby a udržovat dlouhodobý vztah se zákazníkem. Všechny tyto procesy pak řídí společnost, která k tomu má vytvořenou adekvátní organizační strukturu, a to vše pomocí různých technologií. Podobný názor na CRM má Burnett (2005, str. 262), který říká, že *„řízení vztahů se zákazníky je založeno na posilování vztahů se zákazníky prostřednictvím spolehlivých kvalitních interakcí a efektivního plnění závazků za použití co nejvhodnějších prostředků.“*

¹ Více o prvcích CRM v kapitole 2.5 této práce

2.2 Vznik a důvody vzniku CRM

Customer relationship management anebo CRM vznikl v devadesátých letech minulého století jako fúze direct marketingu a tzv. vztahového marketingu (Neslin, Winer & World, 2014), který definuje Janouch (2014) jako upgrade komunikace mezi firmou a klientem na další úroveň, tj. komunikaci klientů mezi sebou. Vztahový marketing přináší firmám nové poznatky, umožňuje vytvořit adekvátní nabídku. Dále pomáhá při inovacích a podněcuje k opakovaným nákupům.

Direct marketing spočívá v přímém spojení s pečlivě vybranými zákazníky z cílové skupiny, a to zvláště s každým z nich na principu one-to-one (Kotler & Armstrong, 2010). Karliček & Král (2011, str. 79) společně definují direct marketing *„jako komunikační disciplínu, která umožňuje přesné zacílení, výraznou adaptaci sdělení s ohledem na individuální potřeby a charakteristiky jedinců ze zvolené skupiny a vyvolání okamžité reakce daných jedinců.“*

Singh & Dutta (2013) vysvětlují postupný vznik CRM jako změnu z obyčejné transakce v rámci obchodu do významnějšího vztahu mezi podnikem a zákazníkem. Před první průmyslovou revolucí v letech 1770 – 1830 (Němec & Surý, 2016) používali mistři, řemeslníci a uředníci ruční výrobu. Produkce výrobků byla zcela určena konkrétním zákazníkům na základě poptávky po daném zboží. Koncem 19. století došlo k významné změně výrobní činnosti, jelikož došlo k masové výrobě. V tomto období prodeje zároveň došlo ke ztrátě osobního kontaktu se zákazníky a přirozená poptávka již nestačila na úspěšný prodej výrobků. Vzhledem k tomu, že bylo třeba najít další zákazníky, začala větší distribuce výrobků a služeb a došlo ke zrození marketingu (Storbacka & Lehtinen, 2002).

Navijalić (2014) interpretuje vznik CRM jako důsledek ukončení produkční fáze u společnosti. Tehdy poptávka byla větší od nabídky, tudíž prodejní dovednosti byly skoro nepotřebné. Důvodem byl automatický prodej vyrobeného zboží. Později v 60. a 70. letech předchozího století nabídka po výrobcích převyšuje poptávku a začíná rozvoj komunikačních medií a společnosti čím dále více využívají tyto možnosti v rámci konkurenčního boje. Koncem 70. let 20. století dochází k charakterizaci marketingové aktivity jako

výměny poznatků mezi podnikem a jeho zákazníkem, které představovali důležitý podklad pro pozdější vznik managementu vztahů a iminentní² vznik managementu vztahu se zákazníkem.

Kozel, Mynářová & Svobodová (2011) datují vznik CRM na konec 20. století. Jsou názoru, že tehdejší informační systémy, které měly za úkol zprůhlednit strukturu nákladů v podniku, nebyly dostačující, jelikož se začala objevovat potřeba podpory prodeje. Postupně docházelo ke vzniku prvních systémů podpory prodeje a marketingových procesů. Spojením těchto systémů vznikly první CRM systémy.

Důvodů pro vznik CRM je celá řada. Již nějakou dobu můžeme považovat globalizované tržní prostředí za jeden z nejdůležitějších důvodů pro jeho vznik. Klasický marketingový mix, který zahrnuje 4 marketingová P Product, Price, Promotion a Place, v globalizovaném světě zažívá jistá omezení. Hlavní myšlenkou je skutečnost, že v takovém tržním prostředí je celkem těžké vybrat pro daný produkt místo a zpětná vazba na produkt je dosti těžce získatelná. Z marketingového mixu zbývá cena a propagace. Firmy se začali takovému tržnímu prostředí postupně přizpůsobovat a postupně dochází ke vzniku pružnějších systémů řízení. Cílem bylo vytvořit komplexní produkt, který by byl variabilně složený ze základních komponent a doplňkových služeb. Na důležitosti nabývá splňovat aktuální požadavky zákazníků a reagovat rychle a pružně na jeho zpětnou vazbu (Chlebovský, 2004).

Všechny tyto myšlenky spojené s orientací na zákazníka a budování vztahů s ním, spolu s pozdějším rostoucím vlivem internetu, vedly k vývoji CRM (Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011).

² Iminentní- bezprostředně následující, ihned nastávající, vzápětí očekávaný (ABZ.cz:slovník cizích slov, 2016a)

2.3 Vývoj CRM

Koncept, kterému se dnes říká Customer relationship management prošel dlouhou cestou vývoje, kdy je možné evidovat 3 odlišné formy. První se datuje do období vzniku zákaznických center (call center), kde zaměstnanci v průběhu pracovní doby řešili veškeré požadavky zákazníků, sbírali potřebná data a evidovali zpětnou vazbu. Druhou formou byla kontaktní centra spojená se vznikem a využitím internetu v rámci každodenního obchodu. Postupně docházelo ke třetí formě tj. upřednostňování kontaktních center z důvodu jejich nízkonákladovosti pro firmy (e-mail, chaty aj.) a někdy zcela rychlejšího vyřešení problému z pohledu klienta (Smolčić, Andrić & Hak, 2016). Tuto formu nazývá Bayles (2001) komerční centra, která se soustředí převážně na Customer Lifetime Value, blíže popsanou v subkapitole 2.6.1 této práce.

Vývoj CRM a dosažené výsledky v letech shrnuje Lehtinen (2007) v tabulce č. 1. Jako důvodem časté neúspěšné implementace CRM v nedaleké historii poukazuje na problém u řídicích faktorů společnosti. Často se projekt CRM u vrcholových manažerů neseťkal s podporou. Zároveň často docházelo ke špatnému pohledu na celkový princip CRM, kdy se považoval pouze za softwarovou aplikaci informačních technologií a ne jako na nedílnou součást řídicích procesů ve společnosti.

Tabulka 1: Vývoj přístupů k CRM

| Stadium/Vlna CRM | Dosažené výsledky | Pozorování |
|--|--|---|
| 1980-1990 Automatizace zákaznických služeb | Úspory získané prostřednictvím užívání call center | Realizace prostřednictvím telekomunikačních systémů |
| 1990-1995 Záznamy informací o zákaznických vztazích | Porozumění zákazníkům | Centralizovaný systém řízení dat |
| 1995-2000 Tvorba hodnot pro zákazníky | Zlepšování hodnot nabízených produktů na základě porozumění zákazníkům | Různorodé zákaznické programy vyvinuté podle požadavku konkrétního užití |
| 2000-2005 Rozvoj managementu založeného na řízení zákaznických vztahů | Změny kultury společnosti směrem k zákaznický orientované společnosti | Rozvoj úkonů na základě požadavků řízení zákaznických vztahů a LCR ³ |
| 2005 až současnost Vytváření struktury a procesů zákaznický orientované společnosti | Efektivní organizace hospodařící s hodnotou zákazníka, kde zákazník je považován za subjekt vztahu | Vývoj různých modelů zahrnujících zákazníky: partnerské organizace |

Zdroj: Lehtinen, (2007, str. 20-21)

Celý proces vývoje CRM, který lze chápat pro podnikání v globální ekonomice jako revoluci zaměřenou na změnu chování prodávajícího vůči zákazníkům, s cílem rozvíjet dlouhodobé vztahy, maximalizovat obrát a zisk, a to převážně z každého jednotlivého zákazníka (Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011).

³ LCR-vedení zákaznických vztahů; Leading Customer Relationship (Lehtinen, 2007)

2.4 Zásady, cíle a kategorie CRM

Storbacka & Lehtinen (2002) sdělují, že ústřední zásadou v rámci celého procesu řízení vztahů se zákazníky je vytváření hodnoty zákazníka, která je blíže specifikována v subkapitole 2.6.1 této práce. Druhou, ale neméně významnou zásadou je vnímání produktu jako procesu, tj. tradiční rozdělení na zboží a služby postrádají na významu, poněvadž by celkový produkt měl být považován za jednu entitu.

Berry (2001) prováděl výzkumy v poli marketingu služeb a zjistil, že klíčovou zásadou v rámci soustředění se na celkovou spokojenost zákazníka je koncept vytvoření pěti pilířů v rámci řízení vztahů se zákazníky.

- 1.) První pilíř se nazývá „Vyřešte problémy svých zákazníků“ a upozorňuje na skutečnost, že je především důležité nabídnout komplexní řešení k požadavku klienta, tj. neposkytnout pouze to oč žádal, ale zároveň nabídnout související služby a produkty.
- 2.) Druhým důležitým pilířem je „Chovejte se k zákazníkům s respektem“, který má poněkud hlubší význam. Respektování zákazníka je i vytvoření dostatečného prostoru na a mimo prodejní prostor, aby v něm mohl pohodlně a bez stresu strávit plánovaný čas. Respektování je též neexistence rozdílu mezi zákazníky z pohledu velikosti jejich nákupů a útraty, pohlaví, rasy a náboženství. Zároveň je předpokládána transparentnost převážně v cenách a službách spojených s výrobky.
- 3.) Třetím pilířem je „Navažte spojení s emocemi svých zákazníků“. Znamená, že důležitým prvkem pro úspěch je zjistit vášně klientů a nabídnout jim odpovídající satisfakci. Adjustované ceny nabízeného zboží jsou pouze temporární záležitosti.
- 4.) Čtvrtý pilíř se nazývá „Stanovte férové ceny, ne ty nejlevnější“. Psychologický faktor ceny zboží má velkou roli. Jestliže zákazník má podezření, že by cena vybraného zboží mohla být o několik procent levnější za týden nebo dva, nemusí toto zboží nakoupit, jelikož bude přesvědčen, že nebyla stanovena férová cena.
- 5.) Pátý pilíř se nazývá „Ušetřete zákazníkům čas“. Vzhledem k tomu, že velikým nedostatkem dnešní doby je nedostatek času, je třeba vyjít vstříc zákazníkovi v následujících aspektech. Otevírací hodiny a lokace prodejny musí být veřejně dostupná a rychle dohledatelná. Rozmístění produktů v prodejně musí

být logické a přehledné. Zaplacení za vybrané zboží též musí být rychlé, bezproblémové a bezpečné.

O zásadách CRM se zmiňuje také Vosoba (2004), podle kterého patří mezi nejčastěji zmiňované následující zásada. „*Jestliže prvoplánově budete hledat u klientů nejprve profit, myslet na sebe, nikdy nebudete úspěšní, klienti to poznají... Jestliže se nedokážete vcítit do klienta, nikdy se nestanete jeho partnerem*“ (Vosoba, 2004, str. 27).

Storbacka & Lehtinen (2002) poukazují na problém dvou soupeřících subjektů (zákazníka a prodejce a udávají jakýsi návod pro win-win výsledek vzájemného vztahu a interakce. „*Jestliže budeme uvažovat v podmínkách dvou soupeřících subjektů, povede toto uvažování ke hře s nulovým výsledkem. Bude li jedna strana vyhrávat, musí druhá prohrávat. V praxi to znamená, že společnost ztrácí do té míry, do jaké je zákazník schopen vyjednat pro sebe příznivé podmínky...Cílem řízeného vztahu se zákazníkem je vyvinout obecný postup s nosnou myšlenkou, že pokud je vztah dobře rozvinut, vyhrávají obě strany*“ (Storbacka & Lehtinen, 2002, str. 19).

Řízení vztahů se zákazníky má celou řadu cílů, např. Magdić (2016) je názoru, že jedním z cílů CRM je úplné sžití se se zákazníkem, tj. v reálném čase mít pro daného zákazníka řešení jeho problémů.

Taylor (2014) uvádí 4 druhy cílů CRM:

- 1.) Vylepšení spokojenosti zákazníka; primární cíl celého procesu CRM, poněvadž spokojený zákazník je šťastný a věrný zákazník.
- 2.) Vylepšení efektivity vlastního podnikání; CRM pomáhá k omezení nedostatků v rámci marketingových kampaní a pro prohloubení vztahů se současnými zákazníky.
- 3.) Rozšíření databáze zákazníků; cílem je získat nové zákazníky a i nadále pečovat o stávající.
- 4.) Vylepšení prodeje a týmu technické podpory; poslední ale neméně důležitý cíl. Jedná se o stálé zlepšování týmu zaměstnanců za účelem udržitelnosti vztahů se zákazníky.

Li (2007) se na problematiku dívá jiným pohledem a jako primární cíl CRM uvádí zachycení, analýzu a upevnění dat současných klientů za účelem udržení stávajících klientů a získání nových.

Burnett (2005) je názoru, že cílem CRM je vytvoření přínosů, které dělí do kategorie úspory nákladů, zvýšení tržeb a strategického vlivu. Mezi přínosy patří zvýšený objem tržeb, zvýšené procento úspěšnosti obchodních případů, dále pak zvýšené marže a zlepšená úroveň spokojenosti zákazníků.

Kategorie CRM můžeme členit na operativní, analytickou a kolaborativní. Operativní CRM poskytuje podporu obchodním procesům, mezi které patří prodej, marketing a ostatní služby call centrů (Basl & Blažiček, 2008). Zaměstnanci zaznamenávají každou komunikaci s klientem do jeho privátního záznamu za účelem jednoduchého vyhledávání dat v budoucnosti. Call centry využívají nějaký druh CRM softwarů pro jednodušší podporu zaměstnanců v rámci získávání dat (Zorić, 2016). Automatizuje obchodní procesy, které jsou orientovány na zákazníka a patří hlavně do oblastí marketingu, prodeje a zákaznických služeb (Buttle & Maklan, 2015).

Jill Dyché (2002) představuje operativní CRM jako „front office“ CRM, kde dochází k přímému kontaktu se zákazníkem a call centra jsou častým kontaktním bodem pro zákazníky. Operativní CRM je využíván v rámci individuálních transakcí vedoucími (front office) zaměstnanci společnosti anebo jakýmikoli zaměstnanci, kteří přicházejí do styku se zákazníkem (Nath, 2008).

Operativní CRM zahrnuje všechny aplikace, které řeší operativní (okamžité) záležitosti ve spolupráci se zákazníkem. Řízení jednotlivých obchodních případů, vytváření marketingových plánů a kampaní, sledování konkurence aj. jsou důležitými oblastmi v rámci operativního CRM (Gála, Pour & Šedivá, 2009).

Gillman (2014) definuje analytické CRM jako proces, který podporuje rozhodovací procesy v podniku, týkající se zlepšování komunikace se zákazníky. V praxi se jedná o prediktivní analýzy a dolování dat na základě získaných informací. Buttle & Maklan (2015) vnímají analytické CRM jako proces využití klientských dat za účelem strategického řízení společnosti. Vzhledem k tomu, že se jedná o iterativní ⁴procesy, které jsou na sobě závislé, definují Krčalić, Lovrić & Lipak (2013) analytické CRM, jako navazující proces na CRM operativní. Analýza dat dle stejných autorek může mít tři odlišné modely, tj. segmentaci klientů, analýzu rentability a analýzu budoucího chování zákazníků. Všechny

⁴ Iterativní - opětovací, opakující se, (ABZ.cz:slovník cizích slov, 2016b)

tyto analýzy se provádí na základě data mining a OLAP ⁵technologií. Data mining technologii charakterizuje Uldrich (2010) jako nejrychleji se rozvíjející segment business intelligence, který představuje souhrnné označení pro metody a softwary, které sbírají, zpracovávají, analyzují a prezentují data (Vojtyla, 2014).

Analytický CRM slouží k tomu, aby se analyzovaná data využila mj. k implementacím marketingových kampaní, zvýšení prodeje stávajícím klientům a zvýšení loajality (Zorić, 2016).

Kolaborativní CRM zahrnuje interakce se všemi stakeholdery (Buttle & Maklan, 2015). Obecně řečeno zajišťuje převážně komunikaci a spolupráci s okolím firmy, tj. dodavateli, zákazníky, vlastní organizační strukturou a to vše na strategické úrovni (Dohnal, 2002).

Jako u jiných kategorií CRM, i u této kategorie je jedním z hlavních cílů zlepšení kvality komunikace s klientem. Na základě kolaborativního CRM se sbírají kontakty, které se generují do skutečných dat v rámci operativního CRM a v poslední fázi dochází k analýze těchto dat v kategorii analytického CRM (Krčalić, Lovrić & Lipak, 2013).

⁵ OLAP- (Online Analytical Processing) je technologie, která umožňuje uspořádání rozsáhlých obchodních databází a podporuje analytické nástroje (Support Office, 2016)

2.5 Úrovně, prvky a dimenze CRM

Keřt (2007) rozlišuje 5 úrovní CRM. Jedná se o chaotickou, segmentovanou, centrickou, individualizovanou a globálně individualizovanou úroveň řízení vztahů se zákazníky. Sledováním a měřením úrovní CRM v podniku, lze zjistit, zda a v jaké výši je CRM přínosem pro podnik (Štefko & Frankovský, 2008).

Chaotická úroveň je zcela charakterická pro podniky, které nemají primární zájem na řízení vztahů se zákazníky. Neeviduje se předchozí kontakt s klientem a nabídka je zcela nepružná. V rámci segmentované úrovně dochází k segmentaci skupiny zákazníků, kde se každá skupina řídí odděleně. Typická pro tuto úroveň je maximalizace akvizice. Centrická úroveň znamená, že podnik udržuje vztahy se zákazníky a má centrální databázi zákaznických profilů. Individualizovaná úroveň je vysoce zaměřena na sledování individuálních potřeb zákazníků a ze strany podniku již dochází k maximalizaci hodnoty vztahu se zákazníkem. Globálně individualizovaná úroveň povyšuje obecně individualizovanou úroveň v rámci mezinárodního hlediska, poněvadž zastává jednotné vystupování podniku k zákazníkovi ve všech lokalitách (Keřt, 2007).

Hlavními prvky CRM jsou lidé, technologie a procesy (Gáliková, 2009). Wessling (2003) tyto prvky doplňuje o čtvrtý, tj. data a dále do podrobnosti rozebírá i ostatní prvky. Dle téhož autora lidé představují převážně zaměstnance podniku, které je nutno vybírat dle jejich vzdělání, ale zároveň do lidského kapitálu neustále investovat. Na důležitost lidí v CRM poukazuje i Conlon (2004). Autorka je názoru, že lidé, převážně lidský kapitál podniku, je tím nejdůležitějším prvkem CRM. Plaksij (2016) sděluje, že pěti nejdůležitějšími lidmi (týmy) v podniku jsou projektový manažer, sales manažer, IT oddělení, obchodní oddělení a top management. Oproti tomuto tvrzení vymezuje La Croix (2012) jako jeden z nejdůležitějších prvků lidského kapitálu daného podniku pracovníky zákaznických center.

Mezi prvek technologie patří různé podpůrné technologie, které umožňují sdílení dat o zákaznicích, jejich vyhledávání aj. Procesy zahrnují sled všech činností v podniku a data poukazují hlavně na jejich pravidelnou aktualizaci (Wessling, 2003).

O různých dimenzích v rámci řízení vztahů se zákazníky hovoří Storbacka & Lehtinen (2002) a jsou názoru, že existují 3 veličiny, tj. výměna, struktura vztahu a fáze vztahu. Na základě těchto veličin mohou být vytvářeny strategie, které povedou k úspěšnějšímu CRM.

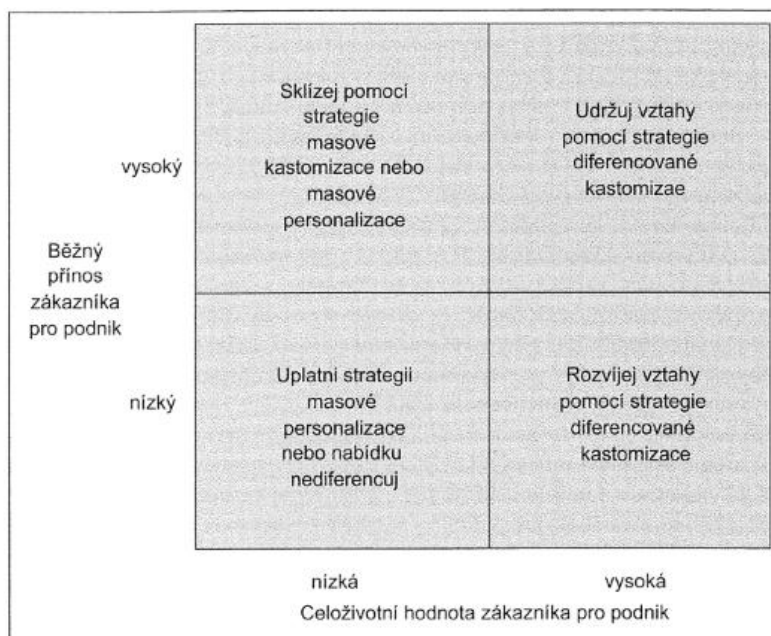
2. 6 Oblasti úzce spjaté s CRM

2.6.1 Customer lifetime value CLV

Hodnota zákazníka aneb Customer lifetime value je vypočítávána jako současná hodnota vztahu se zákazníkem v dolarech, která se zakládá na budoucích peněžních tocích (Fripp, 2014a). Tak jak uvádějí Berger & Nasr (1998) se jedná o základní pilíř marketingu a důležité kritérium v rámci marketingového rozhodování. Tytéž autoři představují různé matematické modely výpočtu hodnoty zákazníka. U daných zákazníků se porovnává životnost v době 1 měsíc, 6 měsíců nebo jeden rok. Zvyklosti a chování zákazníků před, během a po nákupu jsou alfou i omegou správného určení CLV. K tomu je potřeba mít velice kvalitní online marketingové nástroje (Beňa, 2014). Ve spojení se Customer relationship managementem se jedná o kontrolní prvek úspěšnosti strategií a taktik (Fripp, 2014b).

Podle Lošťákové (2009) hodnota daného zákazníka pro podnik přímo souvisí se strategiemi v oblasti CRM. Diferencuje aktivní řízení vztahů a jeho strategie se zákazníky podle jednotlivých přínosů pro podnik.

Obrázek 1: Volba strategií CRM v závislosti na běžném přínosu a celoživotní hodnotě zákazníka pro podnik



Zdroj: Lošťáková, (2009, str. 20)

Lošťáková (2009) vysvětluje využití 3 typů strategií CRM (diferencovaná kastomizace, masová kastomizace a masová personalizace) v závislosti na celoživotní hodnotě zákazníka pro podnik, které blíže specifikuje na obrázku č. 1. U zákazníků s vysokým běžným přínosem pro podnik a vysokou celoživotní hodnotou je vhodné udržovat vztahy pomocí strategie diferencované kastomizace, kterou Janouch (2014) popisuje jako strategii, kde se produkty vytváří přesně na míru pro daného zákazníka. Tutéž strategii je vhodné použít i u zákazníků s nízkým běžným přínosem ale vysokou hodnotou (Lošťáková, 2009). Levá strana matice z obrázku č. 1 již poukazuje na jiné typy strategie. Masovou kastomizaci, o které blíže hovoří Janouch (2014) lze využít pro zákazníky, kteří mají nízkou celoživotní hodnotu pro podnik a vysoký běžný přínos. Důležité je přizpůsobit produkty firmy požadavkům zákazníků. Stále se jedná o pouze standardní produkty a je možné je kombinovat s určitými službami a vytvořit komplexnější produkt. Podstatným rozdílem od masové kastomizace je ten, že míra péče dle Lošťákové (2009) je pro každého klienta stejná. Tatáž autorka poukazuje na poslední typ strategie, tj. masovou personalizaci. Je vhodné ji použít u klientů s nízkou hodnotou pro podnik a nízkým běžným přínosem. Jedná se o základní strategii a první úroveň marketingu v rámci CRM. Jednotliví zákazníci jsou rozpoznáváni dle klasických údajů (jména, adresy) nebo dle předchozího nákupního chování. Data jsou používána pro vytvoření systému individuální marketingové komunikace a vytváří iluzi pro zákazníka, že je o něj zvlášť pečováno. Janouch (2014) zdůrazňuje skutečnost, že se jedná o první stadium v rámci vývoje CRM.

O důležitosti klíčových zákazníků a jejich hodnotě se zmiňuje také Swift (2001). Jeho hlavní myšlenkou je, že je nejdůležitější uspokojit zákazníkovo přání tím, že podnik vytvoří ten správný produkt nebo službu, stanoví správnou cenu ve správný čas a správnou distribucí ho dostaví k již zmíněnému správnému zákazníkovi. Zároveň sděluje, že je potřebné soustředit se a investovat do nejprofitabilnějších zákazníků, ale zároveň se nesmí zapomenout na ty méně profitabilní a v rámci možností je podporovat.

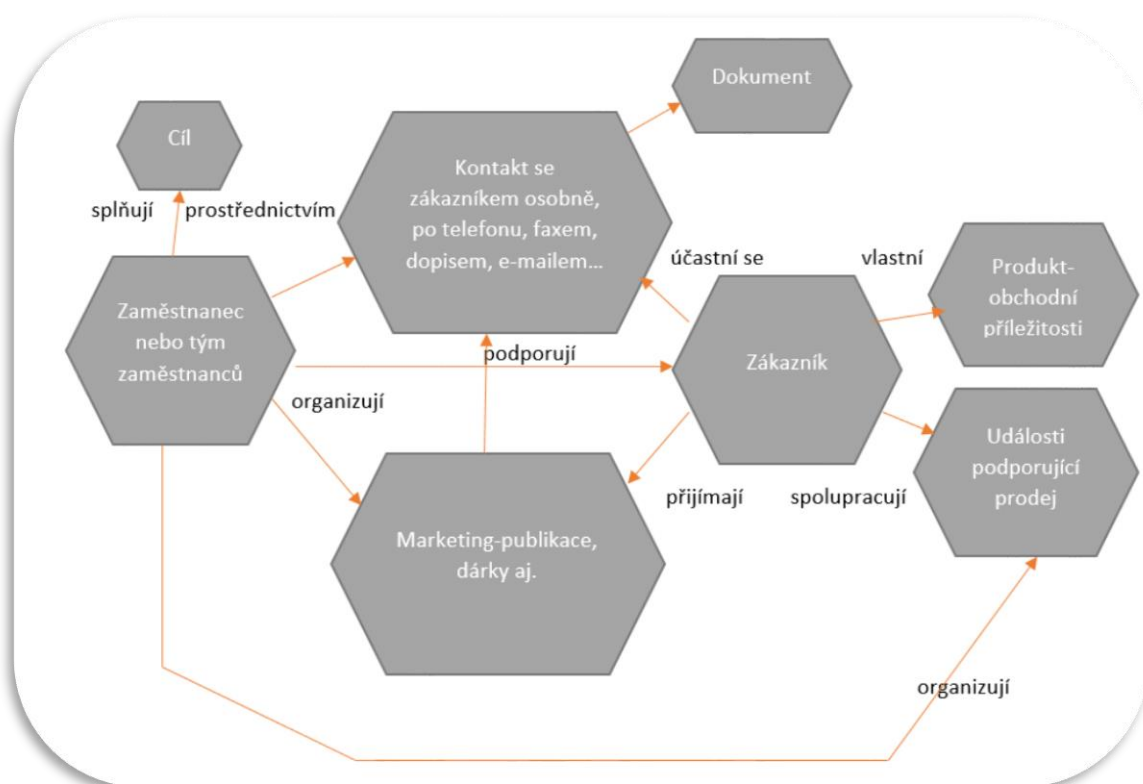
2.6.2 Logistika

Z pohledu řízení dodavatelských řetězců u obchodních organizací je důležité vytknout důležitost CRM. Podniky, které jsou obchodně zaměřeny, mohou zkrátit prodejní cyklus a zvýšit klíčové ukazatele výkonu, například průměrnou velikost objednávky aj. (Procházka, 2011). Stejný autor říká, že i v nedávné minulosti byl CRM spojen pouze se

společnostmi, které měli přímý kontakt se svými zákazníky. Vzhledem k nárůstu B2B obchodů a partnerů, logistika jako taková stále více nabývá na důležitosti. V souvislosti s logistikou se implementace CRM systémů odvíjí na základě informací WMS ⁶ anebo často z ERP⁷. Dle Vaněčka (2008) má CRM za úkol komplexně propojovat zákazníka s výrobcem. Na základě systémů SCM ⁸tím pádem zákazník (myšleno B2B zákazník) může dosahovat až k dodavateli surovin.

Schönsleben (2011) se zmiňuje o vzájemných vztazích objektů, které jsou zahrnuty do CRM. Znázornění těchto vztahů je na obrázku č. 2.

Obrázek 2: Objekty v CRM a jejich vzájemné vztahy



Zdroj: Schönsleben (2011)

⁶ WMS= Warehouse management systém je softwarová aplikace, která denně poskytuje informace o operacích na skladech (BusinessDictionary.com, 2016a)

⁷ ERP= Enterprise Resource Planning Software- komplexní podnikový software, který slouží pro řízení firemních zdrojů (ManagementMania.com, 2015)

⁸ SCM= Supply Chain Management je takové řízení materiálů a zásob v dodavatelském řetězci, aby se dosáhlo maximální úrovně spokojenosti zákazníka (BusinessDictionary.com, 2016b)

Důkladnějším rozbořením obrázku č.2 je zjištěno, že zaměstnanec anebo tým zaměstnanců, jako jeden z objektů vzájemných vztahů, splňují zadané cíle spojené se zákazníkem (druhým objektem), a to vše prostřednictvím kontaktu (osobně, po telefonu, faxem, dopisem, e-mailem aj.). Tato komunikace musí být zdokumentována (záznamy). Tentýž tým zaměstnanců organizuje vhodné eventy podporující prodej za účasti zákazníků. Zároveň se nesmí zapomenout na zákaznickou podporu a vytváření publikací za účelem úspěšnějšího marketingu společnosti.

Pro lepší pochopení propojení CRM systémů a všeobecně logistiky, říká Traxler (2011) ve svém článku o podporách logistických procesů, že CRM systémy lze převážně využít k řízení zákaznických priorit a „*logistické a distribuční firmy mohou díky CRM zefektivnit plánování logistických operací a snížit množství zdrojů alokovaných v zásobách*“. Jestliže dojde k výše zmíněnému propojení CRM systémů a logistiky, odvětví logistiky a všechna související odvětví budou zaznamenávat růst prodejů a spokojených zákazníků (Shanmugasundaram, 2008).

2.6.3 Customer knowledge management

Kladením si otázky „co bychom věděli, kdybychom věděli to, co naši zákazníci“ postupně časem dochází k rozvoji konceptu zvaného Customer knowledge management. Nejedná se o pouhé řízení vědomostí zákazníků, jak by doslovný český překlad naznačil, ale o zjišťování dalších preferencí, které byly zjištěny v rámci CRM konceptů. Jedná se o povýšení na další úroveň v rámci vztahů se zákazníky (Gibbert, Leibold & Probst, 2002). Vzhledem k tomu, že výše zmínění autoři poukazují na snadnou zaměnitelnost těchto dvou pojmů a pojmu knowledge management⁹, vysvětlili základní rozdíly v příložené tabulce č. 2.

⁹ Knowledge management je dynamický organizační fenomén vzájemně závislých procesů s variabilním rozsahem a měnícími se charakteristiky (Schwartz, 2011).

Tabulka 2: CKM versus KN a CRM

| | KM | CRM | CKM |
|---|--|---|--|
| Vědomosti jsou/se vyhledávané/vyhledávají v/z | Zaměstnancích, týmu, společnosti nebo síti společnosti | Zákaznické databázi | Zákaznických zkušeností, osobní kreativity a spokojenosti s produktem nebo službou |
| Teorém | „Kéž bychom věděli, co víme“ | „Zachování je levnější než pořízení“ | „Kéž bychom věděli to, co vědí naši zákazníci“ |
| Zdůvodnění | Uvolnit a integrovat vědomosti zaměstnanců o zákaznicích, prodejních procesech | Dolovat znalosti o zákaznicích v rámci databází společnosti | Získat vědomosti direktně od zákazníka a též tyto vědomosti dále expandovat |
| Cíle | Zvyšování efektivity, úspora nákladů, a vyhýbání se „znovu objevování Ameriky“ | Péče o zákaznickou základnu a její udržování | Spolupráce se zákazníky pro tvorbu společné hodnoty |
| Měření | Výkon vs. rozpočet | Výkon z hlediska spokojenosti a loajality zákazníků | Výkony ve srovnání s konkurencí v oblasti inovací a růstu a přispívání k zákaznické satisfakci |
| Benefity | Zákaznická satisfakce | Zadržení zákazníka | Úspěch zákazníka, inovace, učení se |
| Příjemce stimulů | Zaměstnanec | Zákazník | Zákazník |
| Role zákazníka | Pasivní; příjemce produktu | „Zajatý“, vázán k produktu/službě na základě loajality | Aktivní; partner v tvorbě přidané hodnoty |
| Role společnosti | Nabádá zaměstnance ke sdílení získaných vědomostí se svými kolegy | Tvoří dlouho trvající vztahy se zákazníky | Emancipuje zákazníky, aby přešli z pasivní do aktivní role pro společnou tvorbu přidaných hodnot |

Zdroj: Gibbert, Leibold & Probst, (2002, str. 461)

Murillo & Annabi (2002) vidí hlavní rozdíly v cílech, kde pro CRM je dle těchto autorů typické vyhledávání profitabilních zákazníků a v rámci CKM se jedná spíše o sbírání zákaznických nápadů, identifikaci oblastí pro zlepšení vytvoření nových produktů. Dalo by se říci, že CKM je vlastně CRM o úroveň výš, ke které se postupně mají dostat společnosti (Rowley, 2006).

2.6.4 E-business a Customer relationship management

Spolu s užitím nástrojů CRM systémů, E-business¹⁰ nabízí mnoho příležitostí a společně jsou schopni změnit zcela obchodní mechanismy. V současné době jsou služby, které se poskytují zákazníkům vysoce individualizované a jestliže se společnost zaměří na zlepšování se v poznávání svých zákazníků a využívá CRM systémů, uvádějí dobu návratnosti investic (ROI) kratší než 12 měsíců (Skorkovský, 2002).

Využití CRM systémů pro firmy, které vlastní e-shopy znamená existenci vysoké nákupní síly (Hejkrlík, 2013). Zároveň se předpokládá, že u e-shopů, které implementovaly některé z CRM systémů, profit bývá až pět krát vyšší než u společností, které implementaci neprováděly (Salim, 2008). Poněvadž se světový i český trend uchýlil k vysokému procentu nákupů přes internet (Hejkrlík, 2013), stává se internetový nákup pohodlnější pro nakupujícího a zároveň i pro prodejce, poněvadž dochází k ušetření několika druhů nákladů. Pro dosažení vlastnění úspěšného e-shopu v praxi, je nutné ho mít propojený s CRM systémy, jelikož dokáží udržet dobrý přehled o stávajících a nových zákaznících, jejich požadavcích, potřebách a názorech (Abraham, 2016).

2.6.5 Sociální sítě

Spojením pojmů sociální sítě a CRM dostáváme čím dál využívaný pojem sociální CRM. Informace o zákaznících jsou updatována samotnými zákazníky prostřednictvím sociálních sítí (Taber, 2013). Sociální CRM nabývá na důležitosti, jelikož se jedná o sbírání dat o zákaznících v reálném čase a jeho úlohou je pomoci podnikům promptně a adekvátně na tyto informace reagovat (Fusek, 2012).

¹⁰ E-business je podnikání přes internet; širší komplex činností obsahující internetové stránky, elektronickou komunikaci s dodavateli a zákazníky (Veber, Jitka, & kol., 2012)

Sociální CRM má několik odlišných forem. Mezi ně patří integrace sociálních sítí a nástrojů budování komunity do tradičních systémů CRM (Idealisti.eu, 2016). Zároveň je nemožné ho separovat od klasického tradičního CRM (Lonoff Schiff, 2013). Je klíčovým business konceptem, který se zakládá na sociální formě a oproti tradičnímu CRM a obchodní transakce potlačuje na druhou příčku (Evans & McKee, 2010).

Personální obsazení ve společnosti hraje důležitou roli v rámci sociálního CRM. Humánní stránka zaměstnanců je klíčovým faktorem pro úspěšnou interakci se zákazníky (Lacy, Diamond & Ferrara, 2013). Rozdíly mezi tradičním a sociálním CRM ukazuje tabulka 3.

Tabulka 3: Tradiční vs. Sociální CRM

| Tradiční CRM | Sociální CRM |
|---|---|
| Soustředění se na konec obchodního řetězce | Soustředění se na všechny prvky v rámci řetězce |
| Zajímá se o transakce a operace | Navíc se zajímá o vztahy |
| Řízení zákazníků | Zapojování zákazníků |
| Zevnitř – ven | Z venku-dovnitř + zapojení zákazníků |
| Izolované technologie | Otevřené a integrované technologie |
| Jednosměrná komunikace | Komunikace ve více směrech |
| Intelektuální vlastnictví je pouze ve firmě | Intelektuální vlastnictví je děleno se zákazníky a stakeholdery |
| Orientace na marketing | Orientace na strategický management |

Zdroj: (Pillai, 2011, str. 13)

V tabulce č. 3 jsou znázorněny základní rozdíly mezi klasickým tradičním a sociálním CRM. Velký výčet autorů uvádí a dodává i jiné rozdíly, na většině se ale shodují když upozorňují na skutečnost, že sociální CRM by bez tradičního CRM nemohl existovat a stejně jako u Customer Knowledge Management se jedná o vyšší úroveň CRM (Briggette, 2012).

2.7 CRM systémy a implementace

CRM systémy jsou podpůrnými nástroji pro firmy, které používají CRM. Neslouží k zavedení CRM nýbrž pro jeho podporu. Obecně se řadí do kategorie všeobecných podnikových informačních systémů (Zikmund, 2010).

Podle Dostálové (2012) se jedná o zcela moderní pojem pro již známé a existující podnikové procesy, které se používají spolu s marketingem, odbytem a službami pro zákazníky. Přínosy CRM systémů se sledují na základě porovnání návratnosti vynaloženého úsilí a počtu uzavřených zakázek (Salva, 2016). Mezi hlavní úkoly patří nejjednodušší zaznamenání času, témat a průběhu každé komunikace s klientem. Celkem často CRM systémy slouží k vyhodnocování marketingových kampaní, vyhodnocení efektivity obchodníků apod. V nedávné minulosti jediným kritériem pro výběr adekvátního CRM systému pro podnik byly jeho funkce a bohatost modulů. V současné době se spíše podniky zaměřují na podmínky rychlého nasazení, snadné úpravy, četnost aktualizací a možnosti interakce s ostatními podnikovými informačními systémy (Korejs, 2010).

V rámci malého a středního podnikání se doporučují specifické softwarové aplikace CRM systémů. Jsou nízko budgetové a převážně navrženy pro začínající podniky a podnikatelé. Mezi ně na příklad patří Salesforce, Insightly, eWay CRM, BLUEJET web CRM, Zoho CRM, Infusionsoft, SugarCRM, Nutshell, NetSuite, Act!, TeamWox, Highrise a Microsoft Dynamics (Angeles, 2016). Microsoft Dynamics je obchodní řešení pro řízení vztahů se zákazníky společnosti Microsoft. Zvyšuje produktivitu prodeje a marketingovou efektivitu hlavně na základě poznatků v rámci sociálního CRM (bližší specifikace sociálního CRM v subkapitole 2.2.5) a nástrojů pro business intelligence a umožňují cloudové, místní nebo hybridní nasazení (Microsoft.com, 2016). Bayles (2001) uvádí, že mezi největší leadery na trhu se softwareovými aplikacemi CRM systémů jsou společnosti Siebel Systems, Baan, Lucent, Oracle, Remedy aj.

Implementace CRM je komplexní projekt. Vzhledem k tomu je nutné řídit celistvě všechny změny, které samotná implementace těchto systémů vyžaduje (Soukup & Pechmann, 2006).

Je nutné sdělit, že ne vždy se jedná o jednoduchou záležitost. Komplikovanou implementaci převážně zažívají podniky s již existujícími podnikovými informačními systémy (Krčalić, Lovrić & Lipak, 2013). Do implementace se zapojují zaměstnanci, kteří musí

být řádně proškoleni a připraveni na nastávající změny. Nevyhnutelná je existence administrátora, který těmto systémům rozumí a školí nové zaměstnance. Práce na implementaci a po ní zároveň musí být součástí pracovní náplně a pro všechny zaměstnance musí existovat patřičný manuál (Joklová, 2013).

Pro úspěšnou implementaci je nutné dodržet několik následujících bodů (Otáhal, 2016). Před samotným začátkem implementace je důležité mít stanovené cíle podniku. Nesmí se nahlížet na implementaci pouze jako na infromatické a technologické projekty, nýbrž jako na obchodní projekt. Nejdůležitějším bodem je nejít do ostrého provozu okamžitě, podmínkou je mít systémy předem vyzkoušené na testovacích prvcích.

Burnett (2005) rozlišuje 10 klíčových faktorů pro úspěšnou implementaci. Jako první faktor je úspěšné určení funkce anebo činnosti, která by se měla implementací CRM systému automatizovat. Dále je důležité automatizovat pouze procesy, které danou automatizaci potřebují. Na třetím místě je získání podpory od vedení daného podniku. Dalším faktorem je výběr vhodné technologie, zajištění účasti uživatelů systémů (zaměstnanců). Před ostrým provozem je nutné testovat systém a až poté zaškolit všechny uživatele, motivovat pracovníky, spravovat systém důsledně a v neposlední řadě stále udržovat podporu od zmíněného vedení.

Ačkoli Burnett (2005) mluví o motivaci zaměstnanců pro úspěšné vytvoření zákaznických center a týmů, je nutné rozlišit pojem motivace od stimulace. S těmito pojmy se v praxi nakládá celkem volně. Hlavní rozdíl je v tom, že jestliže je u zaměstnance vyvolávána ochota něco podniknout pomocí vnějších stimulů, jedná se o stimulaci. Pakliže se k tomuto účelu použijí již existující zaměstnancovy vnitřní motivy, zde se hovoří o motivaci (Plamínek, 2015).

Proces implementace dělí Rek (2010) do 4 kroků. Prvním krokem je definování rozsahu činnosti, které daný systém bude podporovat. Druhým krokem je vyhledávání a rozhodování o vhodném CRM systému. Třetí krok je realizační fáze, tj. již zmíněná implementace. Čtvrtý krok je provoz, tj. užívání CRM systému a jeho údržba.

Poole (2011) dělí proces implementace do 3 fází. První je fáze plánování, dále následuje samotná výstavba a implemetace systému a v neposlední řadě neustálé vyvíjení a aktualizace. Občas dochází k samotnému selhání implementace. Příčinami tohoto selhání je v první řadě nedostatečná komunikace mezi všemi zúčastněnými a špatná specifikace požadavků (Patton, Wailgum, Taber, Hawkey & Alexa, 2010).

2.8 Současné a trendy budoucnosti CRM

Nejmodernějším trendem v oblasti CRM je xRM, neboli All Relationship Management. Tento koncept se zakládá na myšlence, aby se neřídili pouze vztahy se zákazníky, ale libovolně jakékoli jiné vztahy se stakeholdery (Zikmund, 2010). S tímto pohledem na trend xRM souhlasí také Stojkić, Majstorović, Višekruna & Zelenika (2013) a dále uvádějí zároveň i význam řízení údržby strojů. Stejní autoři sdělují, xRM můžeme definovat jako vyšší úroveň CRM, kde končí pouhé sbírání dat z jiných systémů a stává se integrální součástí každodenních procesů. Knoblauch & Bulander (2014) definují xRM jako komplexní proces mapování, propojení a správu všech zájmových skupin.

Hlavními trendy dnešní doby je uzavírání obchodů a komunikace s klienty „za běhu“, tj. mobilní CRM. Často se dá setkat s podniky, které se komplikovaně přizpůsobují takové době a s nástupem nových generací, které jsou zvyklé a závislé na rychlé komunikaci, se může vyskytnout řada problémů (Pohořský, 2015). Hanuš (2015) sděluje, že existuje snaha se v této oblasti „mobilizovat“, tj. nabídnout zaměstnancům přístupy k různým typům aplikací. V této souvislosti vysvětluje Evans (2015) nový trend, tzv. BYOD¹¹. Jedná se o celkem nový trend, kde dochází k využití tabletů a chytrých telefonů v práci. Zaměstnanci propojují svá vlastní zařízení k firemním databázím (Brooks, 2013). K této situaci došlo na základě masivního rozšíření tabletů a jiných zařízení (Bratičák, 2016). Přínosem BYOD trendu je jednoznačně dostupnost informací odkudkoli a kdykoli (Hanus, 2015). Bohužel s tímto trendem jsou i spojena rizika a to přístup k datům a citlivým informacím ze zařízení, které nemusí splňovat potřebná bezpečnostní opatření (ManagementMania.com, 2016).

Lonoff Schiff (2015) souhlasí s předchozími autory a říká, že mobilní CRM je budoucností těchto systémů řízení vztahů se zákazníky. Tím pádem, bude docházet k většímu vývoji sociálního CRM, o kterém je psáno v subkapitole 2.6.5. Zároveň sděluje, že Cloud CRM a Vertical CRM budou pociťovat veliký progres.

Beal (2016) považuje Cloud CRM za jakoukoli aplikaci, ke které má zaměstnanec přístup přes internet z jakéhokoli zařízení. Vzestupem chytrých telefonů a podobných zařízení, dochází k rapidnímu přizpůsobování těchto aplikací čím dál více náročným uživatelům.

¹¹ BYOD- akronym pro Bring Your Own Device (ManagementMania.com, 2016)

V souvislosti s těmito trendy Wilson (2014) udává, že CRM se stává víc vertikální, než tradiční horizontální záležitostí. Vertikální CRM je spíše orientován na vertikální záležitosti oboru oproti horizontálním obchodním procesům (Taber, 2011). Všeobecně vertikální CRM lze definovat jako CRM, který je navržen tak, aby byly splněny veškeré požadavky konkrétního odvětví (Caretsky, 2016).

3 Metodika

Analytická část této práce je věnována sběru dat a informací potřebných pro správnou identifikaci problémů a zároveň pro komplexní navržení opatření. Sběr dat probíhal v několika výzkumech.

V první řadě proběhl sběr dat primárních, které jsem získala metodou dotazování a řízeného rozhovoru. Metoda dotazování patří do kvantitativního výzkumu, který se zabývá zjišťováním dat o četnosti existence něčeho, co již proběhlo, anebo probíhá nyní. Tato metoda byla vybrána z důvodu oslovení většího množství respondentů. Řízený rozhovor patří do kvalitativního výzkumu, který pátrá po příčinách dění něčeho, co již proběhlo, anebo probíhá nyní (Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011). Metoda řízeného rozhovoru byla vybrána za účelem zjištění názorů CEO společnosti Nejlevnější PNEU na výsledky spojené se sbíráním dat primárních. Následovně byla sesbírána data sekundární, která pramenila z běžného sledování marketingové činnosti společnosti. Kozel, Mynářová & Svobodová (2011) považují za nezbytné pokaždé zjistit, zda existují adekvátní sekundární data, která již byla zjišťována dříve za jiným účelem.

V oblasti sbírání primárních dat jako první byl proveden výzkum mezi zákazníky společnosti Nejlevnější PNEU. Vzhledem k vysokému počtu zákazníků, které firma ve své databázi eviduje, byla jako adekvátní metoda zvolena metoda kvantitativního výzkumu dotazování. Účelem dotazování bylo v první řadě zjistit všeobecnou míru spokojenosti klientů zmíněné společnosti a identifikovat doposud nezjištěné problematické oblasti pro jejich následné potenciální zlepšení. Pilotní výzkum byl proveden v listopadu 2015, na základě kterého dotazník byl dodatečně upraven. Korektury se týkaly vypuštění několika otázek z důvodu zbytečnosti. Finální verze dotazníku v českém jazyce, která je přílohou č. 2 této práce, byla převedena do online podoby formou webové aplikace Google form. Následovně došlo k přeložení tohoto dotazníku do dalších 4 jazykových mutací (německý, chorvatský, maďarský a slovinský jazyk), znění jednotlivých jazykových mutací uvádím v přílohách č. 3 – 6 této práce. U chorvatského a slovinského znění dotazníku došlo k úpravě hodnocení daných otázek v jejich finální podobě. Konkrétně u bloku baterie ¹²otázek, kde docházelo k hodnocení daných otázek jako ve škole (1 nejlepší, 5 nejhorší). Je to z důvodu, že v Chorvatsku a Slovinsku je známkování opačné a 1 je nejhorší,

¹²Otázky tematické blízké a spojené do jednoho bloku pro zřehlednění a psychologické zmenšení počtu otázek (Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011)

tj. 5 je nejhorší. Následovně v rámci analýzy jsem tyto výsledky upravila a přiřadila je českým ekvivalentům. Celkem bylo vytvořeno 18 otázek pro Českou a Slovenskou republiky. Pro ostatní země bylo vytvořeno 14 otázek z důvodu neposkytování služby AXA pneupojištění a možnosti nákupu kupónů na přezutí. Vzhledem k technologické obtížnosti, nebylo možné oslovit kompletní základní soubor společnosti v rámci českých a slovenských zákazníků. Pro české a slovenské zákazníky byl zvolen stratifikovaný náhodný výběr¹³, který proběhl následovně. Za období 1.1.2014 až 1.1.2016 byly vybrány pouze zákazníci, kteří objednávali ze stránek www.NejlevnejsiPNEU.cz. Podmínkou byla uskutečněná, vyřízená objednávka, tedy došlo k vypuštění objednávek, kde proběhlo vrácení zboží. Finální podoba dotazníku byl rozeslána každému stopadesátému zákazníkovi a celkem jich na území České a Slovenské republiky bylo rozesláno 10 000. U německých, chorvatských, slovinských a maďarských zákazníků byl využit celý základní soubor společnosti a celkem bylo rozesláno 15 000 dotazníků. Dohromady tedy byl rozeslán dotazník na 25 000 e-mailových adres v období od 15.1.2016 do 28.2.2016. Návratnost byla 4,5 %, tj. celkem bylo získáno 1 125 odpovědí, ze kterých žádná nebyla vypuštěna z vyhodnocování. Výsledky zmíněného výzkumu byly převedeny do tabulkového procesoru Excel, ve kterém též byla vytvořena všechna grafická znázornění. Pro zpracování jsem zvolila dvojrozměrné výsečové, výsečové s dílčí výsečí, prstencové, dvojrozměrné sloupcové, spojnicové a pruhové grafy. Hodnoty byly zaznamenány procentuálně, a to z důvodu lepší orientace v samotných výsledcích, vzhledem k vysoké četnosti odpovědí. Touto metodou byla zjišťována celková spokojenost zákazníků společnosti Nejlevnější PNEU v oblastech počtu uskutečněných a plánovaných nákupů, důvodu bránících pro uskutečnění zmíněných nákupů. Dále byl zjišťován názor dotazovaných na kvalitu poskytovaných výrobků a služeb, spokojenost se vzhledem a funkčností webových stránek, personál a jeho snahu a znalosti, možnost osobního odběru zboží, informace o novinkách aj. Více o důvodu voleb otázek a mé názory na odpovědi respondentů jsou k nalezení v subkapitolách 4.1 a 4.5 této práce.

Druhá část výzkumu má za úkol poukázat na efektivní vytváření zákaznických týmů. Pro výzkum byl použit dotazník vytvořený Burnettem (2005), jehož plné znění je k nalezení na stránkách 264 – 269 knihy „Klíčovní zákazníci a péče o ně“, zároveň v příloze

¹³ Spočívá ve vytvoření stratů, tj. úzce zaměřené skupiny. Náhodně se pak vybírá vzorek, který je následně dotazován (Survio.com, 2016)

č. 7 této práce. Dotazník je členěn do 6 sekcí, kde každá má 23 stanovisek, tj. 138 stanovisek celkem. Dotazník byl poskytnut anonymně zákaznickému oddělení a vedení společnosti v období 25.2.2016 – 10. 3. 2016. Bylo poskytnuto 20 dotazníků, kde respondenti měli za úkol hodnotit daná stanoviska formou škály. Navrácených bylo 15 vyplněných dotazníků, což vypovídá o 75% návratnosti. Jejich analýza z hlediska potřeb a rolí na pracovišti je blíže sepsána v subkapitolách 4.2.1 a 4.2.2 této práce. Tento dotazník byl vybrán pro výzkum z hlediska identifikace problémů v oblasti motivace a stimulace pracovníků společnosti pro utváření a řízení vztahů se zákazníky.

Třetí část výzkumu pochází ze sekundárního zdroje, kdy se jedná se o vyhodnocení dotazníku zasílaného webovým portálem Heuréka. Dotazník, jehož znění je přílohou č. 8 této práce, zasílal webový portál „Heuréka“ zákazníkům, kteří porovnávali ceny produktů přes již zmíněný portál, a nákup u společnosti Nejlevnější PNEU uskutečnili. Mezi hlavní otázky patřily počty nákupů, spokojenost s termínem dodání aj. Dotazník byl celkem zaslán 61 333 zákazníkům, kteří nakoupili v období od 1. 1. 2014 do 1. 1. 2016. Pro grafické znázornění odpovědí byly použity již zmíněné grafy a v jedné otázce komparace, kdy výsledky byly zaznamenány do tabulky. Vyhodnocení je blíže specifikováno v subkapitole 4.3 a mé názory na odpovědi jsou k přečtení v subkapitole 4.5 této práce.

Čtvrtá část výzkumu proběhla taktéž za pomoci sekundárních zdrojů a věnuje se vyhodnocení důležitých poznatků získaných z Google Analytics. Poznatky byly identifikovány za období 1. 1. 2014 – 1. 1. 2016 a týkaly se převážně porovnání roku 2014 s rokem 2015. Porovnával se počet vracejících se a počet nových návštěvníků webových stránek, dále využití technologie, přes které docházelo k vyhledávání webových stránek, jazykové mutace při vyhledávání webových stránek apod.

V neposlední řadě proběhl řízený rozhovor s Ing. Petrem Vohralíkem, CEO společnosti Nejlevnější PNEU. Rozhovor trval 1 hodinu a uskutečnil se 20. 3. 2016 v prostorech společnosti Nejlevnější PNEU. Obsahoval 10 otázek, které byly propojeny s výsledky průzkumů na straně zákazníků a zaměstnanců dané společnosti. Tímto rozhovorem jsem zjišťovala názor odborníka a CEO firmy na identifikované problémy a možnosti jejich zlepšení. Přepis rozhovoru je k nalezení v příloze č. 9.

Po analýze dat jsem provedla syntézu, v rámci které jsem dané výsledky podrobila statistickému testování, konkrétně korelační a regresní analýze. A to z důvodu zjištění vzá-

jemné závislosti některých sesbíraných dat. Spolu s řešenou problematikou v rámci literárního přehledu, všechny tyto části měli za cíl poskytnout komplexní přehled informací, důležitých pro pozdější návrhy a opatření, které jsou blíže specifikovány a popsány v kapitole 5 této práce.

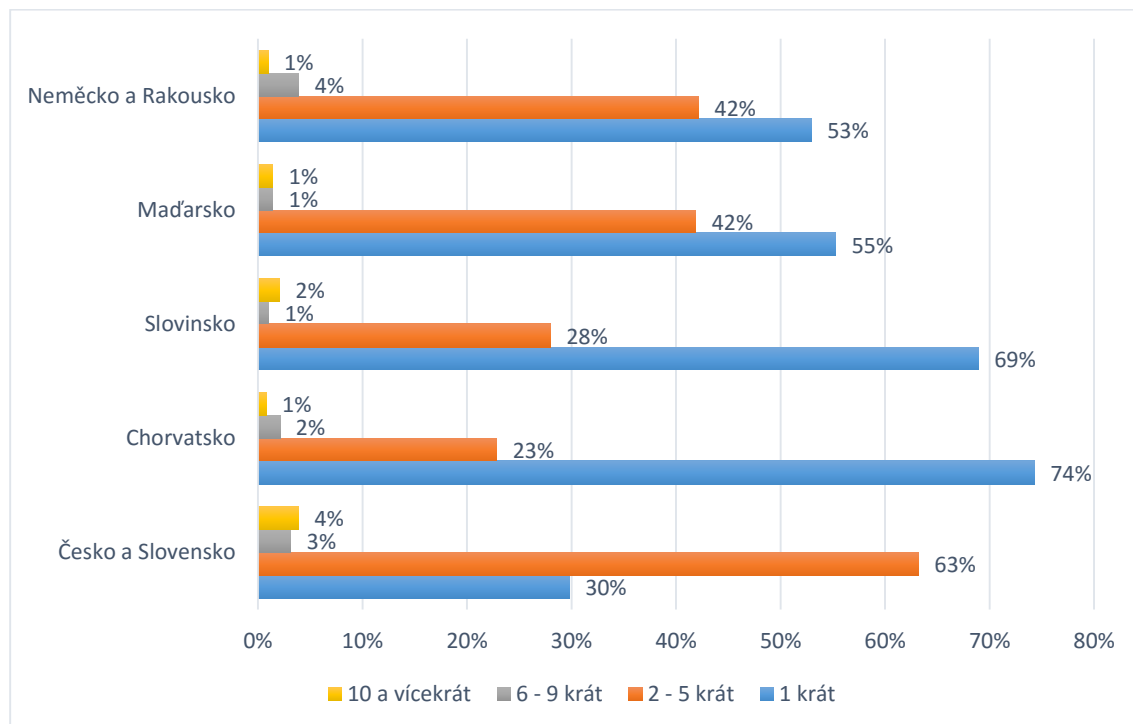
4 Analýza získaných dat

4.1 Analýza průzkumu spokojenosti zákazníků Nejlevnější PNEU

Tento dotazník sloužil k tomu, aby byla zjištěna celková úroveň spokojenosti zákazníků společnosti Nejlevnější PNEU, která je blíže popsána v páté kapitole této práce.

Na první otázku „Kolikrát jste nakoupil (a) ve společnosti Nejlevnější PNEU?“, 63 % dotazovaných z České a Slovenské republiky odpovědělo, že nakupovali 2-5 krát. 30 % dotazovaných nakupovalo u společnosti pouze 1 krát, 4 % 10 a vícekrát a 3 % 6-9 krát. Respondenti, kteří pochází z Chorvatska, se dělí následovně v počtu nákupů. Většina nakupovala pouze jednou (74 % dotazovaných), 2-5 krát nakupovalo 23 %, 6-9 krát 2 % a 10 a vícekrát pouze 1 % respondentů. U Slovinských respondentů byla frekvence nákupů následující. 69 % nakoupilo pouze 1 krát, 28 % 2-5 krát, 6-9 krát nakoupilo pouze 1 % dotazovaných a 2 % nakoupilo 10 a vícekrát. Z Maďarských respondentů nakoupilo 55 % pouze jednou, 42 % 2-5 krát a shodně 1 % 6-9 krát a 10 a vícekrát. Respondenti z Německa a Rakouska nakupovali obdobně, tj. 53 % jednou, 42 % 2-5 krát, 4 % 6-9 krát a 1 % 10 a vícekrát. Četnost nákupů respondentů blíže znázorňuje graf 1.

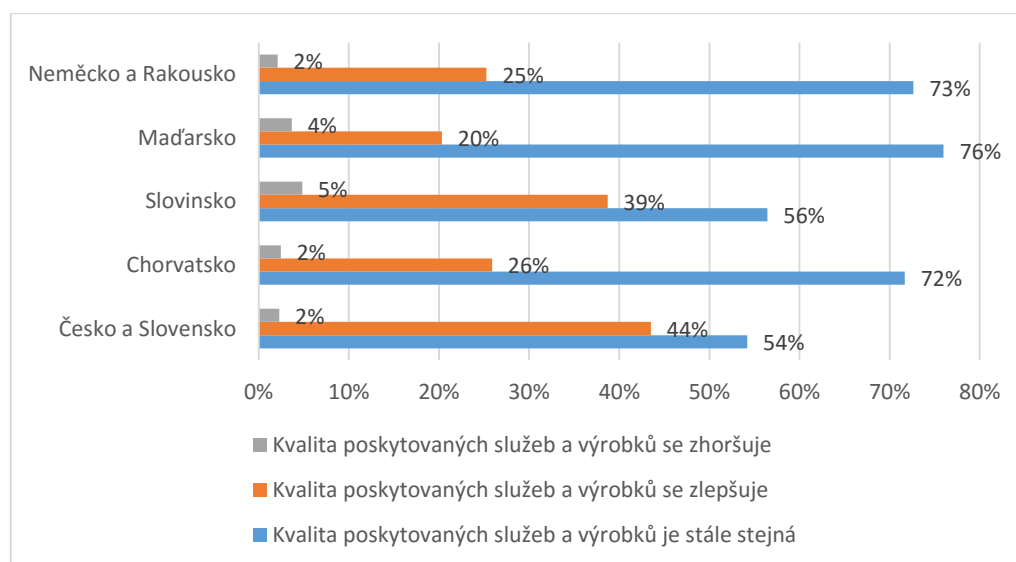
Graf 1: Počet nákupů u společnosti Nejlevnější PNEU dle národnosti respondentů



Zdroj: vlastní šetření

V druhé otázce, měli respondenti za úkol vybrat jedno ze tří tvrzení, které nejlépe vystihovalo jejich vnímání stupně kvality poskytovaných služeb a výrobků. Dle grafu 2 54 % dotazovaných zákazníků z České a Slovenské republiky se přiklání k tvrzení, že kvalita poskytovaných služeb a výrobků je stále stejná, 44 % je dojmu, že se kvalita zlepšuje a 2 % jsou názoru, že zhoršuje. Zákazníci z Chorvatska mají následující názory. 72 % si myslí, že kvalita výrobků a služeb je stále stejná, 26 % si myslí, že se kvalita stále zlepšuje a 2 % jsou názoru, že se zhoršuje. Slovinští zákazníci hodnotili takto. 56 % se přiklání k tvrzení, že je kvalita stále stejná, 29 % že se zlepšuje a 5%, že se zhoršuje. 76 % zákazníků z Maďarska je názoru, že kvalita má stále stejnou úroveň, 20 %, že je vidět zlepšení a 4 % si myslí, že se kvalita zhoršuje. 73 % zákazníků z Německa a Rakouska též považuje kvalitu za neměnnou a stále stejnou, 25 % si myslí, že dochází k zlepšení a 2 % k zhoršení.

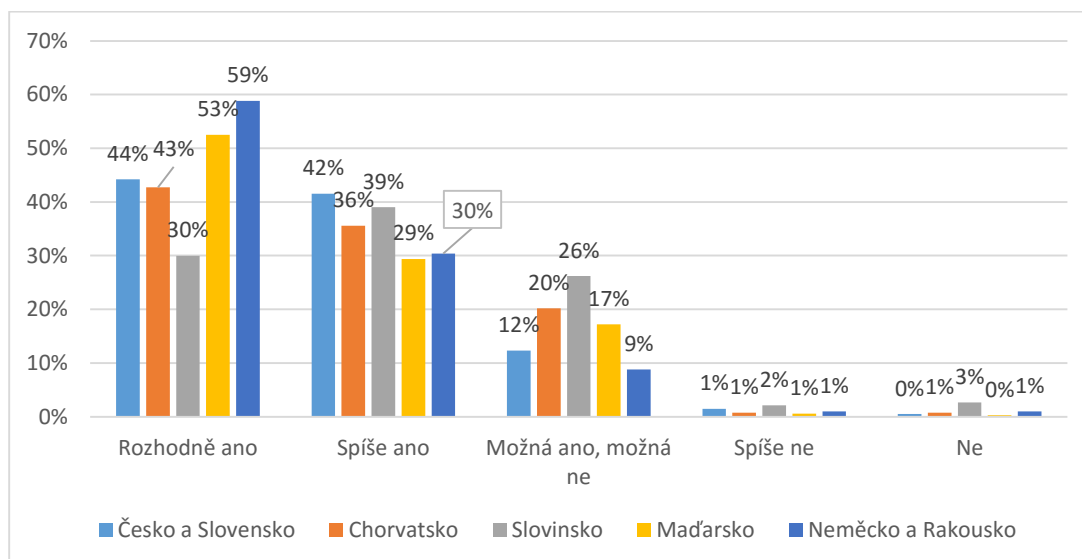
Graf 2: Kvalita výrobků a služeb poskytovaných společností Nejlevnější PNEU



Zdroj: vlastní šetření

Otázkou číslo 3 bylo zjišťováno, zda respondenti mají v plánu uskutečnit další nákup u stejné společnosti. Na grafu 3 ukazuje, že 44 % Čechů a Slováků, 43 % Chorvatů, 30 % Slovinců, 53 % Maďarů a 59 % Němců a Rakušáků rozhodně hodlají uskutečnit další nákup. „Spíše ano“ si vybralo 42 % Čechů a Slováků, 36 % Chorvatů, 39 % Slovinců, 29 % Maďarů a 30 % Němců a Rakušanů. Nerozhodných Čechů a Slováků bylo celkem 12 %, Chorvatů 20 %, Slovinců 26 %, Maďarů 17 % a Němců a Rakušanů 9 %. „Spíše ne“ a „ne“ odpovědělo dohromady 1 % dotazovaných Čechů a Slováků, 2 % Chorvatů, 5 % Slovinců, 1 % Maďarů a 2 % Němců a Rakušanů.

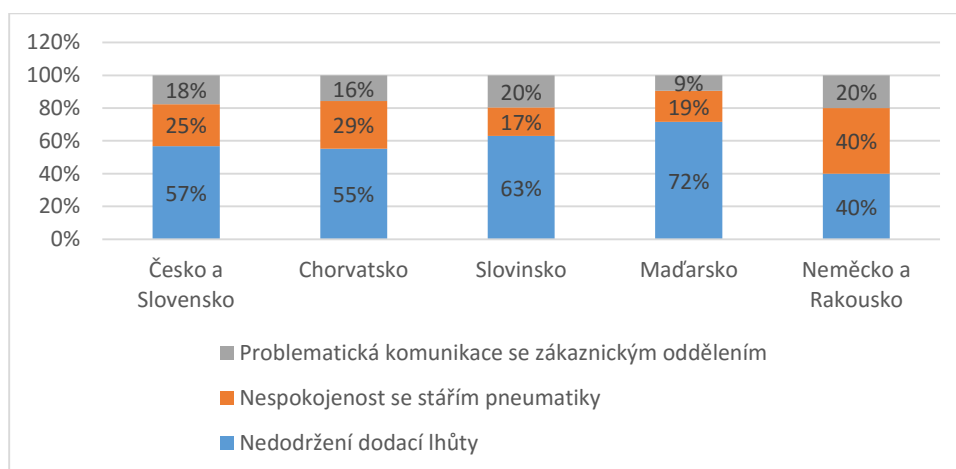
Graf 3: Opakování nákupů u společnosti Nejlevnější PNEU



Zdroj: vlastní šetření

Čtvrtá otázka měla za úkol zjistit důvody, které bránili k dalšímu nákupu nerozhodným respondentům a těm, kteří si vybrali odpovědi „Spíše ne“ a „ne“ z předchozí otázky. Odpovědi jsou znázorněny na grafu 4. Nedodržení dodací lhůty, jako důvod pro neuskutečnění dalšího nákupu zvolilo 57 % Čechů a Slováků, 55 % Chorvatů, 63 % Slovinců, 72 % Maďarů a 40 % Němců a Rakušanů. Nespokojeno se stářím pneumatik bylo 25 % Čechů a Slováků, 29 % Chorvatů, 17 % Slovinců, 19 % Maďarů a 40 % Němců a Rakušanů. Problematickou komunikaci se zákaznickým oddělením mělo 18 % Čechů a Slováků, 16 % Chorvatů, 20 % Slovinců, 9 % Maďarů a 20 % Němců a Rakušanů.

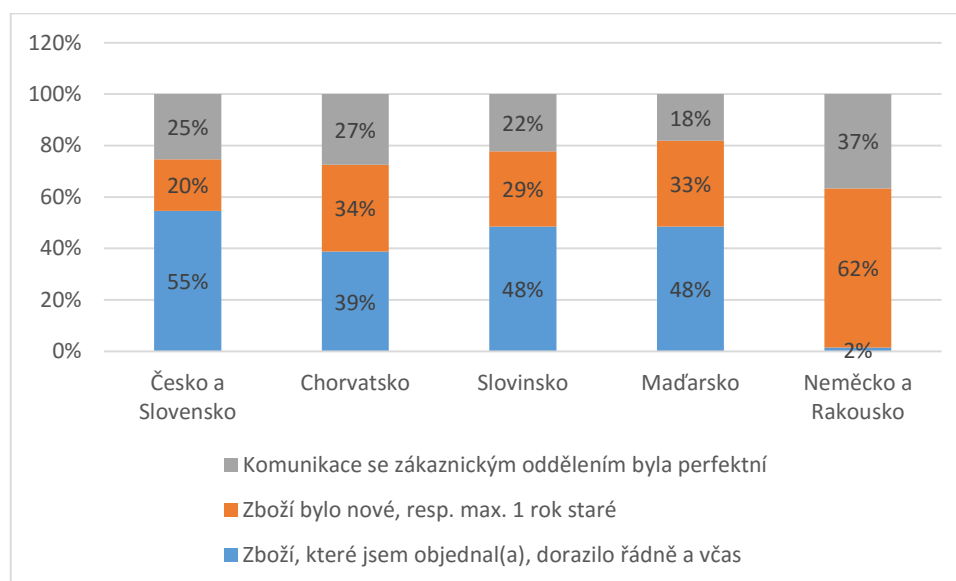
Graf 4: Důvody bránící opakovanému nákupu u společnosti Nejlevnější PNEU



Zdroj: vlastní šetření

Pátou otázkou byly zjišťovány důvody uskutečnění dalšího nákupu u respondentů, kteří vybrali u otázky č. 3 jako možnost „Rozhodně ano“ a „Spíše ano“. Jak ukazuje graf 5, 55 % respondentů z České a Slovenské republiky, 39 % Chorvatů, 48 % Slovinců, 48 % Maďarů a 2 % Němců a Rakušanů tvrdilo, že zboží, které objednali, dorazilo řádně a včas. 20 % Čechů a Slováků, 34 % Chorvatů, 29 % Slovinců, 33 % Maďarů a 62 % Němců a Rakušanů bylo spokojeno se stářím zboží. 25 % Čechů a Slováků, 27 % Chorvatů, 22 % Slovinců, 18 % Maďarů a 37 % Němců a Rakušanů je názoru, že komunikace se zákaznických oddělením byla perfektní.

Graf 5: Důvody pro uskutečnění opakovaného nákupu u společnosti Nejlevnější PNEU.



Zdroj: vlastní šetření

Otázkou č. 6 byla zkoumána spokojenost zákazníků s webovými stránkami společnosti. Respondenti měli za úkol hodnotit daná tvrzení jako ve škole, kde 1 znamenala spokojenost, souhlas a 5 nespokojenost, nesouhlas s daným tvrzením. Otázka je vyhodnocena a znázorněna zvláště v rámci každé skupiny dotazovaných zákazníků za cílem zpřehlednění analytické části práce.

Znázornění dotazované skupiny z České a Slovenské republiky je vidět na grafu 6.

U tvrzení „Chybí mi filtr řazení produktů dle ceny“ 23 % oznámkovalo známkou 5, 19 % známkou 4, 24 % známkou 3, 18 % známkou 2 a 17 % známkou 1.

Další tvrzení bylo „Vadí mi nemožnost porovnání cen několika výrobků“ a známkování probíhalo následovně. Známkou 5 dalo 20 % dotazovaných, známkou 4 15 %, známkou 3 24 %, známkou 2 23 % a známkou 1 18 % dotazovaných.

U tvrzení „Chybí mi ‚hlídací pes‘ na ceny“ 27 % respondentů se vyjádřilo známkou 5, 20 % známkou 4, 23 % známkou 3, 16 % známkou 2 a 14 % známkou 1.

Tvrzení „Na stránkách jsou zbytečné informace“ bylo hodnoceno následovně. Známkou 5 udělilo 6 % dotazovaných, 4 patřila 41 % dotazovaných, známku 3 vybralo 25 %, 2 16 % a známku 1 udělilo 13 % respondentů.

Tvrzení „Použití barev je vhodné“ bylo hodnoceno následovně. 1 % dotazovaných udělilo známku 5, 3 % dalo známku 4, 10 % známku 3, 41 % známku 2 a 46 % známku 1.

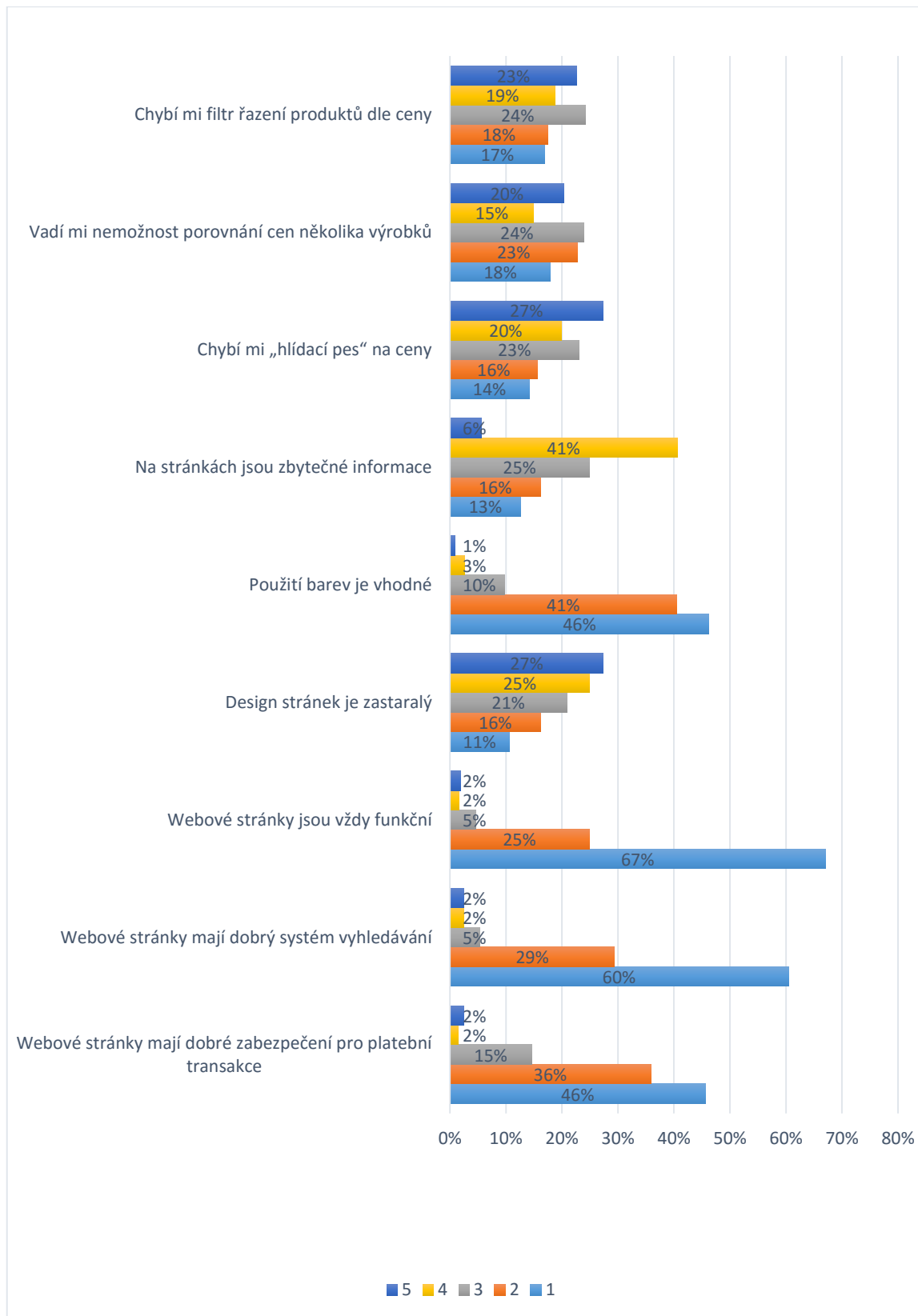
Další tvrzení „Design webových stránek je zastaralý“ zkoumal pohled respondentů na vzhled stránek. Známkou 5 udělilo 27 % dotazovaných, 25 % a 21 % udělili známku 4 a 3, známku 2 si vybralo jako adekvátní 16 % a za jedna si vybralo 11 %.

Následující tvrzení „Webové stránky jsou vždy funkční“ bylo hodnoceno takto. 2 % považovalo, že adekvátní známkou je známka 5, též dalších 2 % udělilo známku 4, 5 % se rozhodlo pro známku 3, 25 % vybralo známku 2 a známku 1 si zvolilo 67 % dotazovaných.

Tvrzení „Webové stránky mají dobrý systém vyhledávání“ respondenti hodnotili následovně. 2 % zvolilo jako odpovídající známku 5, dalších 2 % známku 4, 5 % se rozhodlo pro známku 3, 29 % pro známku 2 a 60 % známku 1.

Poslední tvrzení „Webové stránky mají dobré zabezpečení pro platební transakce“ bylo hodnoceno dotazovanými následujícím způsobem. 2 % bylo pro známku 5 a dalších 2 % také pro známku 4. Známkou 3 zvolilo 15 % dotazovaných, známku 2 36 % a známku 1 46 % dotazovaných.

Graf 6: Vyjádření k tvrzením týkajících se webových stránek Nejlevnější PNEU-Česká a Slovenská republika



Zdroj: vlastní šetření

Znázornění dotazovaných v rámci Chorvatské republiky je vidět na grafu 7. Důležitou informací je, že hodnocení v Chorvatsku probíhalo opačně než ve skupině Čechů a Slováků. V Chorvatsku je nejlepší známka 5 a nejhorší 1. V této interpretaci výsledků byly hodnoty přiřazeny českým ekvivalentům.

U tvrzení „Chybí mi filtr řazení produktů dle ceny“ 8 % oznámkovalo známkou 5, 20 % známkou 4, 28 % známkou 3, 24 % známkou 2 a 20 % známkou 1.

Další tvrzení bylo „Vadí mi nemožnost porovnání cen několika výrobků“ a známkování probíhalo následovně. Známkou 5 dalo 9 % dotazovaných, známku 4 18 %, známku 3 26 %, známku 2 30 % a známku 1 17 % dotazovaných.

U tvrzení „Chybí mi ‚hlídací pes‘ na ceny“ 9 % respondentů se vyjádřilo známkou 5, 26 % známkou 4, 34 % známkou 3, 22 % známkou 2 a 10 % známkou 1.

Tvrzení „Na stránkách jsou zbytečné informace“ bylo hodnoceno následovně. Známkou 5 udělilo 17 % dotazovaných, 4 patřila 39 % dotazovaných, známku 3 vybralo 23 %, 2 12 % a známku 1 udělilo 9 % respondentů.

Tvrzení „Použití barev je vhodné“ bylo hodnoceno následovně. 1 % dotazovaných udělilo známku 5, 3 % dalo známku 4, 14 % známku 3, 47 % známku 2 a 35 % známku 1.

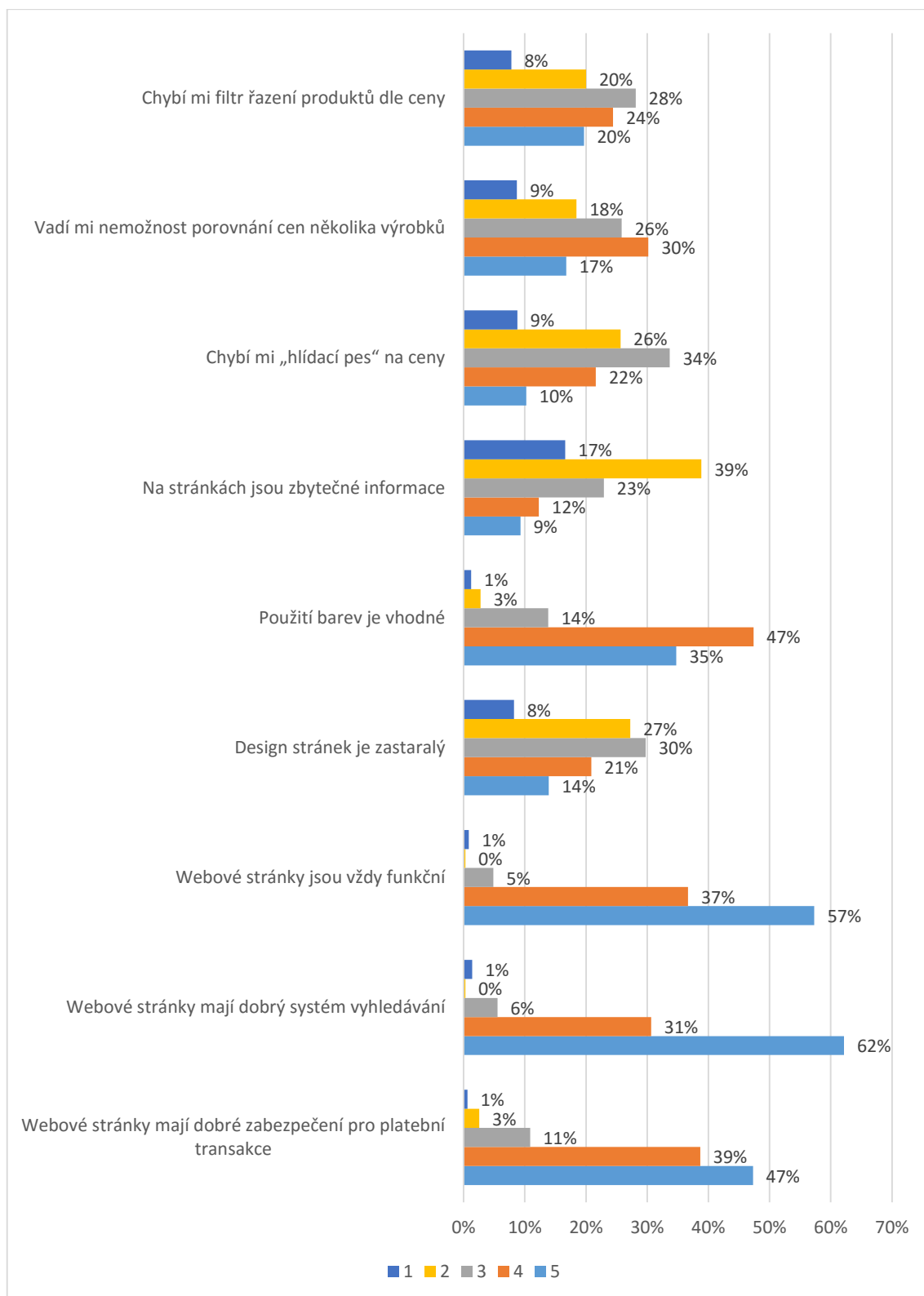
Další tvrzení „Design webových stránek je zastaralý“ zkoumal pohled respondentů na vzhled stránek. Známkou 5 udělilo 8 % dotazovaných, 27 % udělilo známku 4, 30 % známku 3, známku 2 si vybralo jako adekvátní 21 % a za jedna si vybralo 14 %.

Následující tvrzení „Webové stránky jsou vždy funkční“ bylo hodnoceno takto. 1 % považovalo, že adekvátní známkou je známka 5, 0 % udělilo známku 4, 5 % se rozhodlo pro známku 3, 37 % vybralo známku 2 a známku 1 si zvolilo 57 % dotazovaných.

Tvrzení „Webové stránky mají dobrý systém vyhledávání“ respondenti hodnotili následovně. 1 % zvolilo jako odpovídající známku 5, 0 % známku 4, 6 % se rozhodlo pro známku 3, 31 % pro známku 2 a 62 % známku 1.

Poslední tvrzení „Webové stránky mají dobré zabezpečení pro platební transakce“ bylo hodnoceno dotazovanými následujícím způsobem. 1 % bylo pro známku 5, 3 % pro známku 4. Známkou 3 zvolilo 11 % dotazovaných, známku 2 39 % a známku 1 47 % dotazovaných.

Graf 7: Vyjádření k tvrzením týkajících se webových stránek Nejlevnější PNEU- Chorvatsko



Zdroj: vlastní šetření

Znázornění dotazovaných v rámci Slovinska je vidět na grafu 8. Důležitou informací je, že hodnocení ve Slovinsku probíhalo opačně než ve skupině Čechů a Slováků. Ve Slovinsku je stejně jako v Chorvatsku nejlepší známka 5 a nejhorší 1. V této interpretaci výsledků byly hodnoty přiřazeny českým ekvivalentům.

U tvrzení „Chybí mi filtr řazení produktů dle ceny“ 14 % oznámkovalo známkou 5, 11 % známkou 4, 40 % známkou 3, 15 % známkou 2 a 21 % známkou 1.

Další tvrzení bylo „Vadí mi nemožnost porovnání cen několika výrobků“ a známkování probíhalo následovně. Známkou 5 dalo 13 % dotazovaných, známku 4 15 %, známku 40 %, známku 2 16 % a známku 1 16 % dotazovaných.

U tvrzení „Chybí mi ‚hlídací pes‘ na ceny“ 11 % respondentů se vyjádřilo známkou 5, 18 % známkou 4, 39 % známkou 3, 16 % známkou 2 a 16 % známkou 1.

Tvrzení „Na stránkách jsou zbytečné informace“ bylo hodnoceno následovně. Známkou 5 udělilo 18 % dotazovaných, 4 patřila 25 % dotazovaných, známku 3 vybralo 26 %, 2 17 % a známku 1 udělilo 14 % respondentů.

Tvrzení „Použití barev je vhodné“ bylo hodnoceno následovně. 7 % dotazovaných udělilo známku 5, 18 % dalo známku 4, 20 % známku 3, 29 % známku 2 a 27 % známku 1.

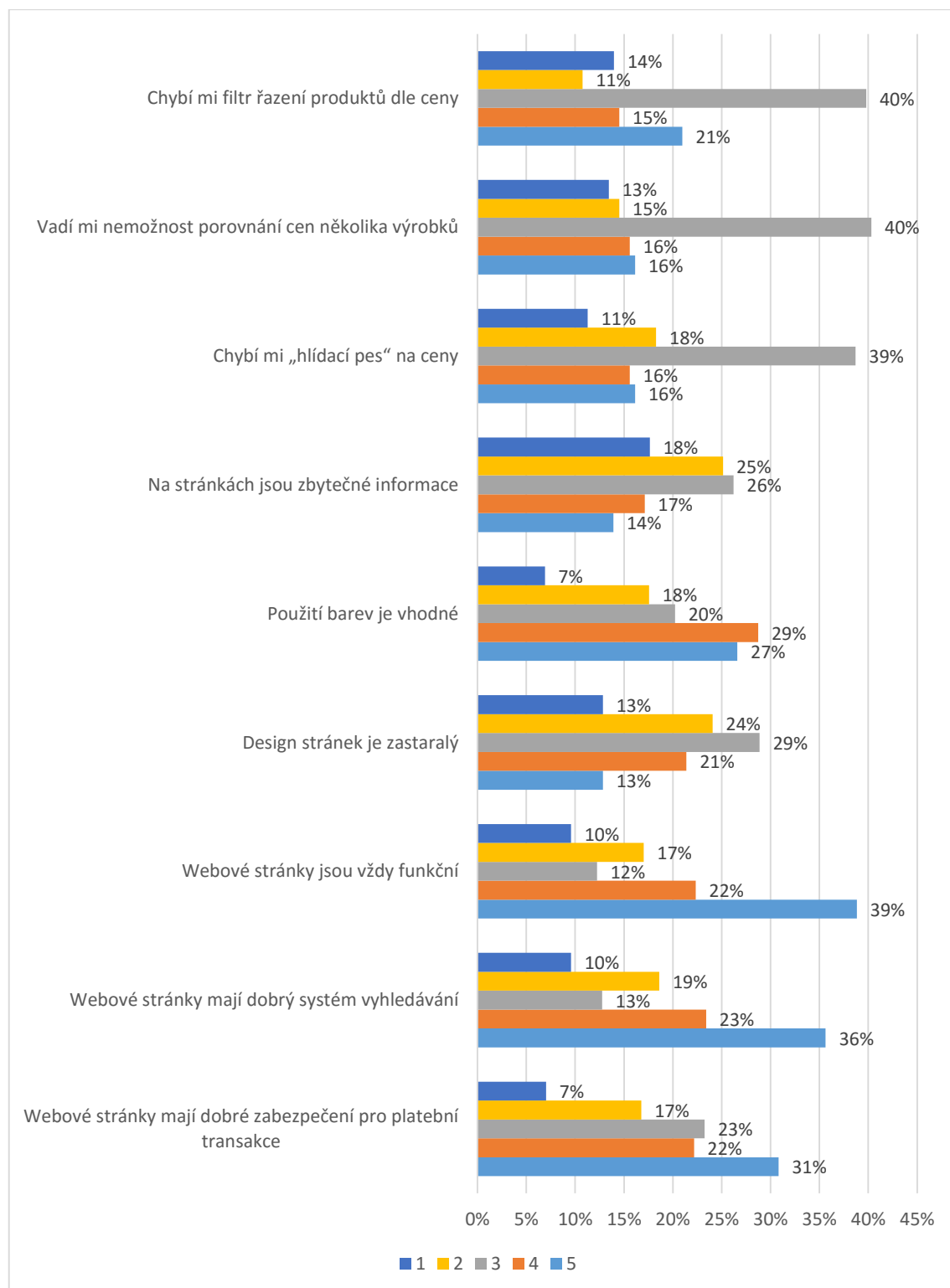
Další tvrzení „Design webových stránek je zastaralý“ zkoumal pohled respondentů na vzhled stránek. Známkou 5 udělilo 13 % dotazovaných, 24 % udělilo známku 4, 29 % známku 3, známku 2 si vybralo jako adekvátní 21 % a za jedna si vybralo 13 %.

Následující tvrzení „Webové stránky jsou vždy funkční“ bylo hodnoceno takto. 10 % považovalo, že adekvátní známkou je známka 5, 17 % udělilo známku 4, 12 % se rozhodlo pro známku 3, 22 % vybralo známku 2 a známku 1 si zvolilo 39 % dotazovaných.

Tvrzení „Webové stránky mají dobrý systém vyhledávání“ respondenti hodnotili následovně. 10 % zvolilo jako odpovídající známku 5, 19 % známku 4, 13 % se rozhodlo pro známku 3, 23 % pro známku 2 a 36 % známku 1.

Poslední tvrzení „Webové stránky mají dobré zabezpečení pro platební transakce“ bylo hodnoceno dotazovanými následujícím způsobem. 7 % bylo pro známku 5, 17 % pro známku 4. Známkou 3 zvolilo 23 % dotazovaných, známku 2 22 % a známku 1 31 % dotazovaných.

Graf 8: Vyjádření k tvrzením týkajících se webových stránek Nejlevnější PNEU-Slovensko



Zdroj: vlastní šetření

Znázornění dotazovaných v rámci Maďarska je vidět na grafu 9. Hodnocení probíhalo stejně jako ve skupině Čechů a Slováků, tudíž nebylo třeba měnit hodnoty hodnocení u výsledků, aby u všech skupin byly stejné.

U tvrzení „Chybí mi filtr řazení produktů dle ceny“ 5 % oznámkovalo známkou 5, 5 % známkou 4, 5 % známkou 3, 13 % známkou 2 a 72 % známkou 1.

Další tvrzení bylo „Vadí mi nemožnost porovnání cen několika výrobků“ a známkování probíhalo následovně. Známkou 5 dalo 23 % dotazovaných, známkou 4 15 %, známkou 29 %, známkou 2 20 % a známkou 1 13 % dotazovaných.

U tvrzení „Chybí mi ‚hlídací pes‘ na ceny“ 21 % respondentů se vyjádřilo známkou 5, 16 % známkou 4, 41 % známkou 3, 14 % známkou 2 a 8 % známkou 1.

Tvrzení „Na stránkách jsou zbytečné informace“ bylo hodnoceno následovně. Známkou 5 udělilo 5 % dotazovaných, 4 patřila 5 % dotazovaných, známkou 3 vybralo 14 %, 2 32 % a známkou 1 udělilo 44 % respondentů.

Tvrzení „Použití barev je vhodné“ bylo hodnoceno následovně. 5 % dotazovaných udělilo známkou 5, 6 % dalo známkou 4, 8 % známkou 3, 23 % známkou 2 a 58 % známkou 1.

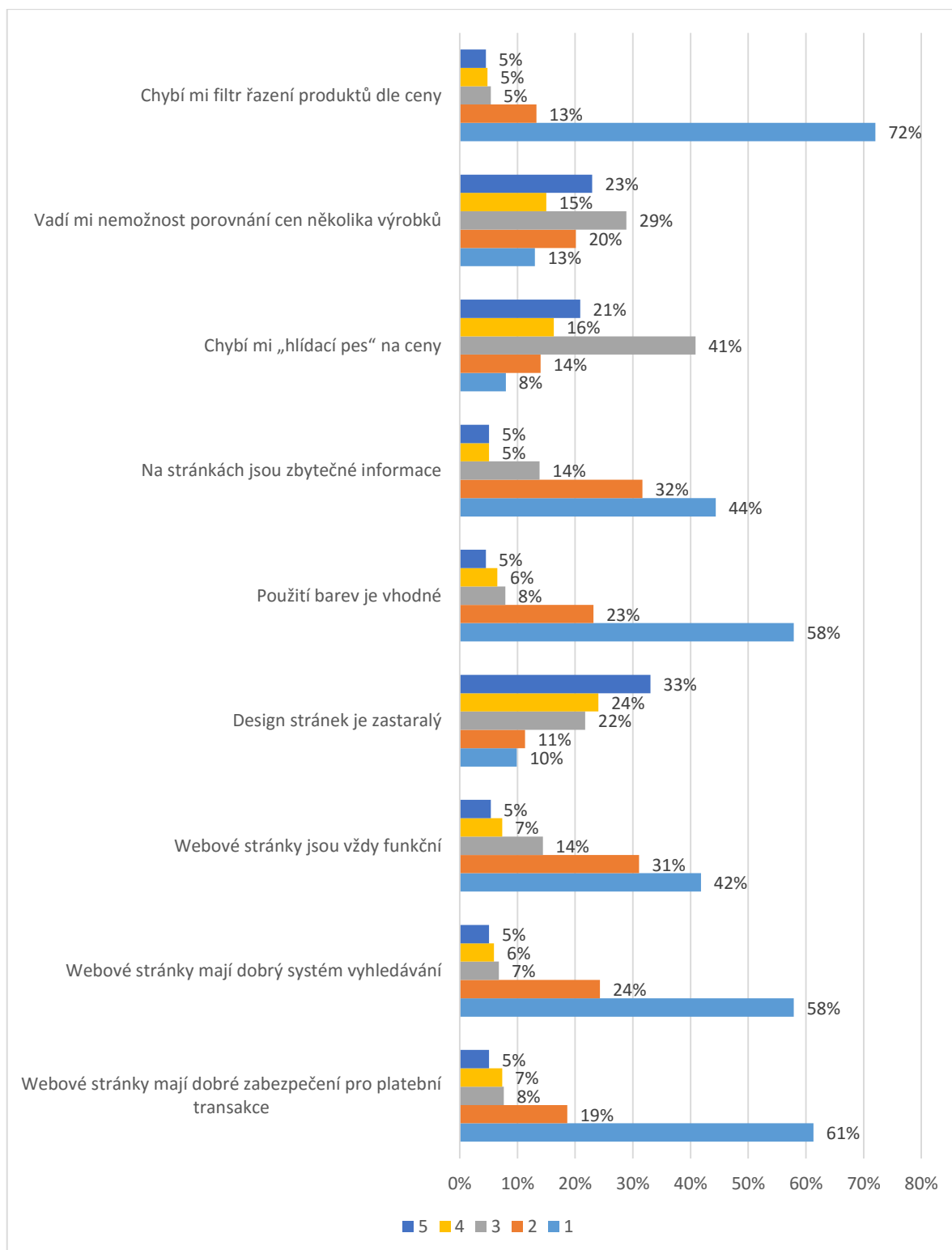
Další tvrzení „Design webových stránek je zastaralý“ zkoumal pohled respondentů na vzhled stránek. Známkou 5 udělilo 33 % dotazovaných, 24 % udělilo známkou 4, 22 % známkou 3, známkou 2 si vybralo jako adekvátní 11 % a za jedna si vybralo 10 %.

Následující tvrzení „Webové stránky jsou vždy funkční“ bylo hodnoceno takto. 10 % považovalo, že adekvátní známkou je známka 5, 17 % udělilo známkou 4, 12 % se rozhodlo pro známkou 3, 22 % vybralo známkou 2 a známkou 1 si zvolilo 39 % dotazovaných.

Tvrzení „Webové stránky mají dobrý systém vyhledávání“ respondenti hodnotili následovně. 10 % zvolilo jako odpovídající známkou 5, 19 % známkou 4, 13 % se rozhodlo pro známkou 3, 23 % pro známkou 2 a 36 % známkou 1.

Poslední tvrzení „Webové stránky mají dobré zabezpečení pro platební transakce“ bylo hodnoceno dotazovanými následujícím způsobem. 7 % bylo pro známkou 5, 17 % pro známkou 4. Známkou 3 zvolilo 23 % dotazovaných, známkou 2 22 % a známkou 1 31 % dotazovaných.

Graf 9: Vyjádření k tvrzením týkajících se webových stránek Nejlevnější PNEU-Maďarsko



Zdroj: vlastní šetření

Znázornění dotazovaných v rámci skupiny Německo a Rakousko je vidět na grafu 10. Hodnocení probíhalo stejně jako ve skupině Čechů a Slováků, tudíž nebylo třeba měnit hodnoty hodnocení u výsledků, aby u všech skupin byly stejné.

U tvrzení „Chybí mi filtr řazení produktů dle ceny“ 2 % oznámkovalo známkou 5, 1 % známkou 4, 11 % známkou 3, 23 % známkou 2 a 62 % známkou 1.

Další tvrzení bylo „Vadí mi nemožnost porovnání cen několika výrobků“ a známkování probíhalo následovně. Známkou 5 dalo 13 % dotazovaných, známkou 4 16 %, známkou 27 %, známkou 2 23 % a známkou 1 21 % dotazovaných.

U tvrzení „Chybí mi ‚hlídací pes‘ na ceny“ 17 % respondentů se vyjádřilo známkou 5, 24 % známkou 4, 17 % známkou 3, 29 % známkou 2 a 13 % známkou 1.

Tvrzení „Na stránkách jsou zbytečné informace“ bylo hodnoceno následovně. Známkou 5 udělilo 21 % dotazovaných, 4 patřila 17 % dotazovaných, známkou 3 vybralo 27 %, 2 26 % a známkou 1 udělilo 9 % respondentů.

Další tvrzení „Použití barev je vhodné“ bylo hodnoceno následovně. 1 % dotazovaných udělilo známkou 5, 1 % dalo známkou 4, 26 % známkou 3, 44 % známkou 2 a 28 % známkou 1.

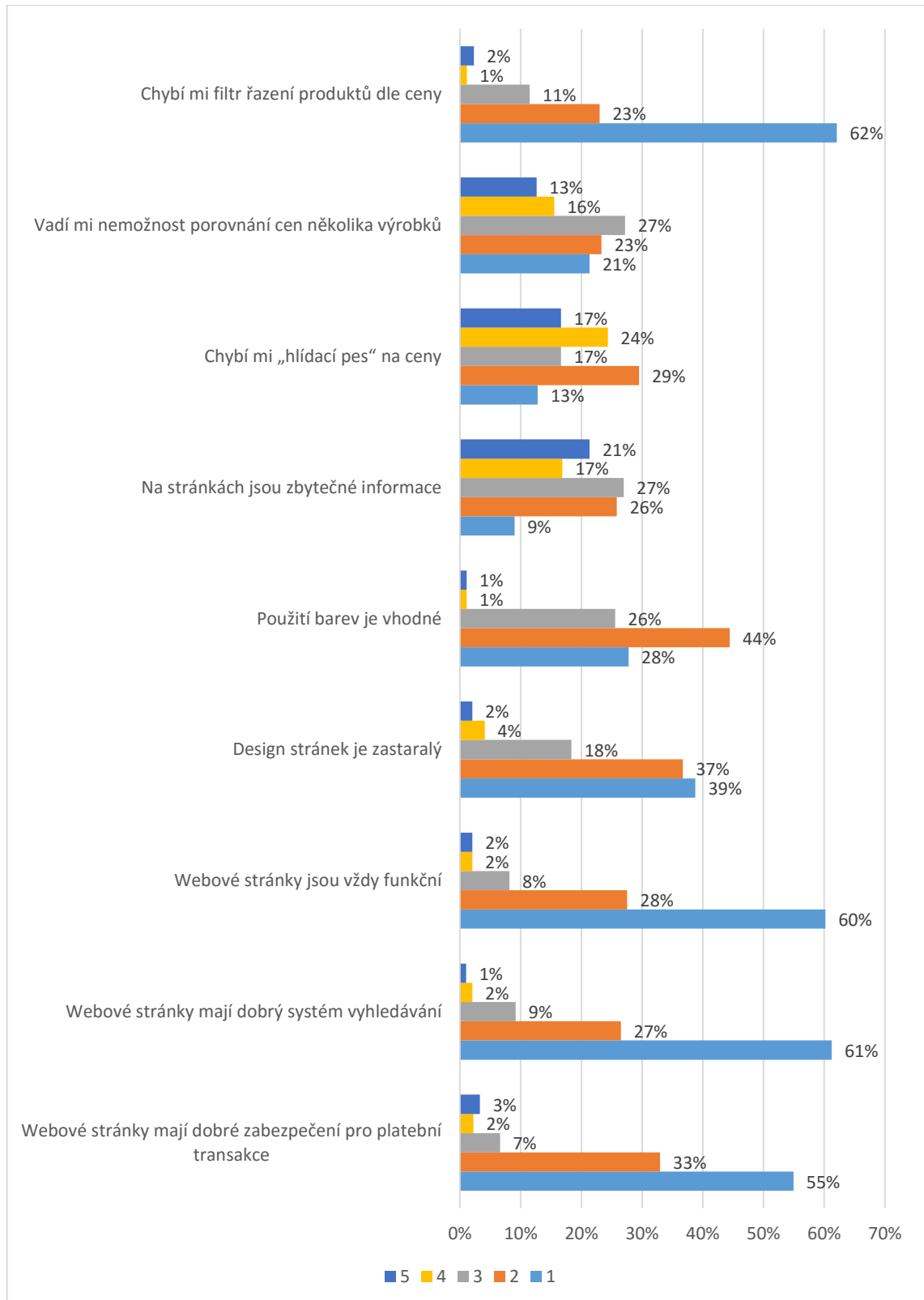
Další tvrzení „Design webových stránek je zastaralý“ zkoumal pohled respondentů na vzhled stránek. Známkou 5 udělilo 2 % dotazovaných, 4 % udělilo známkou 4, 18 % známkou 3, známkou 2 si vybralo jako adekvátní 37 % a za jedna si vybralo 39 %.

Následující tvrzení „Webové stránky jsou vždy funkční“ bylo hodnoceno takto. 2 % považovalo, že adekvátní známkou je známkou 5, 2 % udělilo známkou 4, 8 % se rozhodlo pro známkou 3, 28 % vybralo známkou 2 a známkou 1 si zvolilo 60 % dotazovaných.

Tvrzení „Webové stránky mají dobrý systém vyhledávání“ respondenti hodnotili následovně. 1 % zvolilo jako odpovídající známkou 5, 2 % známkou 4, 9 % se rozhodlo pro známkou 3, 27 % pro známkou 2 a 61 % známkou 1.

Poslední tvrzení „Webové stránky mají dobré zabezpečení pro platební transakce“ bylo hodnoceno dotazovanými následujícím způsobem. 3 % bylo pro známkou 5, 2 % pro známkou 4. Známkou 3 zvolilo 7 % dotazovaných, známkou 2 33 % a známkou 1 55 % dotazovaných.

Graf 10: Vyjádření k tvrzením týkajících se webových stránek Nejlevnější PNEU-Německo a Rakousko



Zdroj: vlastní šetření

Otázka č. 7 byla věnována výzkumu spokojenosti zákazníku Nejlevnější PNEU v různých oblastech. Respondenti měli znovu za úkol hodnotit různá tvrzení a možnosti jako ve škole, tj. známkou 1 to nejlepší, nejpravděpodobnější a známkou 5 to nejhorší, to nejméně pravděpodobné. Komplexní interpretace této otázky, je vzhledem ke své velikosti, součástí příloh této práce, konkrétně je přílohou č. 1. V rámci této interpretace jsou znázorněny průměrné výsledky všech jazykových skupin v tabulce č. 5.

Tvrzení „To, co obchod tvrdí, že je skladem, je vždy skladem“ a respondenti ho hodnotili následovně. 6 % dotazovaných zvolilo známku 5, 5 % známku 4, 10 % známku 3, 23 % známku 2 a většina, tj. 56 % zvolilo známku 1 jako adekvátní.

Tvrzení „Rychle je dodáno přesně to, co jsem objednal (a)“ bylo hodnoceno následovně. 8 % nebylo spokojeno a udělilo známku 5, 9 % bylo o něco spokojenější a udělilo známku 4, ve středu se nacházelo 9 % dotazovaných, kteří vybrali známku 3, mezi spokojenější patřilo 31 % dotazovaných se známkou 2 a 44 % se známkou 1.

Tvrzení „Objednávky jsou dodávány ve slíbené lhůtě“ bylo hodnoceno následovně. Známkou 5 zvolilo 2 % dotazovaných, známku 4 pouhé 41 %, za 3 si vybralo 12 % dotazovaných, 26 % zvolilo známku 2 a většina, tj. 56 % zvolilo známku 1.

Tvrzení „Personál má zjevný zájem řešit vzniklé obtíže“ bylo vyhodnoceno následovně. Znamky 5 a 4 vybralo po 2 % dotazovaných, známku 3 17 %, mezi spokojenější patřilo 30 % dotazovaných, kteří udělili známku 2 a 48 % se známkou 1.

Hodnocení tvrzení „Personál rychle a bezprostředně řeší stížnosti“ probíhalo následovně. 5 % dotazovaných z nespokojenosti udělily známku 5, 3 %, též nespokojených zákazníků, udělilo známku 4. 17 % dotazovaných vybralo známku 3. Mezi spokojenější patřilo 75 % dotazovaných, kde 28 % udělilo známku 2 a 47 % známku 1.

„Obchod ochotně vyřizuje vrácení zboží a žádost o výměnu“ je tvrzení, kde dotazovaní měli za úkol udělit adekvátní známku, na základě vlastního úsudku. 1 % dotazovaných udělilo známku 5, dalších 4 % známku 4, 13 % si vybralo známku 3, 35 % známku 2 a 46 % známku 1.

„Personál dokáže zodpovědět všechny dotazy“ je tvrzení, které zákazníky společnosti bylo hodnoceno následovně. Se znalostmi personálu nebylo spokojeno celkem 6 % dotazovaných, z toho 2 % udělilo známku 5 a 4 % známku 4. Mírně spokojení byli respondenti, kteří udělili známku 3 a bylo jich celkem 13 %. 81 % bylo spokojeno, z toho 39 % si vybralo známku 2 a 42 % známku 1.

„Personál ochotně vyřizuje mailové dotazy a požadavky“ je tvrzení, které bylo zákazníky hodnoceno následovně. Malé procento dotazovaných bylo nespokojeno. 3 % udělilo známku 5, 2 % známku 4. 14 % zvolilo známku 3. Valná většina byla spokojena a z toho 34 % udělilo známku 2 a 472 % známku 1.

„Personál je při telefonní komunikaci vlídný a zdvořilý“ je tvrzení, které bylo hodnoceno následovně. 2 % dotazovaných udělilo známku 5, dalších 10 % známku 4. 14 % si vybralo známku 3 jako adekvátní, 31 % známku 2 a 43 % známku 1.

Spokojenost zákazníků s reklamacemi byla zjišťována v rámci tvrzení „Rychlost řešení reklamací“. Respondenti hodnotili rychlost řešení reklamací následovně. 2 % považuje za adekvátní známku 5, 9 % známku 4, 13 % známku 3, 39 % známku 2 a 36 % známku 1.

Cenu pneumatik a kol dotazovaný zákazníci hodnotili tímto způsobem. 2 % udělilo známku 5, dalších 8 % známku 4. 7 % zákazníků si vybralo známku 3, 33 % známku 2 a 50 % známku 1.

Dále bylo zjišťováno, zda jsou zákazníci spokojeni s rychlostí zpracování objednávek. Nespokojeno bylo pouze 7 % dotazovaných, kde 2 % udělilo známku 5 a 5 % známku 4. 17 % bylo průměrně spokojeno, tj. udělilo známku 3. Více spokojeno bylo 26 % dotazovaných se známkou 2 a většina byla úplně spokojena, tj. 50 % dotazovaných se známkou 1.

Spokojenost zákazníků s balením pneumatik a kol byla vyhodnocena následovně. 1 % zákazníků udělilo známku 5, 8 % známku 4. 17 % vybralo známku 3, 35 % známku 2 a 39 % známku 1.

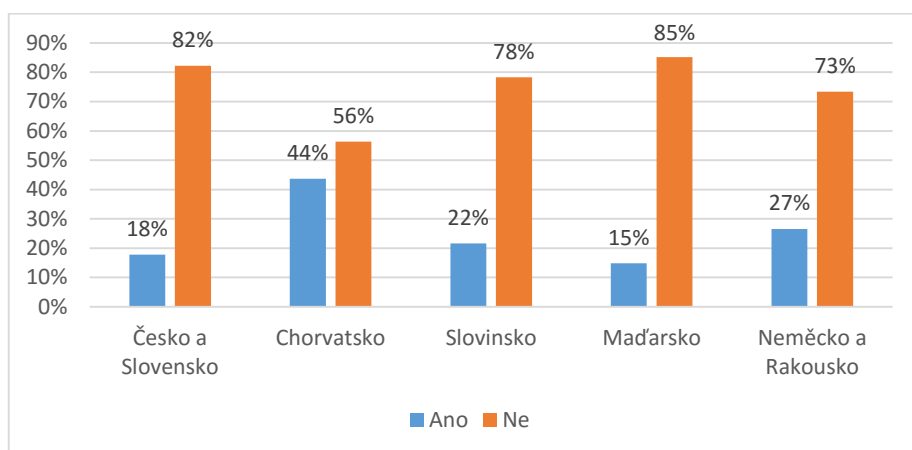
Tabulka 4: Průměrné výsledky spokojenosti zákazníku Nejlevnější PNEU v různých oblastech poskytovaného produktu

| Oblast/Stát | Průměrná známka | | | | |
|---|-----------------|------|------|------|-----|
| | Známky | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Balení pneumatik a kol | 39 % | 35 % | 17 % | 8 % | 1 % |
| Rychlost zpracování objednávky | 50 % | 26 % | 17 % | 5 % | 2 % |
| Cena pneumatik a kol | 50 % | 33 % | 7 % | 8 % | 2 % |
| Rychlost řešení reklamací | 36 % | 39 % | 13 % | 9 % | 2 % |
| Personál je při telefonní komunikaci vlídný a zdvořilý | 43 % | 31 % | 14 % | 10 % | 2 % |
| Personál ochotně vyřizuje mailové dotazy a požadavky | 47 % | 34 % | 14 % | 2 % | 3 % |
| Personál dokáže zodpovědět všechny dotazy | 42 % | 39 % | 13 % | 4 % | 2 % |
| Obchod ochotně vyřizuje vrácení zboží a žádost o výměnu | 46 % | 35 % | 13 % | 4 % | 1 % |
| Personál rychle a bezprostředně řeší stížnosti | 47 % | 28 % | 17 % | 3 % | 5 % |
| Personál má zjevný zájem řešit vzniklé obtíže | 48 % | 30 % | 17 % | 2 % | 2 % |
| Objednávky jsou dodávány ve slíbené lhůtě | 56 % | 26 % | 12 % | 4 % | 2 % |
| Rychle je dodáno přesně to, co jsem objednal (a) | 44 % | 31 % | 9 % | 9 % | 8 % |
| To, co obchod tvrdí, že je skladem, je vždy skladem | 56 % | 23 % | 10 % | 5 % | 6 % |

Zdroj: vlastní šetření

Další otázka, tj. otázka č. 8 zněla „Chybí Vám u firmy Nejlevnější PNEU možnost osobního odběru?“, a je znázorněna v grafu 11, v němž vidíme, že podíl Čechů, kterým možnost osobního odběru nechybí je 82 % a Slováků, 56 % Chorvatů 78 % Slovinců 85 % Maďarů a 73 % podíl je zaznamenán u Němců a Rakušanů. Možnost osobního odběru postrádá 18 % Čechů a Slováků, 44 % Chorvatů, 22 % Slovinců, 15 % Maďarů a 27 % Němců a Rakušanů.

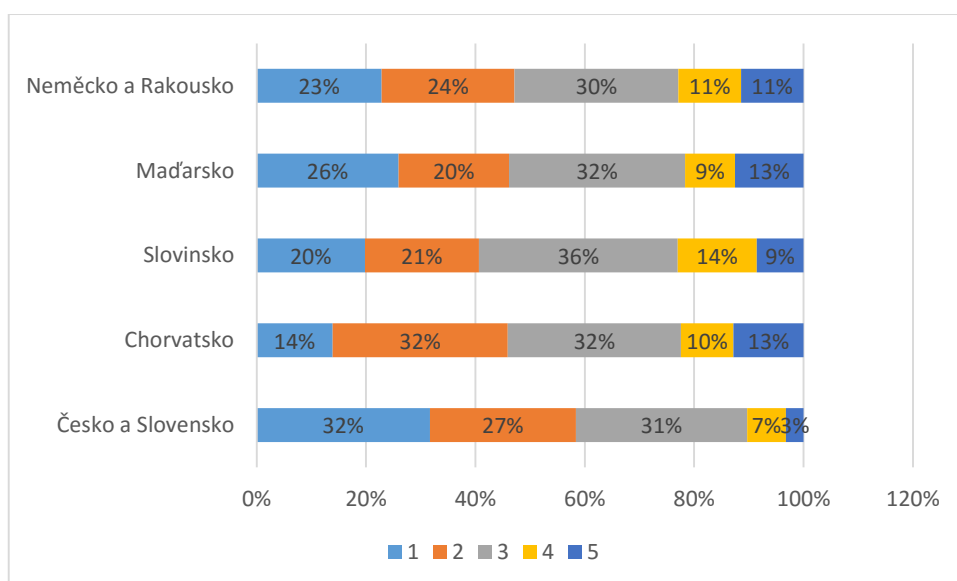
Graf 11: Osobní odběr



Zdroj: vlastní šetření

9. otázka se zabývala spokojeností zákazníku s informováním o novinkách. Respondenti měli znovu za úkol udělit známku na základě vlastního úsudku. 32 % Čechů a Slováků, 27 % Chorvatů, 31 % Slovinců, 26 % Maďarů a 23 % Němců a Rakušanů udělilo známku 1. 27 % Čechů a Slováků, 32 % Chorvatů, 21 % Slovinců, 20 % Maďarů a 24 % Němců a Rakušanů udělilo známku 2. Znamku 3 vybralo 31 % Čechů a Slováků, 32 % Chorvatů, 36 % Slovinců, 32 % Maďarů a 30 % Němců a Rakušanů. 7 % Čechů a Slováků, 10 % Chorvatů, 14 % Slovinců, 9 % Maďarů a 11 % Němců a Rakušanů udělilo známku 4. Znamku 5 zvolilo 3 % Čechů a Slováků, 13 % Chorvatů, 9 % Slovinců, 13 % Maďarů a 11 % Němců a Rakušanů. Hodnocení je znázorněno na grafu 12.

Graf 12: Informování o novinkách

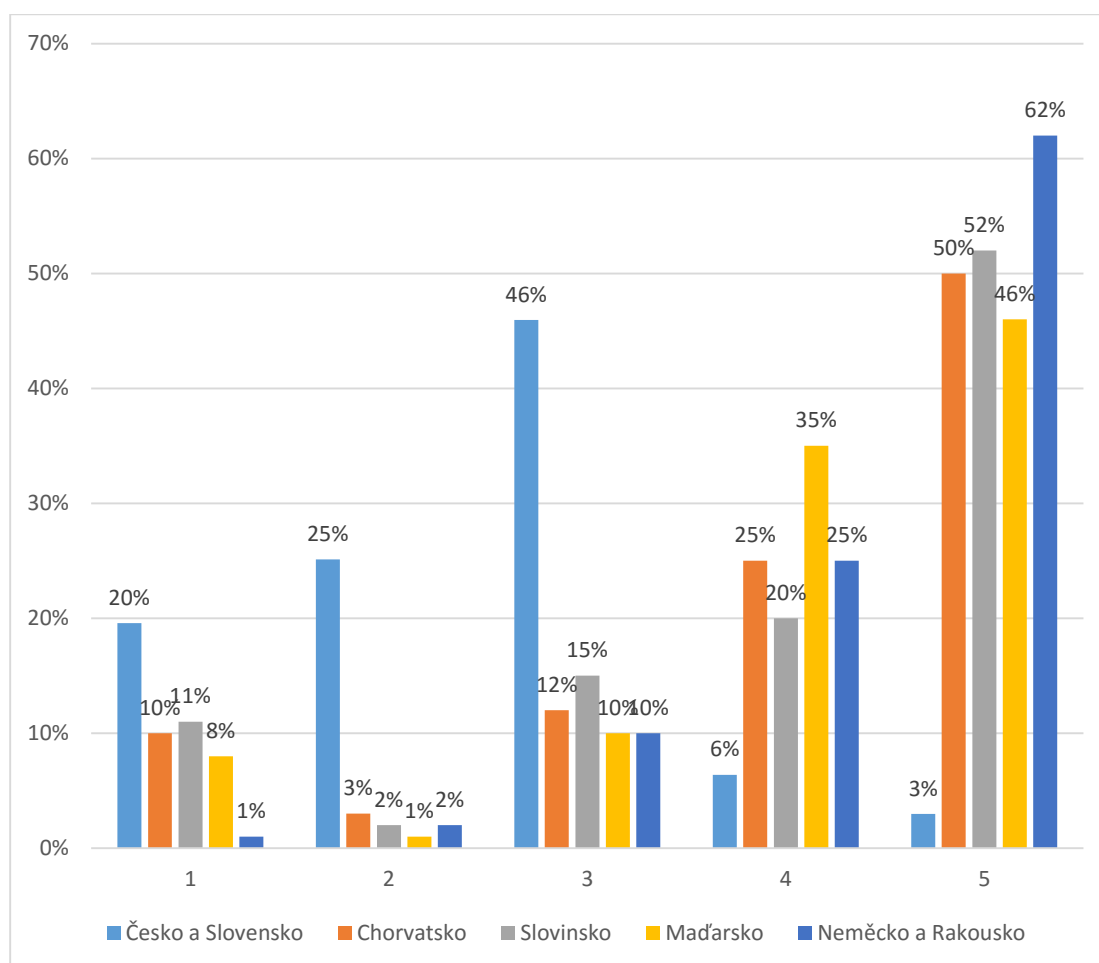


Zdroj: vlastní šetření

Otázka č. 10, která je znázorněna grafem 13, měla za úkol zjistit spokojenost zákazníků společnosti s počtem jednorázových slev a dlouhodobějších akčních cen.

V případě jednorázových slev a dlouhodobějších akčních cen, 20 % dotazovaných Čechů a Slováků udělilo známku 1 a vyjádřilo vlastní spokojenost. Tutéž známku udělilo 10 % Chorvatů, 11 % Slovinců, 8 % Maďarů a 1 % Němců a Rakušanů. 25 % Čechů a Slováků též bylo spokojeno a udělilo známku 2. Stejnou známku si vybralo 3 % Chorvatů, 2 % Slovinců, 1 % Maďarů a 2 % Němců a Rakušanů. Méně spokojeno bylo 46 % zákazníků z České a Slovenské republiky, kteří zvolili známku 3. Stejnou známku zvolilo 12 % Chorvatů, 15 % Slovinců, 10 % Maďarů a 10 % Němců a Rakušanů. Zámku 4 udělilo 6 % Čechů a Slováků, 25 % Chorvatů, 20 % Slovinců, 35 % Maďarů a 25 % Němců a Rakušanů. Nejhorší známku 5 zvolilo 3 % Čechů a Slováků, 50 % Chorvatů, 52 % Slovinců, 46 % Maďarů a 62 % Němců a Rakušanů.

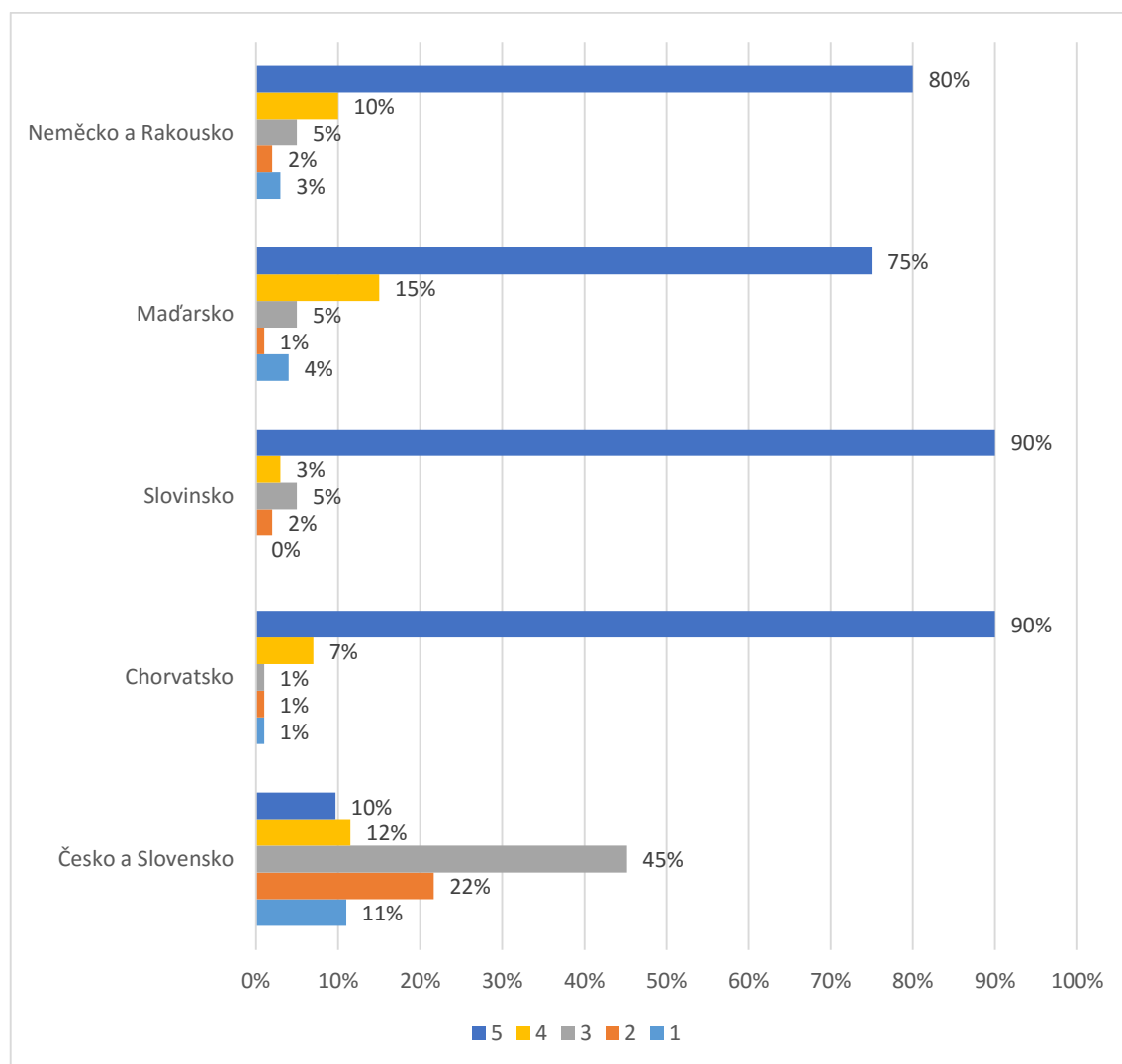
Graf 13: Jednorázové slevy a dlouhodobé akční ceny



Zdroj: vlastní šetření

Otázka č. 11 zjišťovala spokojenost zákazníků Nejlevnější PNEU s počtem soutěží, které pořádala. Odpovědi dotazovaných zákazníků jsou znázorněny na grafu 14. Znamku 5 vybralo 10 % Čechů a Slováků, 90 % Chorvatů, 90 % Slovinců, 75 % Maďarů a 80 % Němců a Rakušanů. O něco méně nespokojeno bylo 12 % Čechů a Slováků, 7 % Chorvatů, 3 % Slovinců, 15 % Maďarů a 10 % Němců a Rakušanů, kteří zvolili známku 4. Znamku 3 vybralo jako nejadekvátnější 45 % Čechů a Slováků, 1 % Chorvatů, a po 5 % Slovinců, Maďarů, Němců a Rakušanů. Svou mírnou spokojenost vyjádřilo 22 % Čechů a Slováků, 1 % Chorvatů, 2 % Slovinců, 1 % Maďarů a 2 % Němců a Rakušanů tím, že zvolili známku 2. Úplně spokojeno bylo 11 % Čechů a Slováků, 1 % Chorvatů, 0 % Slovinců, 4 % Maďarů a 3 % Němců a Rakušanů. Právě oni zvolili známku 1.

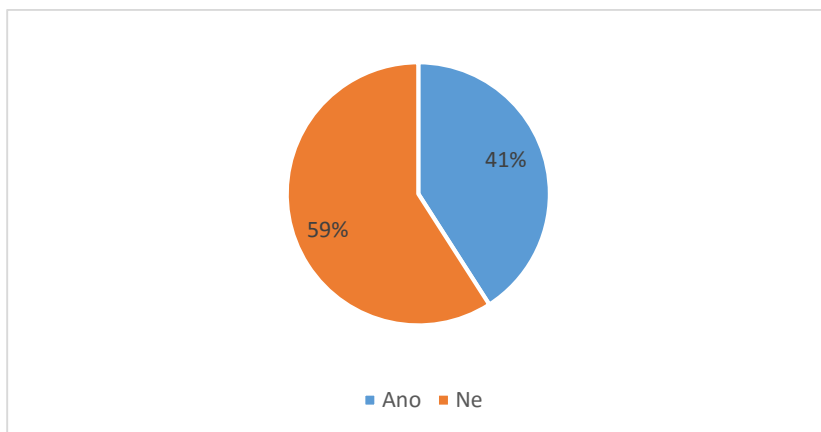
Graf 14: Soutěže



Zdroj: vlastní šetření

Otázka č. 12 měla za úkol zjistit, zda zákazníci společnosti využívají AXA pneupojištění, které je poskytováno zdarma ke každé objednávce a vztahuje se na mechanická poškození pneumatik za jízdy, jehož platnost je do 1 roka od objednání. Tato otázka byla kladena pouze zákazníkům z České a Slovenské republiky, jelikož tento produkt není nabízen zákazníkům z ostatních států. Odpovědi jsou znázorněny na grafu 15. 41 % dotazovaných sdělilo, že pneupojištění využívá. 59 % však sdělilo, že ho nevyužívá.

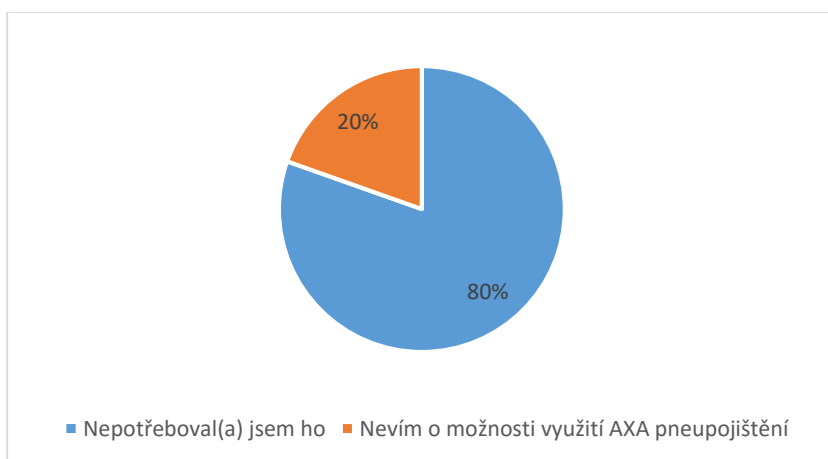
Graf 15: Využití AXA pneupojištění



Zdroj: vlastní šetření

Důvody nevyužívání zmíněného AXA pneupojištění zjišťovala otázka č. 13, kde odpovědi jsou znázorněny grafem 16, z jehož vyplývá, že 80 % dotazovaných nepotřebovalo pneupojištění a 20 % nevědělo o možnostech využití.

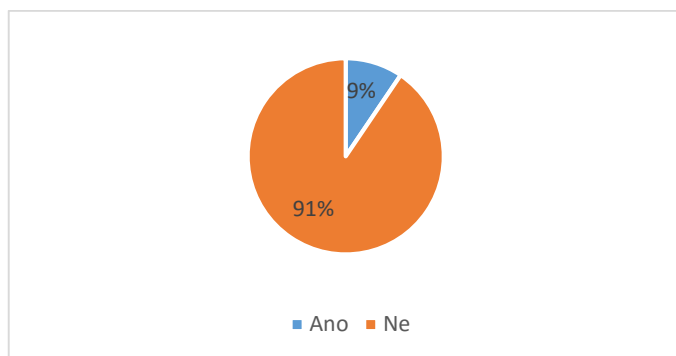
Graf 16: Důvody nevyužívání AXA pneupojištění



Zdroj: vlastní šetření

14. otázka zjišťovala, zda zákazníci využívají možnost nákup kupónů na přezutí pneumatik. Tato otázka byla kladena pouze zákazníkům z České a Slovenské republiky, jelikož tento produkt není nabízen zákazníkům z ostatních států. Pouhých 9 % tuto možnost využilo a 91 % se přiklonilo k negativní variantě odpovědi. Tyto odpovědi znázorňuje graf 17.

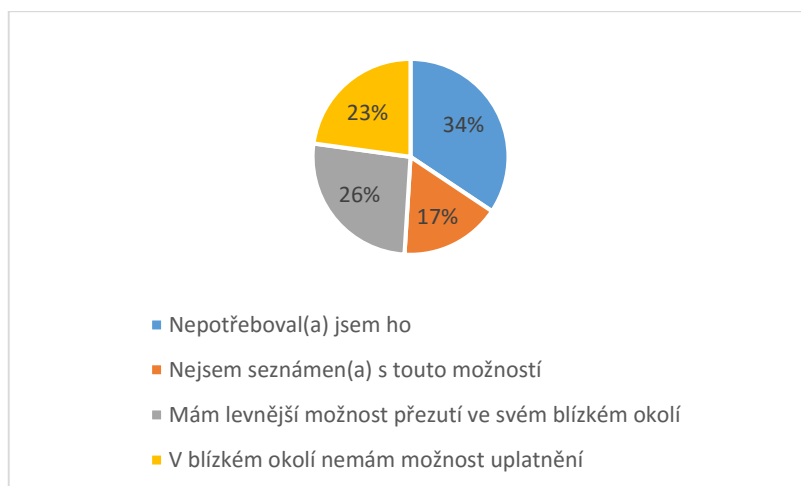
Graf 17: Nákup kupónů na přezutí pneumatik



Zdroj: vlastní šetření

Důvody nevyužití možností nákupu kupónů na přezutí pneumatik zjišťovala otázka č. 15. 34 % respondentů uvedlo, že daný kupón nepotřebovali. 26 % tvrdí, že má levnější možnost přezutí ve svém blízkém okolí. 23 % sdělilo, že nemá možnost využití kupónu ve svém blízkém okolí a 17 % dotazovaných nevědělo vůbec zmíněné možnosti nákupu kupónů na přezutí pneumatik. Odpovědi na zmíněnou otázku jsou znázorněny grafem 18.

Graf 18: Důvody nevyužití možnosti nákupu kupónů na přezutí pneumatik

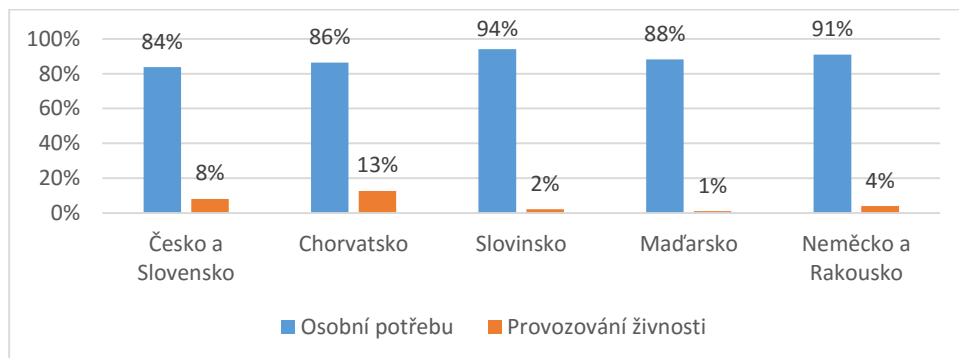


Zdroj: vlastní šetření

Poslední 3 otázky (č. 16- 18) dotazníku byly věnovány identifikaci dotazovaných. Otázka č. 16 zjišťovala gender dotazovaných, z něž vyplynulo, že 13 % dotazovaných zákazníků

z České a Slovenské republiky jsou ženy, z Chorvatska je to 7 %, Slovinska 13 %, Maďarska 7 % a Německa a Rakouska 8 %. 87 % mužů je z Česka a Slovenska, 93 % z Chorvatska, 87 % ze Slovinska, 93 % z Maďarska a 92 % z Německa a Rakouska. Odpovědi jsou znázorněny grafem 19.

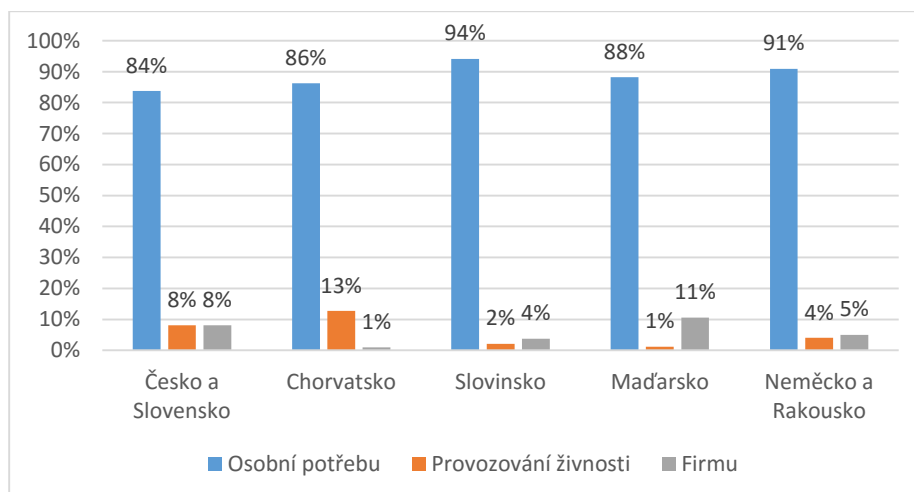
Graf 19: Pohlaví



Zdroj: vlastní šetření

Otázkou č. 17 se zjišťovalo pro koho a za jakým účelem zákazník společnosti nakupoval. 84 % Čechů a Slováků, 86 % Chorvatů, 94 % Slovinců, 88 % Maďarů a 91 % Němců a Rakušanů nakupovalo pouze pro osobní potřebu. 8 % Čechů a Slováků, 13 % Chorvatů, 2 % Slovinců, 1 % Maďarů a 4 % Němců a Rakušanů nakupovalo pro provozování živnosti. Pro firmu nakupovalo 8 % Čechů a Slováků, 1 % Chorvatů, 4 % Slovinců, 11 % Maďarů a 5 % Němců a Rakušanů. Odpovědi jsou znázorněny na grafu 20.

Graf 20: Nákupy uskutečněny pro osobní potřebu, živnost nebo firmu

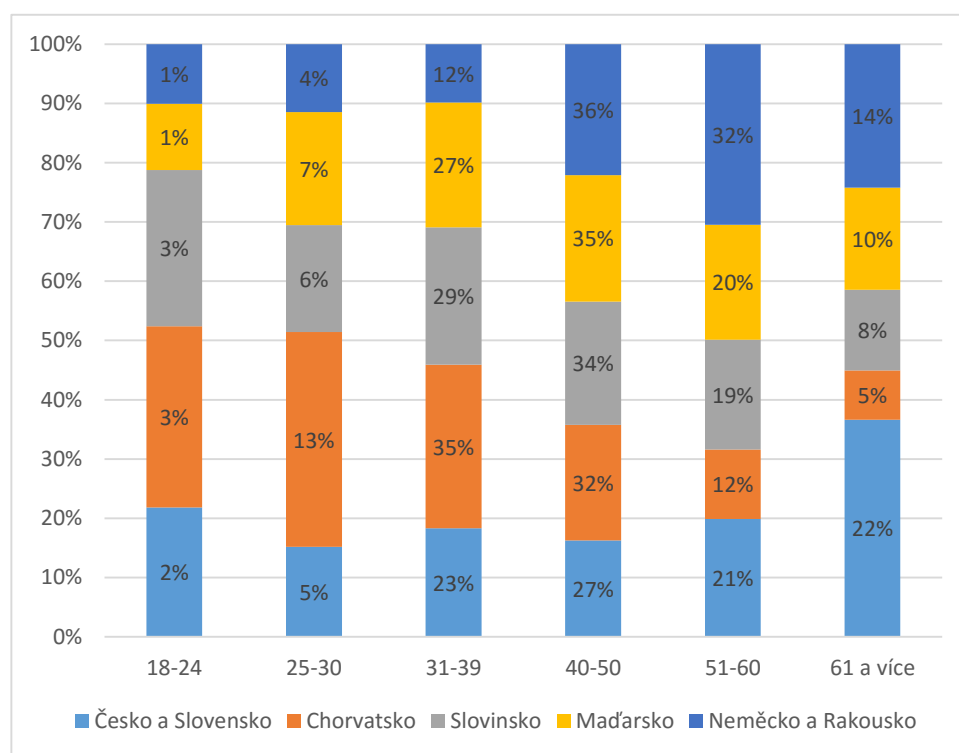


Zdroj: vlastní šetření

18. otázka zjišťovala věk dotazovaných zákazníků a jeho odpovědi jsou znázorněny na grafu 21. 2 % zákazníků z České a Slovenské republiky, 3 % z Chorvatska, 3 % Slovinců,

1 % zákazníků z Maďarska a 1 % Němců a Rakušanů mělo mezi 18 a 24 let, 5 % Čechů a Slováků, 13 % Chorvatů, 6 % Slovinců, 7 % Maďarů a 4 % Němců a Rakušanů patřilo do kategorie 25-30 let. 23 % Čechů a Slováků, 35 % Chorvatů, 29 % Slovinců, 27 % Maďarů, a 12 % Němců a Rakušanů mělo mezi 31-39 let. 27 % dotazovaných Čechů a Slováků, 32 % Chorvatů, 34 % Slovinců, 35 % Maďarů a 36 % Němců a Rakušanů patřilo do kategorie 40-50 let. 21 % Čechů a Slováků, 12 % Chorvatů, 19 % Slovinců, 20 % Maďarů a 32 % Němců a Rakušanů mělo mezi 51-60 let a 22 % Čechů a Slováků, 5 % Chorvatů, 8 % Slovinců, 10 % Maďarů a 14 % Němců a Rakušanů patřilo do kategorie 61 a více let.

Graf 21:Věk



Zdroj: vlastní šetření

4.2 Analýza Burnettova dotazníku

4.2.1 Potřeby

V rámci analýzy potřeb bylo zkoumáno 11 základních potřeb, které v různých kombinacích ovlivňují vztahy na pracovišti. Vodítka, na základě kterých bude provedena následující analýza, by měla pomoci předvídat problematické oblasti vztahů a vymyslet nové strategie pro řízení vztahů se zákazníky (Burnett, 2005).

Vzhledem k tomu, že Burnett (2005) vyhodnocuje extrémy, tj. nízký vs. vysoký počet bodů, introvert vs. extrovert, v této analýze bude hodnoceno totéž. Budou uvedena procenta respondentů, která dosáhla již zmíněných extrémů, zbylá procenta jsou v normě.

První potřebou, ve které všichni respondenti vykazovaly extrémy, byla potřeba vykazování výsledků. Zde se jednalo o výsledek tzv. „sprinterů“, jejichž charakteristikou je často ctižádost, více se orientují na výsledky nežli na prostředky k dosažení stejných výsledků.

Druhou potřebou, kde 45 % dotazovaných vykazovalo extrém, byla potřeba zodpovědnosti. Výsledek hodnocení vypovídal o tom, že těchto 45 % dotazovaných je spíše následníky, mají vysokou míru tolerance vůči lidem, zároveň neprojevují snahu o větší zodpovědnost, které zahrnují vedoucí pozice a určování a rozdělování úkolů. Dalo by se říci, že se jim takové úkoly celkem přičí.

Další extrém se projevil u sledování výsledků potřeby zviditelnění. 30 % respondentů za výsledek má silného introverta, který je charakterizován neochotou komunikovat nebo přitahovat na sebe pozornost.

Potřeba přináležitosti ke skupině taky získala velké procentu extrémů. Celkem 57 % respondentů se považuje za samotáře, kteří se cítí přetíženě a jestliže se po něm chce, aby více týmově pracoval, je nevrlý a potřebuje víc osobního prostoru.

Potřeba projevů sympatií měla 100 % extrémních výsledků, z toho 39 % se považovalo za vyhledavače osobních vztahů a bojí se narušení vztahů na pracovišti a 61 % dotazovaných jsou tzv. suchaři, kteří vyžadují přesný obchodní postoj a nechtějí mít žádný osobní vztah na pracovišti.

Malé procento respondentů, celkem 16 % vykazovalo extrémních hodnot u potřeby změny. Stále se snaží o nové způsoby práce o inovace. Existuje též obava, že neudrží tempo s novými technologiemi a poznatky.

Potřeba konfrontace získala 10 % extrémních odpovědí, kde respondenti jsou těmi, co neustále potřebují s někým bojovat, vyžadují perfektnost a celkem často nemají smysl pro priority.

U potřeby postavené, celkem 42 % bylo s extrémními výsledky, z toho 20 % odmítá formálnosti a pompéznost, přímo ho to rozčiluje a nemá respekt k autoritám a 22 % je opačného názoru, tj., respektují vedoucí pracovníky a jsou schopní být jak podřízenými tak i nadřízenými.

Dodržování pravidel je potřeba, která získala nejméně extrémních „hlasů“. Pouhých 5 % dotazovaných se bojí odlišovat, a proto dodržuje pravidla a směrnice. Zároveň podporuje většinová rozhodnutí.

100 % extrémních odpovědí bylo i u potřeby detailů. Všichni dotazovaní jsou zcela závislí na detailech, faktech a číslech. Jsou názoru, že dostatečné informace můžou udělat rozhodnutí za něj.

4.2.2 Role

V části analýzy rolí bylo zkoumáno 12 základních rolí. „*Zatímco potřeby si můžeme představit jako základní pravidla hry, role odrážejí způsob, kterým chceme hru hrát.*“ (Burnett, 2005, str. 277)

Role pracovního stylu, tj. prezentování vlastní pracovní image získala 100 % krajních (extrémních) výsledků. Všichni respondenti jsou dle téhož hodnocení lidé orientovaní na práci a často na úkor rodiny si danou práci berou i domů.

85 % extrémních odpovědí je zaznamenáno u role rozhodování, tj. postoje dané osoby k bezpečnosti a rizikům. Respondenti jsou dle hodnocení vysoce impulzivní, rychle se rozhodují a dobře reagují v krizích.

100 % extrémních odpovědí je zaznamenáno u role duševního stylu, tj. jak dané osoby reagují na jistotu. Jedná se tedy o hyperaktivní lidi, často velice úzkostlivé, zdánlivě neurotické a zároveň často původce dobrých nápadů.

U role sociálního stylu, tj. osobní pohody při styku s jinými lidmi, bylo zaznamenáno 85 % extrémních odpovědí, z toho 50 % jsou skromní a nenároční lidé a necítí se dobře ve společnosti mnoha lidí. 35 % jsou pravým opakem, je pro ně snadné se zamíchat mezi lidmi a často si nedávají pozor na to, co řeknou.

U role organizování a pořádku, celkem 74 % dotazovaných odpovědělo extrémně. Z toho 45 % jsou volnomyšlenkářští lidé a je pro ně těžké se řídit zásadami organizace a pro organizaci. 29 % jsou precizní, uspořádaný, mají organizovaný přístup k práci.

U role projevů pocitů odpovědělo 50 % dotazovaných extrémně, tj. jedná se o někdy až nelidsky chladné osoby, které nedávají najevo emoce a jakékoli vzrušení z nastalých situací.

Role vyjadřování názorů získala pouze 10 % extrémních odpovědí, kde se jednalo o průbojné osoby, které mají vysoké sebevědomí a tvrdě prosazují své vlastní názory.

U role interpretace spravedlnosti bylo dost rozličných odpovědí. Extrémních bylo 40 % a z toho 10 % je názoru, že spravedlnost znamená stejný podíl pro všechny a neuznávají meritokracii¹⁴. 30 % je názoru, že vítěz má brát všechno.

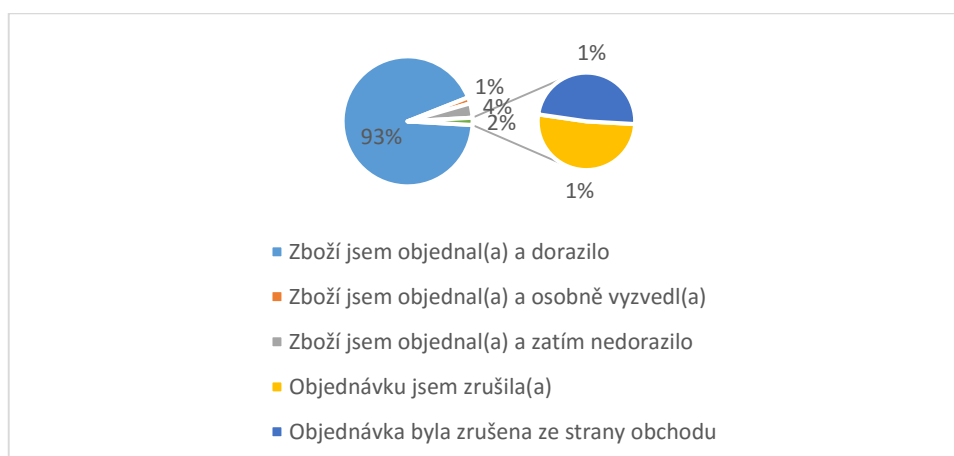
Role kreativity získala 25 % extrémních odpovědí, kde 13 % jsou vysoce konstruktivní lidé a 12 % destruktivní s negativním postojem ke všemu.

¹⁴ Postavení závislé na zásluhách

4.3 Analýza dotazníku „Ověřeno zákazníky“

Na první otázku, která zjišťovala stav objednávky, odpovědělo 93 % respondentů, že zboží objednal(a) a dorazilo, 1 % dotazovaných vyzvednulo zboží osobně (ačkoli společnost nemá možnost osobního odběru, někdy je tato služba umožněna), 4 % zboží zatím nedorazilo, 1 % objednávku zrušilo a 1 % byla objednávka zrušena ze strany obchodu. Odpovědi respondentů jsou znázorněny v grafu 22.

Graf 22: Stav objednávky



Zdroj: vlastní zpracování výsledků dotazníku Ověřeno zákazníky

Na otázky 2-6 měli respondenti hodnotit úroveň obchodu v několika kategoriích. Hodnocení probíhalo dáváním hvězdiček, 1 nejhorší a 5 nejlepší. Průměrné výsledky jsou zaznamenány v tabulce 5.

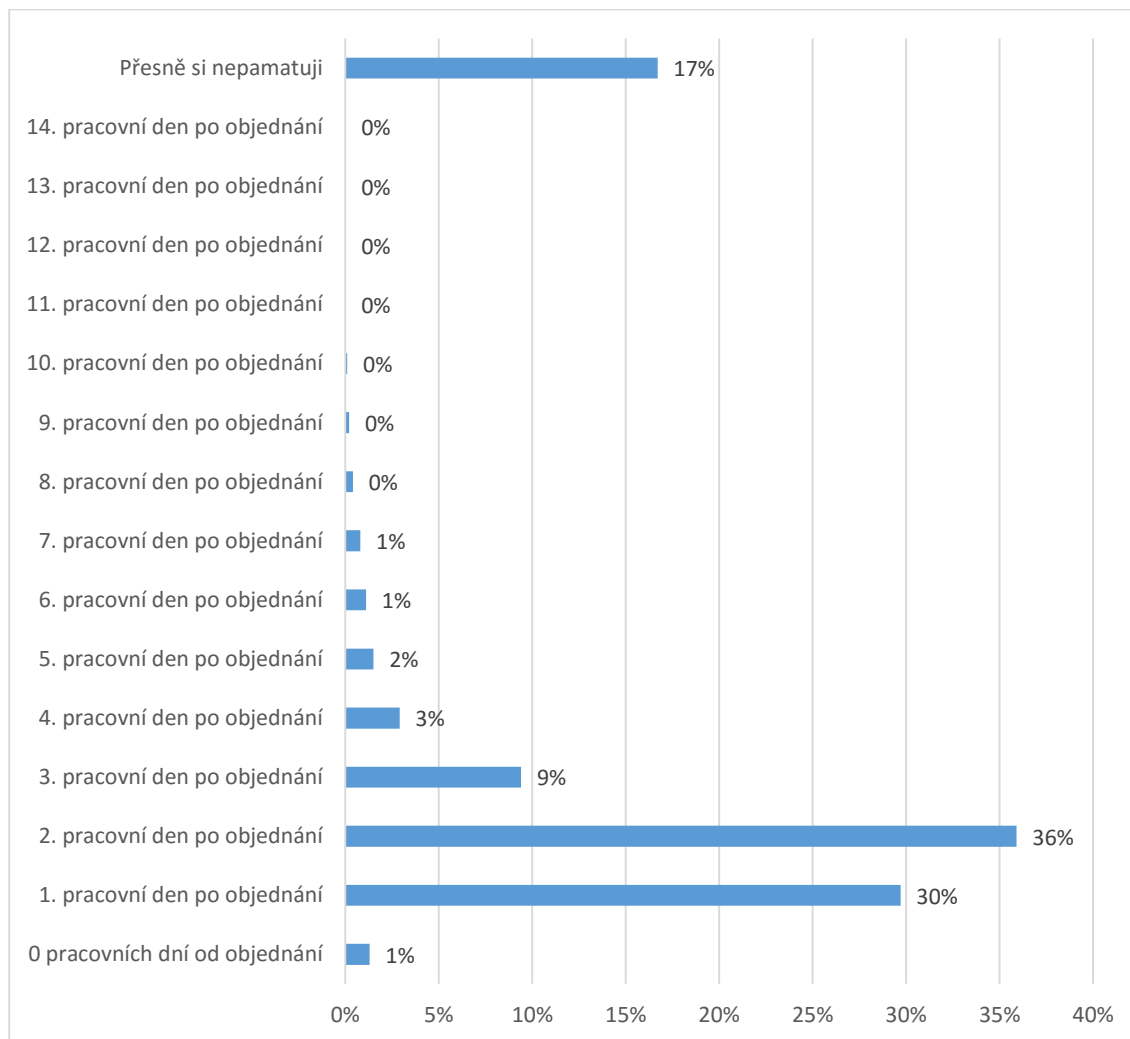
Tabulka 5: Průměrné výsledky hodnocení kategorií, dotazník „Ověřeno zákazníky“

| Otázka | Průměr udělených hvězdiček |
|---|----------------------------|
| Jak jste spokojen (a) s délkou dodací lhůty? | 4,6 |
| Jak hodnotíte kvalitu dopravy zboží? | 4,6 |
| Jak hodnotíte přehlednost webových stránek obchodu? | 4,5 |
| Jak hodnotíte kvalitu komunikace obchodu? | 4,6 |
| Jaká je Vaše celková spokojenost s obchodem? | 4,6 |

Zdroj: vlastní zpracování výsledků dotazníku Ověřeno zákazníky

7. otázka se týkala doby, která uplynula, než bylo zboží doručeno. Dobu dodání si přesně nepamatovalo 17 % dotazovaných zákazníků, žádný z klientů si nevybral odpovědi 14., 13., 12. a 11. pracovní den. Něco málo přes 0 % dotazovaných vybralo 10., 9., a 8. pracovní den od objednání. Po 1 % svých hlasů obdrželi odpovědi 7. a 6. pracovní den, 2 % 5. pracovní den, 3 % 4. pracovní den, 9 % 3. pracovní den, 36 % 2. pracovní den, 30 % 1. pracovní den a tentýž den zboží obdrželo 1 % zákazníků.

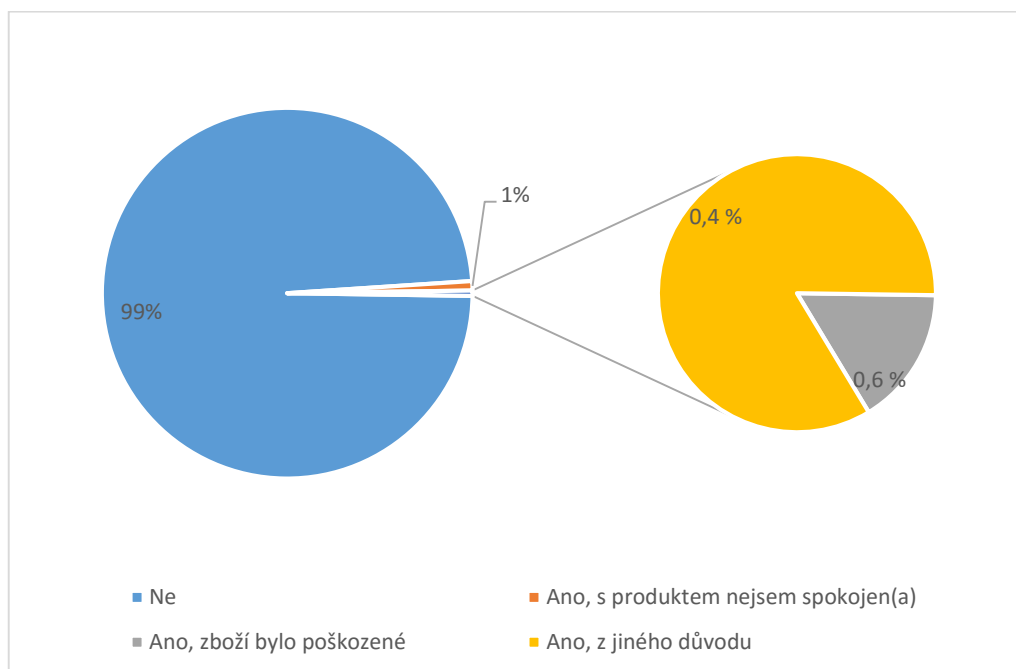
Graf 23: Doba dodání



Zdroj: vlastní zpracování výsledků dotazníku Ověřeno zákazníky

Otázkou č. 8 se zjišťovalo, zda zákazník má v úmyslu nakoupené zboží vrátet. Odpovědi jsou znázorněny na grafu 24 a zní takto: 99 % dotazovaných nemá v úmyslu objednané zboží vrátet. 1 % bude vrátet zboží z důvodu nespokojenosti. 0,6 % z důvodu poškozeného zboží ho též bude vrátet a 0,4 % má k vrácení zboží jiné důvody.

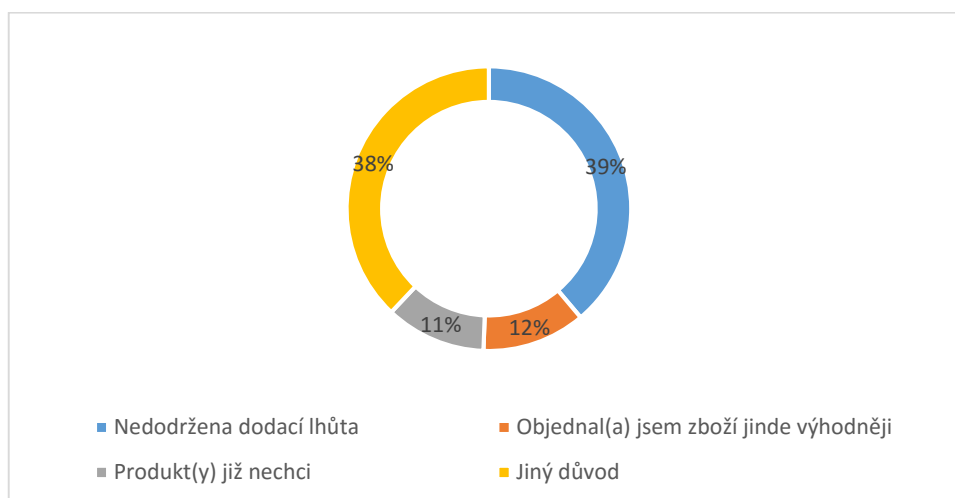
Graf 24: Vrácení zboží



Zdroj: vlastní zpracování výsledků dotazníku Ověřeno zákazníky

9. otázka, jejichž výsledky jsou znázorněny na grafu 25, měla za úkol zjistit důvody, kvůli kterým zákazník danou objednávku stornoval. 39 % dotazovaných mělo za důvod nedodržení dodací lhůty, 12 % objednalo zboží jinde zcela výhodněji, 11 % objednané zboží již nechtělo a 38 % mělo jiné důvody, mezi které patřilo zjištění, že zboží nebylo skladem, špatně provedená objednávka zákazníkem, zboží se již přestalo vyrábět, nefunkčnost objednávkového formuláře a platby online aj.

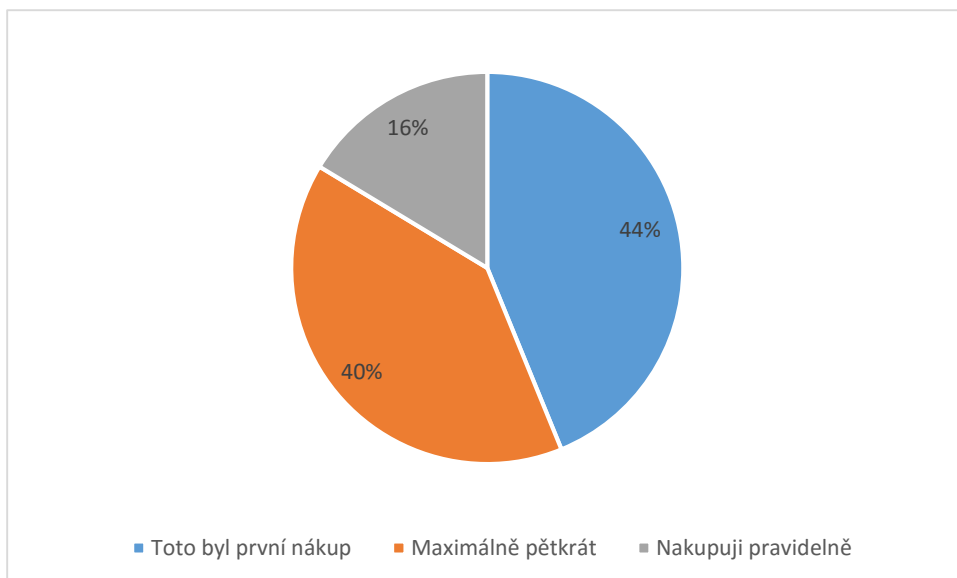
Graf 25: Důvody stornování objednávky zákazníkem



Zdroj: vlastní zpracování výsledků dotazníku Ověřeno zákazníky

10. otázkou se zjišťovalo, kolikrát již zákazníci nakoupili u společnosti Nejlevnější PNEU. Znázornění odpovědí lze vidět na grafu 26. 44 % nakupovalo poprvé, 40 % nákup uskutečnilo maximálně pětkrát a 16 % nakupuje pravidelně.

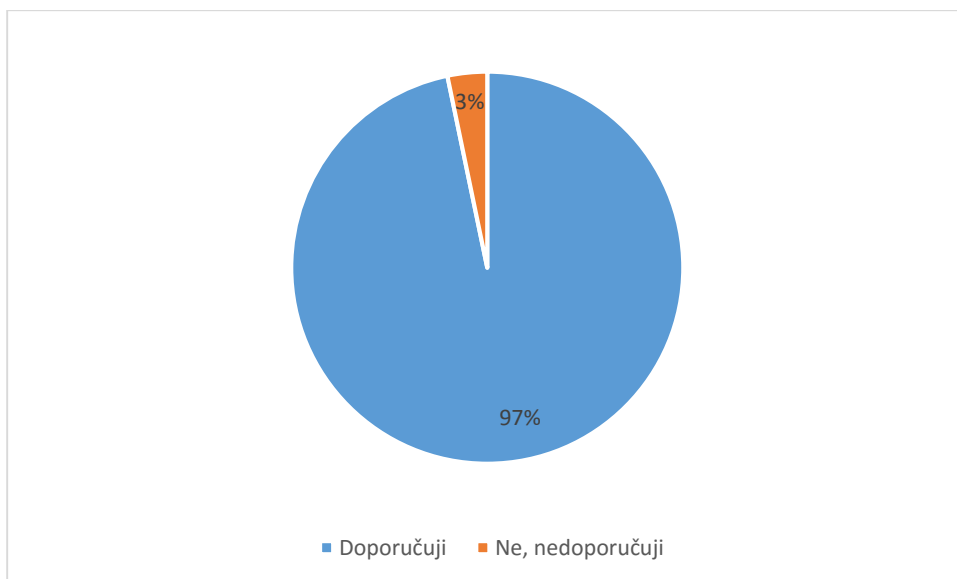
Graf 26: Počet uskutečněných nákupů



Zdroj: vlastní zpracování výsledků dotazníku Ověřeno zákazníky

Otázka č. 11 „Doporučil (a) byste obchod svým známým?“, jejichž výsledky jsou znázorněny na grafu 27, měla jednoznačné výsledky. 97 % odpovědělo, že by daný obchod doporučilo a 3 % doporučovat nebude.

Graf 27: Doporučení

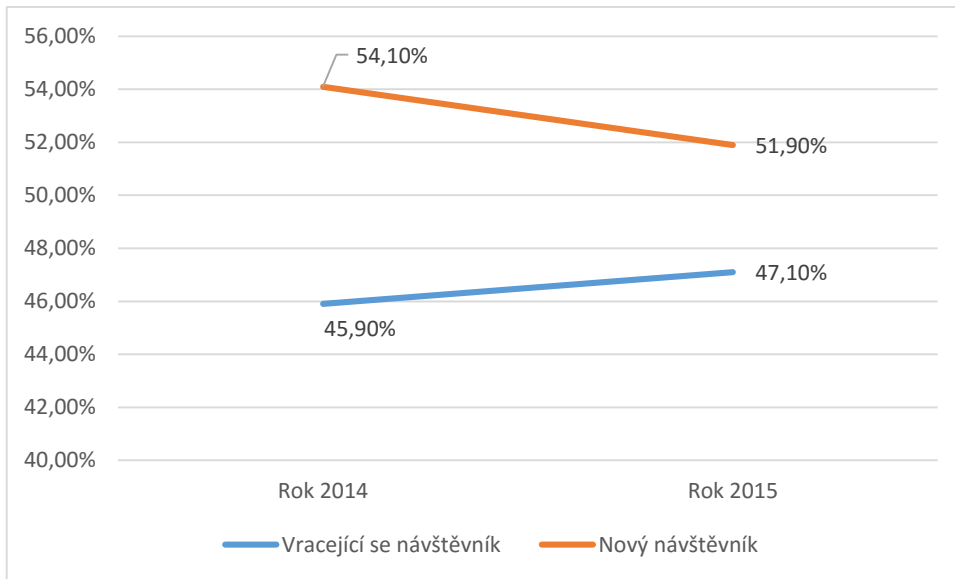


Zdroj: vlastní zpracování výsledků dotazníku Ověřeno zákazníky

4.4. Analýza poznatků z Google Analytics

Prvním zkoumaným faktorem v rámci Google Analytics byl počet vracejících se návštěvníků a těch nových. Pro lepší výsledek byly porovnány údaje z roku 2014 a 2015. Jak je vidět na grafu 28, došlo k nárůstu vracejících se návštěvníků ze 45,90 % na 47,10 % a zároveň tedy k poklesu nových zákazníků z 54,10 % na 51,90 %.

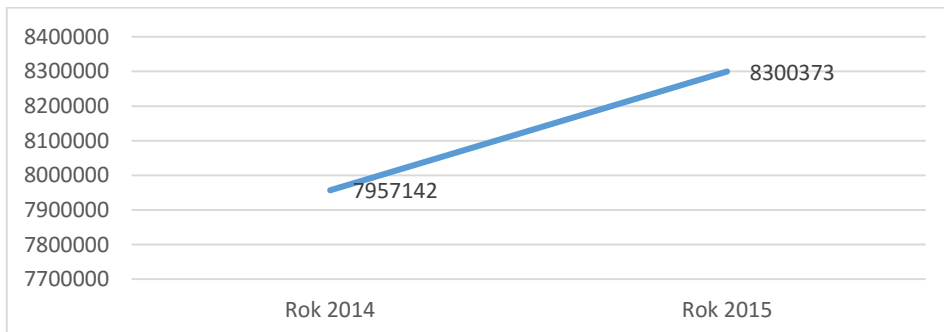
Graf 28: Návštěvníci stránek Nejlevnější PNEU



Zdroj: vlastní zpracování poznatků z Google Analytics

Dalším důležitým faktorem, bylo zjištění, že ačkoliv počet nových návštěvníků klesl, došlo k celkovému navýšení návštěv stránek Nejlevnější PNEU, jak ukazuje graf 29. Ze 7 957 142 návštěv v roce 2014, počet vzrostl na 8 300 373 v roce 2015, tj. došlo k meziročnímu zvýšení o cca 4,4 %.

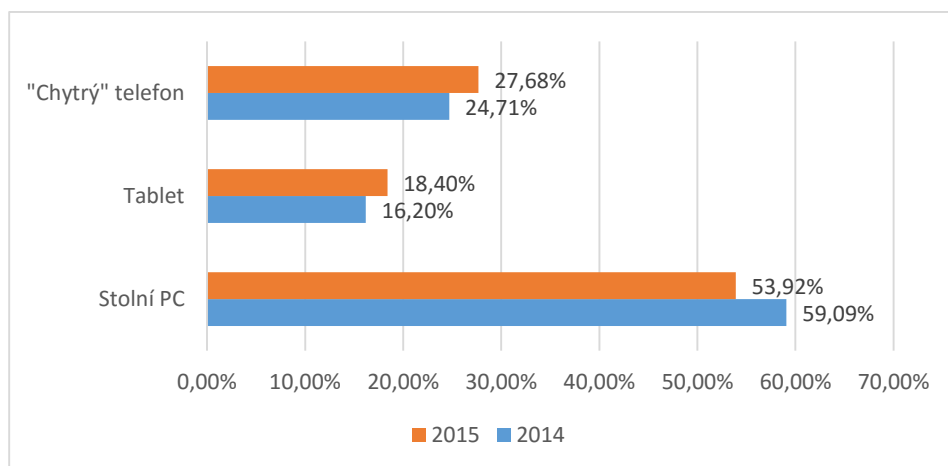
Graf 29: Počet návštěvníků stránek Nejlevnější PNEU



Zdroj: vlastní zpracování poznatků z Google Analytics

V rámci zkoumání technologií, přes které se návštěvníci dostávaly na stránky Nejlevnější PNEU bylo zjištěno, že došlo k poklesu užití stolních počítačů z 59,09 % na 53,92 % a dále k nárůstu využití tabletu a chytrých mobilních telefonů. Jak je uvedeno v grafu 30, užití tabletu vzrostlo z 16,20 % na 18,40 % a chytrých mobilních telefonů z 24,71 % na 27,68 %.

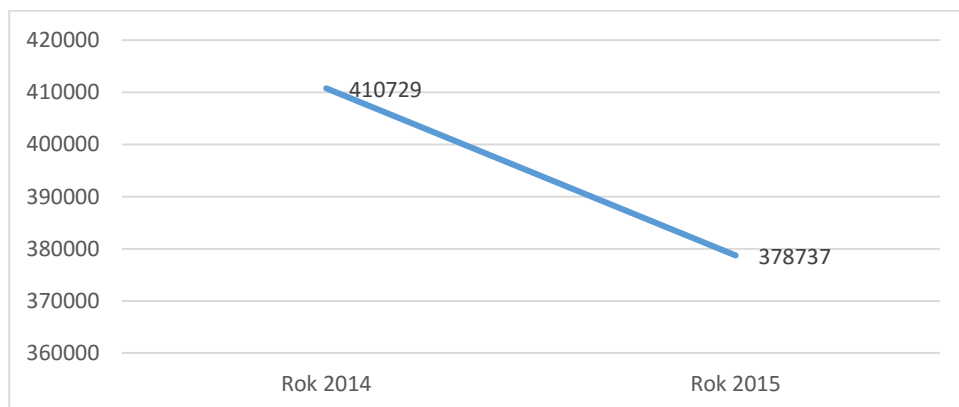
Graf 30: Technologie



Zdroj: vlastní zpracování poznatků z Google Analytics

V neposlední řadě bylo zjišťováno, v jakých jazykových mutacích docházelo k vyhledávání stránek Nejlevnější PNEU a ke zmínění je důležitý fakt, že přes již existující mutace, docházelo i k vyhledávání v Anglickém jazyce. Jak ukazuje graf 31, došlo k poklesu v roce 2015 oproti roku 2014 ze 410 729 návštěv na 378 737 návštěv, tj. došlo k poklesu o cca 7,79 %.

Graf 31: Jazyk vyhledávání



Zdroj: vlastní zpracování poznatků z Google Analytics

4.5 Shrnutí vlastního šetření

Otázky, které byly položeny klientům společnosti Nejlevnější PNEU spolu s výsledky dotazníku, zasílaným webovým portálem Heuréka a poznatky z Google Analytics, mi pomohli vytvořit si vlastní názor na řešenou problematiku z pohledu kupce. Použitý Burnettuv dotazník mi zároveň pomohl vytvořit si i komplexní pohled na zaměstnanecké vztahy ve zkoumané společnosti, a to převážně z důvodu nesmírné důležitosti funkčních týmů pro úspěšné řízení vztahů se zákazníky.

Všechny výsledky byly blíže popsány a znázorněny v subkapitolách 4.1 až 4.4. V případě analýzy průzkumu na straně klientů, která je specifikována v subkapitole 4.1. Dodatečně jsem provedla korelační a regresní analýzu z důvodu ujištění se v názoru vzájemné závislosti těchto kvantitativních znaků:

1. Kvalita poskytovaných služeb a výrobků
2. Uskutečnění dalšího nákupu
3. Zabezpečení webových stránek pro uskutečnění platebních transakcí
4. Systém vyhledávání zboží na webových stránkách
5. Funkčnost webových stránek
6. Design webových stránek
7. Použití barev na webových stránkách
8. Zbytečné informace na webových stránkách
9. Funkce „hlídací pes“
10. Funkce porovnání cen několika výrobků
11. Filtr řazení zboží dle ceny
12. Balení pneumatik a kol
13. Rychlost zpracování objednávky
14. Cena pneumatik a kol
15. Doba dodání objednaného zboží
16. Skladové zásoby
17. Možnost osobního odběru
18. Poskytování informací o novinkách
19. Jednorázové slevy a dlouhodobé akce
20. Soutěže

Očíslované kvantitativní znaky jsou zároveň i legendou pro znázornění korelační analýzy v tabulce č. 6¹⁵. Korelační analýza je statistická metoda, která slouží k stanovení síly závislosti mezi sledovanými kvantitativními znaky (Dorda, 2016). Pro vyhodnocení výstupu korelační analýzy se používá Pearsonův korelační koeficient, který nabývá hodnot od -1 do 1. Negativní hodnoty znamenají tzv. negativní korelaci, kde vzájemně závislé kvantitativní znaky se pohybují opačným směrem, tj. když jeden roste, druhý klesá a vice versa. Pozitivní hodnoty znamenají pozitivní korelaci, tj. oba zkoumané znaky se pohybují stejným směrem. Nulové hodnoty znamenají neexistenci vzájemné závislosti (Drápela, 2016).

Skoro všechny zkoumané hodnoty dosáhly nějaké hodnoty vzájemné závislosti. Většina z nich dosahovala středních hodnot, které zároveň vypovídají o střední úrovni závislosti. Například hodnota 0,61 je vidět u kombinace 9 a 10, tj. porovnání funkce „hlídací pes“ a možnosti porovnání cen několika výrobků. Z toho vyplývá částečná shoda názorů dotazovaných v postrádání, či právě nepostrádání těchto dvou funkcí na webových stránkách společnosti Nejlevnější PNEU. Podobných hodnot dosáhla též kombinace 10 a 11 a to 0,59. Jedná se tedy znovu o možnost porovnání cen několika výrobků a možnosti filtru řazení produktu dle cen. Z této hodnoty též pozorujeme částečnou shodu v názorech. Hodnotu 0,52 získala kombinace 6 a 8, která zkoumala závislost zbytečných informací na webových stránkách a všeobecně designu těchto stránek. Výsledná korelační hodnota též vypovídá o částečné vzájemné shodě dotazovaných klientů. Kombinace 13 a 15, tj. Rychlost zpracování objednávky a doba dodání objednaného zboží získala korelační hodnotu 0,59, která znovu vypověděla o částečné shodě názorů, tj. o závislosti těchto kvantitativních dat.

Negativní korelační hodnoty také získala řada kombinací. Například se jedna o kombinaci 1 a 19 (-0,3). Zde je vidět, že v případě, že dochází ke změnám v rámci jednorázových slev, dochází dle dotazovaných zákazníků ke změnám v kvalitě poskytovaného zboží a služeb. Další zajímavou negativní korelační hodnotu získala kombinace 6 a 7 (-0,3), která vypovídá o designu stránek a použití barev. Z toho vyplývá, že se dotazovaní mírně shodují na faktu, že jakákoliv změna barev na webových stránkách, může mít negativní vliv na design stránek.

¹⁵ Červeně označené jsou pozitivní korelační hodnoty

Skoro nulové korelační hodnoty získaly kombinace možnosti osobního odběru s filtrem ceny aj.

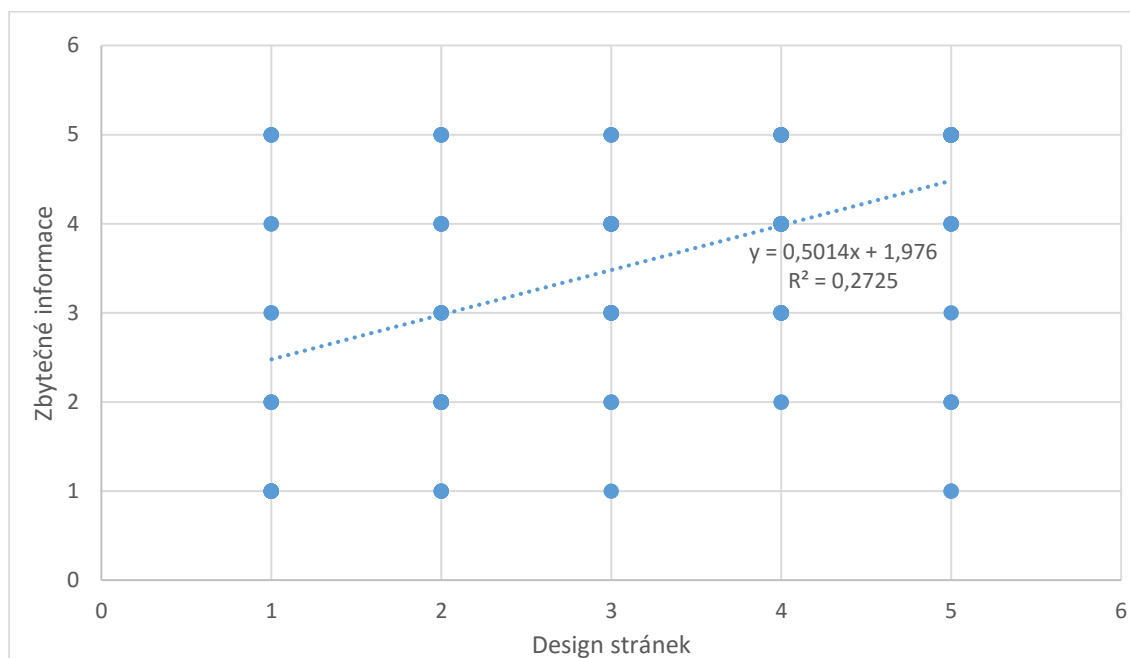
Tabulka 6: Korelační analýza průzkumu spokojenost zákazníků Nejlevnější PNEU

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|----|
| 1 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | -0,1 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | -0,1 | 0,1 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | -0,1 | 0,09 | 0,46 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | -0,1 | 0,06 | 0,53 | 0,53 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | 0,1 | -0,1 | -0,2 | -0,2 | -0,2 | 1 | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | -0 | 0,07 | 0,42 | 0,47 | 0,5 | -0,3 | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | 0,1 | 0,06 | -0,1 | -0,2 | -0,2 | 0,52 | -0,2 | 1 | | | | | | | | | | | | |
| 9 | 0,1 | -0 | 0,08 | -0,1 | -0,1 | 0,37 | -0,2 | 0,35 | 1 | | | | | | | | | | | |
| 10 | 0 | -0,1 | -0 | -0,2 | -0,1 | 0,27 | -0,3 | 0,23 | 0,61 | 1 | | | | | | | | | | |
| 11 | 0,1 | -0,1 | -0,1 | -0,3 | -0,1 | 0,37 | -0,3 | 0,34 | 0,52 | 0,59 | 1 | | | | | | | | | |
| 12 | -0,3 | 0,06 | 0,33 | 0,3 | 0,33 | -0,2 | 0,27 | -0,1 | -0,1 | -0,1 | -0,1 | 1 | | | | | | | | |
| 13 | -0,2 | -0,1 | 0,37 | 0,47 | 0,48 | -0,2 | 0,29 | -0,2 | -0,1 | -0,1 | -0,1 | 0,39 | 1 | | | | | | | |
| 14 | -0,2 | 0,05 | 0,43 | 0,42 | 0,43 | -0,2 | 0,33 | -0,2 | -0,1 | -0,1 | -0,1 | 0,36 | 0,44 | 1 | | | | | | |
| 15 | -0,1 | -0,1 | 0,36 | 0,39 | 0,36 | -0,3 | 0,25 | -0,2 | -0,1 | -0,1 | -0,2 | 0,3 | 0,59 | 0,32 | 1 | | | | | |
| 16 | -0,2 | -0 | 0,36 | 0,35 | 0,45 | -0,1 | 0,27 | -0,2 | -0 | -0 | -0,1 | 0,33 | 0,55 | 0,35 | 0,52 | 1 | | | | |
| 17 | 0,1 | 0,01 | -0,1 | 0,06 | -0 | 0,07 | 0,03 | 0,12 | 0,06 | 0,1 | 0,12 | -0 | -0 | -0,1 | -0,1 | 0 | 1 | | | |
| 18 | -0,1 | 0,09 | 0,11 | 0,19 | 0,06 | -0,1 | 0,18 | -0 | -0 | -0,1 | -0,2 | 0,32 | 0,17 | 0,07 | 0,22 | 0,15 | -0 | 1 | | |
| 19 | -0,3 | 0,12 | 0,25 | 0,29 | 0,24 | -0 | 0,3 | -0 | -0,1 | -0,1 | -0,1 | 0,35 | 0,25 | 0,48 | 0,2 | 0,27 | 0,01 | 0,47 | 1 | |
| 20 | -0,2 | 0,08 | 0,29 | 0,19 | 0,21 | -0 | 0,22 | 0,02 | 0,07 | -0 | 0,01 | 0,36 | 0,17 | 0,27 | 0,17 | 0,22 | -0 | 0,6 | 0,61 | 1 |

Zdroj: vlastní šetření

Pro kontrolu vzájemné souvislosti několika vybraných kombinací jsem využila regresní analýzu. Například u kombinace 6 a 8, která je znázorněna na grafu 32 bylo dosaženo výsledku $R^2 = 0,2727$, který se nazývá koeficient determinace a je roven druhé mocnině Pearsonova koeficientu.

Graf 32: Regresní analýza



Zdroj: vlastní šetření

Obě tyto analýzy, jak korelační, tak i regresní, včetně výsledků průzkumů, mne ujistily v následujících názorech.

Jestliže se v první řadě budeme zabývat názory dotazovaných na kvalitu poskytovaných služeb a výrobků, je až zarážející, že velká část dotazovaných je názorů, že kvalita služeb a výrobků je stále stejná, přitom v posledních letech došlo k řadě zlepšení, o kterých bude více napsáno v rámci představení společnosti v subkapitole 5.1. Tento výsledek asi částečně vypovídá o špatné informovanosti zákazníků o novinkách ve společnosti, které jsou znázorněny v grafu 12, v subkapitole 4. 1. této práce.

Celkem vysoké procento zákazníků bylo nerozhodných v případě uskutečnění dalšího nákupu u společnosti Nejlevnější PNEU. V rámci korelační analýzy průzkumu na straně zákazníků, tato zkoumaná oblast neměla žádnou střední, nebo vysokou závislost se žádnou jinou oblastí. Z tohoto důvodu si myslím, že poznatky z Google Analytics jsou více než důležité. Jak je uvedeno v tabulce č. 7, korelační analýza těchto poznatků vypověděla o tom, že počet vracejících se návštěvníků a tedy potenciálních zákazníků je vysoce pozitivně závislý na počtu celkových návštěv, použití „chytrých“ telefonů a tabletů. Negativní korelace je vidět mezi počtem vracejících se zákazníků a využitím stolních počítačů. Tento výsledek vypovídá o tom, že technologie jsou čím dál více důležité v současném světě a jsou základem pro úspěšné podnikání.

Tabulka 7: Korelační analýza Google Analytics

| | Vracející se | Počty návštěv | Stolní PC | „Chytrý“ telefon | Tablet |
|------------------|--------------|---------------|-----------|------------------|--------|
| Vracející se | 1 | | | | |
| Počty návštěv | 1 | 1 | | | |
| Stolní PC | -1 | -1 | 1 | | |
| „Chytrý“ telefon | 1 | 1 | -1 | 1 | |
| Tablet | 1 | 1 | -1 | 1 | 1 |

Zdroj: vlastní šetření

V případě důvodů pro neuskutečnění dalších nákupů u společnosti Nejlevnější PNEU, převažovalo nedodržení dodací lhůty a nespokojenost se stářím pneumatik. Nedodržení dodací lhůty považuji za vysoce argumentovaný důvod ze strany zákazníků, poněvadž jsem si sama vědomá tohoto problému ve společnosti. Zároveň 39 % zákazníků, kteří dle výzkumu „Ověřeno zákazníky“, porádaného webovým portálem Heuréka stornovalo objednávku z důvodu nedodržení dodací lhůty, jak je uvedeno v grafu 25. O možnostech zlepšení v rámci logistiky je více psáno v kapitole 5 této práce.

Stáří pneumatik osobně nepovažuji za jakýkoliv podstatný důvod, jelikož v dnešní době zákazníci občas chtějí nemožné. Nejsou si vědomi, že zimní pneumatiky se vyrábí v létě a obráceně, tudíž je skoro vždy nemožné dodat pneumatiku starou několik týdnů, jak bývá často požadavkem. Zároveň tento problém asi může vypovídat o nedostatečné všeobecné informovanosti zákazníků.

V neposlední řadě bych dodala, že výsledky u využití AXA pneupojištění a výhodných kupónů na přezutí pneumatik také byly celkem zajímavé. Dle grafu 15, 59 % dotazovaných nikdy nevyužilo AXA pneupojištění, přestože je poskytováno zdarma k objednávce. Zároveň 91 % nevyužilo možnost nákupu kupónů na přezutí pneumatik, kde ceny jsou výhodnější, než ve většině pneuservisů. Důvody pro dané nevyužití ale byly opodstatněny, kde hlavně chyběla dostupnost v místě bydliště dané osoby, anebo měl nějakou levnější variantu. Jak je uvedeno v grafu 18, celkem 17 % vůbec nevědělo o této možnosti, což znovu vypovídá o špatné informovanosti. Zdali se jedná o nedostatek informací na webových stránkách společnosti, anebo všeobecnou nezainteresovanost zákazníků, není zcela jasné. Každopádně v kapitole 5 této práce je blíže popsáno, jak by se společnost Nejlevnější PNEU mohla v této oblasti zlepšit.

V rámci výzkumu na straně zaměstnanců společnosti formou Burnettova dotazníku, který se týká motivací a stimulací zákaznických týmů pro úspěšnější řízení vztahů se zákazníky, došlo rovněž k zajímavým výsledkům. Analýza se dělila na dvě části, tj. část potřeb a část rolí a z ní vyplynulo, že většina dotazovaných zaměstnanců se považovalo za následníky, kteří udělají, co jim vedení sdělí a dodržují pravidla, avšak se brání nějaké větší zodpovědnosti. Zároveň ale chtějí mít výsledky a ukázat se v dobrém světle, a proto někdy si dokonce i berou práci domů, často na úkor rodiny a soukromého života. Bohužel ale zmíněných výsledků není možné dosáhnout bez zodpovědnosti. Většina jsou samotáři, a někteří vyhledávají konfrontace s ostatními zaměstnanci. Zhruba jedna pětina zaměstnanců má celkem problém s autoritou a „šéfování“ považují za zbytečnou pompéznost. Zároveň neuznávají meritokracii, jako formu postavení ve společnosti na základě osobních zásluh.

5 Návrhy a opatření

5.1 Představení společnosti

Společnost TOMKET s.r.o., známá pod doménou www.NejlevnejsiPNEU.cz, existuje na trhu s pneumatikami více než 10 let. Od roku 2009 je vedoucí firmou v rámci České a Slovenské republiky a úspěšně obchoduje v celkem 9 zemích EU, mezi které patří Maďarsko, Rakousko, Německo, Polsko, Chorvatsko, Slovinsko a Bulharsko. V současné době jsou v plánu vstupy na trhy v rámci Francie, Itálie, Španělska a Rumunska.

Řadí se mezi velké firmy, poněvadž má stálých 50 zaměstnanců a v sezónních měsících dokonce i 100. Roční prodej se vychyluje až k 1 000 000 pneumatik a kol, kde obrat jde až do výše 1 miliardy korun českých. Z těchto důvodů je klasifikována jako velký podnik (Pomůcka pro určení velikosti podniku, 2016).

Sídlo firmy je v Praze a operativní středisko se nachází v Českých Budějovicích. Má 2 logistická střediska a to v Jetřichově na severu Čech a ve Volarech na jihu. Volba těchto míst byla ze strategického důvodu pro pokrytí blízkých území. Pro přepravu zboží má společnost Nejlevnější PNEU hned několik partnerů. V rámci České republiky se jedná o Českou poštu a DPD. Pro zahraničí se využívají společnosti Intime a GLS. Tyto společnosti jsou vybrány z důvodu možnosti uplatnění dobírek ve většině států. Kromě dobírek je možné zboží platit převodem, kartou a na splátky v České a Slovenské republice, v ostatních státech není možnost platit na splátky.

Organizace společnosti vypadá následovně. V top managementu je majitel společnosti, hlavní ekonom, CEO a control manager. CEO má pod sebou tým o 5 lidech z obchodního oddělení a vedoucího zákaznického servisu, který má v týmu 15 operátorů. Control manager je manažerem kvality a má na starost vedoucí a ostatní zaměstnance obou skladů. Externím zaměstnancem je i IT specialista, který má na starosti webové stránky společnosti a interní správu šitou na míru.

5.2 Vlastní návrhy

Po přečtení více než 100 zdrojů, provedení vlastních výzkumů a shrnutí již provedených výzkumů, navrhuji komplexní řešení pro vylepšení současného stavu řízení vztahů se zákazníky, které je rozpracováno v subkapitolách 5.2.1 až 5.2.4.

5.2.1 Webové stránky společnosti, interní správa a inovace

Webové stránky společnosti prošly minimálním vývojem za dobu své existence. Stránky zároveň nejsou plně optimalizovány pro chytré telefony a tablety. Pro výběr zboží na stránkách a následovné provedení objednávky, je nutné obrazovku v chytrém mobilu stále zvětšovat.

Na základě odpovědí respondentů, které jsou znázorněny v grafech č. 6 až 10, a blíže popsány v kapitole 4.1 této práce navrhuji následující zlepšení webových stránek společnosti Nejlevnější PNEU.

V první řadě je potřebné celkově změnit vzhled webových stránek. Vzhledem k tomu, že design je celkem zastaralý, je nutné ho modernizovat. Je pochopitelné, že firma se tomu brání, vzhledem k tomu, že je vedoucí společnosti v České a Slovenské republice a zákazníci jsou na současný vzhled de facto zvyklí. Je ale nutné jít s dobou a poskytnout něco navíc. Navrhuji zanechat použití barev z tradičních důvodů a převážně optimalizovat vzhled stránek pro chytré mobily a tablety. Jak například bylo ukázáno v grafu č. 30 v kapitole 4. 4., vzrostl počet využití těchto technologií v roce 2015 oproti roku 2014.

Optimalizováním webových stránek pro tyto technologie firma poskytne možnost klientům objednat a informovat se o zboží i za chůze, a to vše v rámci jednoduché aplikace, aniž by se cokoliv na obrazovce muselo zvětšovat.

V současné době není možné na webových stránkách společnosti řadit produkty dle ceny. Automaticky je nastaveno řazení dle nejnižší ceny u výrobků, které jsou skladem, s tím, že zboží, které je nutné nějakým způsobem prodat, je postaveno na první místa. Z tohoto důvodu občas dochází ke zmatku u klientů, poněvadž nevidí opravdu to nejlevnější, anebo nejdražší.

Tímto navrhuji přidat funkci, kde klienti budou moci řadit zboží dle ceny, tj. od nejlevnější nebo nejdražší. Zároveň pro zachování preferovaného zboží firmu, navrhuji vytvořit funkci „nejoblíbenější“, kde se budou ukazovat pneumatiky, které společnost potřebuje vyprodat.

Pro zlepšení webových stránek dále navrhuji vytvořit funkci porovnání cen několika výrobků a k tomu možnost porovnat i jiné charakteristiky daného zboží (stáří, energetické štítky aj.) Též by bylo vhodné zařadit funkci „hlídací pes“, jelikož často dochází ke změnám cen a zkušenosti ze zákaznického servisu jsou takové, že často klienti byli rozčilení, že došlo ke snížení ceny, aniž by o tom věděli.

V neposlední řadě pro zlepšení webových stránek společnosti, navrhuji zlepšit systém vyhledávání zboží na stránkách společnosti. V současné době je možné pneumatiky například vyhledávat pouze dle rozměrů. Ano, jsou zahrnuty i značky pneumatiky, různé charakteristiky pneumatik, ale bylo by dobré, ne-li přímo žádoucí, zahrnout i konfigurátor vyhledávání na základě automobilu, který klient vlastní.

Interní správu, která zahrnuje funkce skladových zásob, počtu prodejů dle rozměru a značek, obratu za dny, týdny, měsíce a roky, seznam objednávek a klientů, navrhuji zlepšit o následující funkce.

Vzhledem k tomu, že se cca od roku 2014 společnost rozšířila na několik dalších trhů, bylo by vhodné počet prodejů dle rozměrů a značek rozšířit ještě i prodej v daných státech. Vzhledem k tomu, že každý stát preferuje trochu něco jiného, ať z ekonomického anebo pouze tradičního hlediska (například v České republice je historicky oblíbená značka Barum a v Chorvatsku Sava), tato funkce umožní managementu společnosti lépe plánovat zásoby na sezónní období a omezí chybovost, která se občas objeví v rámci špatného naplánování.

Dále navrhuji vytvoření chatového okýnka na webových stránkách společnosti pro urychlení komunikace se zákazníky a lepší péči o ně. V rámci dalších inovací navrhuji vytvořit možnost sbírání bodů za dané nákupy, kde si za konkrétní body klienti budou pak moci vybrat procentuální slevy z dalšího nákupu, anebo dárek. Pro zlepšení vztahů se zákazníky dále navrhuji na webové stránky umístit jednu měsíčně menší soutěž a dvakrát ročně soutěž o cennější věci, kterým bude předcházet patřičné informování formou newsletteru.

Investice do celkové změny webových stránek, interní správy a optimalizace webových stránek pro nové technologie nebude nijak závratná, poněvadž společnost má svého vlastního IT specialistu, jakožto externího zaměstnance, který vytvářel jak současné stránky, tak i interní správu.

5.2.2 Logistika

V rámci analýzy průzkumu spokojenosti zákazníků, která je blíže vyhodnocena v kapitole 4.1 této práce jsem i mj. zjišťovala i důvody, které bránili respondentům pro uskutečnění dalšího nákupu u společnosti Nejlevnější PNEU. Jak ukazuje graf č. 4, většina se přiklání k nedodržení dodací lhůty.

V současné době je v České republice dodací lhůta do 24 hodin přes Českou poštu a DPD. Podotýkám, že se jedná o pracovní dny. Celkem často dochází ke zpoždění převážně u České pošty. Tato společnost byla vybrána kvůli bezkonkurenčním cenám, dochází ale k největší chybovosti. Poněvadž klient kupuje zboží od Nejlevnější PNEU, považuje tuto společnost za odpovědnou, tudíž chybovost partnera společnosti ho nemusí zajímat. Pro zlepšení dodací lhůty na území České republiky, tj. spíše dodržení slibované lhůty, navrhuji následující postup.

Nejlevnější PNEU je největším internetovým obchodem s pneumatikami v České republice a zároveň významným klientem České pošty.

Před blížící se podzimní/zimní sezónou 2016/2017, která bude začínat začátkem 9. měsíce, navrhuji, aby vedení společnosti Nejlevnější PNEU vytvořilo statistiky chybovosti České pošty a tím pádem ztráty a ušlý zisk vlastní společnosti. Vedení by mělo tyto údaje poskytnout České poště na jednání, kde by se společně domluvili na zlepšení. Zlepšení by se mohlo promítnout v počtu vozů, které Česká pošta denně vysílá na nakládky do daných logistických center. V současné době se jedná o 5 kamionů pro Jetřichov a 2 pro Volary v nejvyšší sezóně. Vzhledem k tomu, že historicky v rámci spolupráce s Českou poštou, firma zaznamenává problémy první týden sezóny, je nutné se na jednání domluvit na flexibilitě právě České pošty. Je poněkud obtížné předvídat přesný začátek sezóny, poněvadž se může vychylovat o +/- 1 až 2 týdny, takže chápu obavy České pošty mít na stand by kamiony a řidiče. Je to celkem pochopitelné z hlediska ekonomického. V tomto případě by společnost Nejlevnější PNEU měla udělat již zmíněný první krok, kde by poskytla informace o své ztrátě a ušlém zisku. Domnívám se, že ušlý zisk a ztráta společnosti by z části mohli pokrýt ztrátu České pošty při stand by režimu a tím pádem by se ve vrcholové sezóně nemusela projevovat tato chybovost. Ačkoliv se na první pohled tento návrh nemusí zdát reálným, domnívám se, že ztrátu a ušlý zisk společnosti kvůli chybovosti České pošty je lepší investovat do stand by režimu, poněvadž existuje tak či onak.

Plusem ale bude doručení zboží včas a víc spokojených klientů. Hlavním významem tohoto návrhu je udržení stávajících a nových zákazníků, který počítají, že jim zboží bude dodáno do 24 hodin od objednání. Tím pádem společnost bude zaznamenávat více spokojených zákazníků a v rámci řízení vztahů s nimi je to jeden z nejdůležitějších kroků vůbec. Poskytnout jim to, co objednali, v době se kterou počítají.

Partner DPD je za příplatek 100,- Kč v objednávce, jakožto spolehlivější partner pro doručení. U tohoto partnera nedošlo k zaznamenání chybovosti. Osobně také nemám žádné připomínky a navrhuji zachovat stávající situaci, tj. mít i na dále prémiového transportního partnera za příplatek.

V rámci Slovenské republiky společnost Nejlevnější PNEU využívá služeb společnosti Intime a GLS. Tyto společnosti se střídají sezónně z hlediska počtu zasílaných balíků. Konkrétně Intime mimo sezónu a GLS v sezóně.

V případě GLS se jedná o slovenskou GLS, takže společnost veze dvakrát za týden zboží na jedno z hlavních dep ve Slovensku, Zvolen. Vzhledem k tomu, že doba dodání zboží na Slovensko je určena jako 3-7 dnů, tento čas je z většiny případů dodržen.

Intime posílá své vozy do již zmíněných skladů a veze zboží přímo na Slovensko svému partnerovi, který to pak dál rozváží. Vzhledem k zaznamenání obrovské chybovosti (osobně vím o špatných dobírkách, nedodržování lhůt, ztracení balíků, drzé chování zaměstnanců aj.) u společnosti Intime, která se často opakuje a nebyla zlepšena ani po několika urgencích, navrhuji následující zlepšení.

Společnost Nejlevnější PNEU by měla ukončit spolupráci se společností Intime kvůli výše zmíněné chybovosti a domluvit na mimo sezónu českou GLS. Osobně jsem se pokoušela s českou GLS navázat i doručování na Slovensko, ale jejich partner, konkrétně slovenská GLS jim to nedovolí z důvodu obchodních vztahů a známému „lezení do zelí“. Navrhuji, aby vedení společnosti Nejlevnější PNEU na jednání s vedením GLS z obou států vysvětlilo, že v současné době balíky, které se posílají přes společnost Intime by mohli připadnout jim. Osobně nechápu logiku „lezení do zelí“, poněvadž i takto tyto balíky nerozváží slovenská GLS mimo sezónu, ale Intime, tudíž nechápu důvody, která brání k uskutečnění této formy spolupráce. Jestliže by nevyšla tato spolupráce, navrhuji každopádně na mimo sezónu si najít jiného partnera na dovoz zboží na Slovensko.

Pro ostatní státy (Maďarsko, Slovinsko, Chorvatsko, Bulharsko, Rakousko a Německo) využívá společnost pro dovoz českou GLS. Až na Bulharsko, dovoz zboží trvá celkem 3

až 4 pracovní dny. U Bulharska se jedná o více než 5 dnů. Vzhledem k tomu, že ceny zboží jsou, pokud ne nejlevnější, tak jistě zajímavé, zákazníci jsou ochotní počkat. Poněvadž si myslím, že touto delší dobou dodání společnost přichází o část zákazníků, dovoluji si navrhnout následující.

V první řadě navrhuji otevřít pobočku v Chorvatsku, konkrétně v Záhřebu. Je potřebné mít skladové plochy o cca 500 m², aby se mohlo skladovat do 2000 pneumatik v nejčastějších rozměrech a značkách. Dále je třeba mít i kanceláře, jednoho vedoucího pracovníka, 2 skladníky a 2 operátory zákaznického servisu a objednávek. Propočet včetně DPH je následující. Pronájem ploch by vycházel v přepočtu na české koruny 100 000,- Kč/měsíc, kanceláře 25 000,- Kč/měsíc. Hrubé mzdy zaměstnanců (2 skladníky a 2 operátory) by vyšly na 90 000,- Kč/měsíc a mzda vedoucího pracovníka na 25 000,- Kč/měsíc. Tyto investice by činily konkrétně částku 240 000,-Kč/měsíc. Prvotní výbavu skladů a kanceláři by dodala společnost z České republiky, které má z bulharské pobočky, která byla uzavřena před 2 lety. Tudíž není potřebná další investice. Náklad na odvoz zmíněných 2000 pneumatik do Chorvatska by činil 36 000,- Kč, v přepočtu na balík (2 pneumatiky) je to 36,- Kč. Náklad na zasílání balíků v rámci Chorvatska je 98,- Kč na balík. Když se sečtou náklady na odvoz z České republiky na sklad v Chorvatsku a následovně rozeslání po Chorvatsku, vychází částka 134,- Kč na balík. Pro porovnání, náklad na posílání balíku z České republiky (průměrná váha o 25 kg) je 289,- Kč. Rozdíl činí na balík 155,- Kč. Tímto propočtem docházím k výsledku, že měsíčně rozdíl nákladů na transport za předpokladu 2000 pneumatik činí 155 000,- Kč. Náklady na prostory a zaměstnance 240 000,- Kč. Může se zdát, že firma musí dotovat chorvatskou pobočku o 85 000,- Kč/měsíčně.

Zapomíná se ale na tržby. 2000 pneumatik v nejčastějších rozměrech a značkách má cca tržby ve výši 2 592 000,-Kč. V současné době náklad na 1000 balíků je 289 000,- Kč, průměrný nákupní cena je 972,- Kč za jednotku, průměrná prodejní 1 296,- Kč, vychází, že hrubý zisk na jednom balíku činí 35,- Kč, konkrétně na 2000 pneumatik se jedná o 70 000,- Kč hrubého zisku.

Pokud dojde k otevření pobočky v Chorvatsku, hodnota hrubého zisku by byla 380 000,- Kč.

Jistě by se do toho promítly časem další náklady, jako jsou například služební cesty pro kontrolu pobočky v Chorvatsku apod., ale tyto čísla jasně hovoří, že by bylo vhodné přemýšlet na otevření dané pobočky. Hlavně z již zmíněného ekonomického hlediska pro firmu a pro lepší řízení vztahů se zákazníky.

U ostatních států by se mohlo udělat něco podobného, s tím, že by se mělo počkat, jak se bude vyvíjet pobočka v Chorvatsku. Přímo v Chorvatsku je žádána z hlediska zvyku Chorvatů kupovat od chorvatské firmy a mírné nedůvěry v pouhé internetové obchody.

5.2.3 Zákaznická podpora, zaměstnanci ve společnosti, sociální síť

V rámci této subkapitoly navrhu změny a opatření současného stavu na zákaznické podpoře a všeobecně zaměstnanců ve společnosti.

Vzhledem k výsledkům Burnettova dotazníku, kde se většina dotazovaných zaměstnanců považovalo za následníky pravidel a všeobecně vedení společnosti, obávala se větších zodpovědností, ale zároveň chtěli mít výsledky a ukázat se v nejlepším světle, navrhuji provést tyto změny.

- I. Pevné stanovení kompetencí a zodpovědností u každého zaměstnance
- II. Pevné stanovení zástupce každého zaměstnance, když je dotyčný mimo práci z důvodu nemoci, dovolené aj.
- III. Vytvoření pevného systému odměňování, se kterým částečně souhlasí Ing. Petr Vohralík, se kterým jsem vedla řízený rozhovor, který je přílohou č. 9. Navrhuji následující:
 - i. Za každý splněný společný cíl stanovený vedením společnosti, patří konkrétní odměna zákaznické podpoře, kde vedoucí zákaznické podpory rozdělí danou odměnu dle jednotlivých zásluh. Cíle a jejich plnění by se měli stanovovat na měsíční úrovni.
 - ii. Na měsíce, které patří do sezóny odměnit všechny zaměstnance buď finančně anebo formou různých poukázek (fitness, kultura aj.)
 - iii. Přidat stravenky k platům.

Domnívám se, že tyto návrhy na změny jistě pomohou zaměstnancům společnosti se více snažit a vytvářet lepší výsledky. Jsem názoru, že když společnost bude mít motivované zaměstnance, kteří se budou těšit do práce, že se tato skutečnost projeví i v rámci řízení

vztahů se zákazníky. Investice do těchto motivačních změn budou finančně náročné. Společnost bude nucena investovat více, než je zvyklá. Do začátku by tato skutečnost mohla představovat menší problém. Předpokládám, že v dohledné době by se tato investice mohla majiteli společnosti v plné výši navrátit. Je těžké mluvit o konkrétních číslech, poněvadž je tu spousta proměnných. Od toho jsou ale patřičná vymezení zodpovědností a kompetencí, která jsou vysoce propojena se systémem odměňování.

Společnost v současné době využívá známou sociální síť Facebook. Domnívám se, že využití je nedostatečné. Příspěvky nejsou denní, nýbrž týdenní, občas i měsíční. Chápu, že se tato sociální síť zanedbává s hlediska nedostatku pracovní síly, která by se tomu věnovala naplno. Tímto navrhuji zaměstnat na poloviční úvazek odborníka na sociální síte a CRM zároveň, který by měl na starosti komunikaci se zákazníkem na Facebooku. Sledování reakcí zákazníků, promptní odpovídání na dotazy, sledování příspěvky konkurence, navrhování kampaní v rámci Facebooku, a to vše po konzultaci s vedením společnosti.

5.2.4 Implementace CRM systému

Ačkoliv je současný interní systém (správa) společnosti na vysoké úrovni, jsem názoru, že by firma měla investovat do implementace CRM systému. Porovnala jsem 4 nejznámější a nejprístupnější CRM systémy, tj. eWay CRM, BLUEJET web CRM, Salesforce.com a Microsoft Dynamics CRM. Vlastnosti potřebné pro úspěšné řízení vztahů se zákazníky a pro implementaci daných systému jsou převzaty z Katalogu CRM systémů (2016) a jsou porovnány metodou normované proměnné, která se využívá v manažerské ekonomice. Jedná se o metody, v jejímž případě jsou hodnoty jednotlivých indikátorů převedeny na normovaný tvar a hodnoty těchto normovaných proměnných jsou následně zprůměrnány (Oikonomikos 2010, 2016).

Pro porovnání jsem vybrala následující ukazatelé:

1. Oborová použitelnost v bodech
2. Poupžitelnost dle velikosti zákazníka
3. Evidence kontaktů
4. Hromadné operace se skupinami kontaktů
5. Nastavení tipů, stavů a výsledků dle úkolů
6. Hierarchie úkolů

7. Produktový katalog
8. Vícenásobné ceníky
9. Kontrola stavu a fáze obchodního případu
10. Ukládání historie fází a stavů obchodních případů
11. Možnost navázání motivačního programu
12. Řízení projektů
13. Plánování prodeje dle počtu obchodních případů a částky prodeje
14. Evidence marketingových kampaní
15. Hromadná odeslání (SMS, emailové, poštovní) prostřednictvím systémů
16. Možnost připojení příloh k odeslání
17. Technická podpora
18. Školící programy, semináře a wokshopy
19. Možnost použití rolí
20. Audit operací a aktivit uživatelů
21. Cena uživatelské licence
22. Podpora tabletu a chytrých telefonů

Již zmíněnou metodou normované proměnné jsem tyto ukazatelé porovnávala. Pro přehlednější tabulku jsem tyto proměnné označila jejichmi čísly z výčtu výše. Kompletní výsledky jsou k dispozici v tabulce č. 8

Tabulka 8: Výběr CRM systému na základě metody normované proměnné

| ukazatelé | 1 | 2 | 2 | 4 | 5 | 6 |
|------------------------|----------|------|------|-------------|-------------|----------|
| | max | max | max | max | max | max |
| eWay CRM | 1 | 100 | 4 | 4 | 3 | 2 |
| BLUEJET web CRM | 1 | 100 | 3 | 4 | 3 | 2 |
| Sales-force.com | 4 | 1000 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| Microsoft Dynamics CRM | 3 | 1000 | 4 | 4 | 2 | 1 |
| Váha kritéria | 0,06 | 0,07 | 0,03 | 0,04 | 0,05 | 0,03 |
| průměr | 2,25 | 550 | 3,5 | 3,75 | 2,75 | 1,75 |
| směrodatná odchylka | 1,299038 | 450 | 0,5 | 0,433012702 | 0,433012702 | 0,433013 |

| | | | | | | |
|------------------------|--------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------|
| ukazatelé | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| | max | max | max | max | max | max |
| eWay CRM | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| BLUEJET web CRM | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| Sales-force.com | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Microsoft Dynamics CRM | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 |
| Váha kritéria | 0,03 | 0,03 | 0,04 | 0,04 | 0,045 | 0,054 |
| průměr | 3,75 | 2,25 | 1,75 | 1,75 | 1,75 | 1,75 |
| směrodatná odchylka | 1,08972 5 | 0,433012 702 | 0,433012 702 | 0,433012 702 | 0,433012 702 | 0,433013 |
| ukazatelé | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
| | max | max | max | max | max | max |
| eWay CRM | 1 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 |
| BLUEJET web CRM | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 |
| Sales-force.com | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 |
| Microsoft Dynamics CRM | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Váha kritéria | 0,055 | 0,06 | 0,066 | 0,01 | 0,02 | 0,02 |
| průměr | 1,5 | 1,75 | 2 | 1,75 | 2,75 | 1,75 |
| směrodatná odchylka | 0,5 | 0,433012 702 | 0,707106 781 | 0,433012 702 | 0,829156 198 | 0,433013 |

| | | | | |
|------------------------|----------|----------|-------------|-------------|
| ukazatelé | 19 | 20 | 21 | 22 |
| | max | max | min | max |
| eWay CRM | 2 | 1 | 500 | 1 |
| BLUEJET web CRM | 1 | 2 | 500 | 5 |
| Sales-force.com | 2 | 2 | 1000 | 3 |
| Microsoft Dynamics CRM | 2 | 2 | 1500 | 3 |
| Váha kritéria | 0,05 | 0,08 | 0,07 | 0,05 |
| průměr | 1,75 | 1,75 | 875 | 3 |
| směrodatná odchylka | 0,433013 | 0,433012 | 414,5780988 | 1,414213562 |

metoda normované proměnné

| | | | | | |
|------------------------|----------|------|------|-------------|-------------|
| ukazatelé | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | max | max | max | max | max |
| eWay CRM | -0,96225 | -1 | 1 | 0,577350269 | 0,577350269 |
| BLUEJET web CRM | -0,96225 | -1 | -1 | 0,577350269 | 0,577350269 |
| Sales-force.com | 1,347151 | 1 | -1 | -1,73205081 | 0,577350269 |
| Microsoft Dynamics CRM | 0,57735 | 1 | 1 | 0,577350269 | -1,73205081 |
| Váha kritéria | 0,06 | 0,07 | 0,03 | 0,04 | 0,05 |

| ukazatelé | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|------------------------------|--------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | max | max | max | max | max |
| eWay CRM | 0,57735 | 1,147078 669 | - 0,577350 27 | 0,577350 269 | 0,577350 269 |
| BLUEJET web CRM | 0,57735 | 0,229415 734 | - 0,577350 27 | 0,577350 269 | - 1,732050 81 |
| Sales- force.com | 0,57735 | 0,229415 734 | 1,732050 808 | 0,577350 269 | 0,577350 269 |
| Microsoft Dynamics CRM | - 1,73205 | - 1,605910 14 | - 0,577350 27 | - 1,732050 81 | 0,577350 269 |
| Váha krité- ria | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,04 | 0,04 |
| ukazatelé | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
| | max | max | max | max | max |
| eWay CRM | 0,57735 | 0,577350 269 | -1 | 0,577350 269 | 0 |
| BLUEJET web CRM | - 1,73205 | 0,577350 269 | -1 | 0,577350 269 | 1,414213 562 |
| Sales- force.com | 0,57735 | 0,577350 269 | 1 | - 1,732050 81 | - 1,414213 56 |
| Microsoft Dynamics CRM | 0,57735 | - 1,732050 81 | 1 | 0,577350 269 | 0 |
| Váha krité- ria | 0,045 | 0,054 | 0,055 | 0,06 | 0,066 |
| ukazatelé | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
| | max | max | max | max | max |
| eWay CRM | - 1,73205 | 1,507556 723 | 0,577350 269 | 0,577350 269 | - 1,732050 81 |
| BLUEJET web CRM | 0,57735 | 0,301511 345 | 0,577350 269 | - 1,732050 81 | 0,577350 269 |
| Sales- force.com | 0,57735 | - 0,904534 03 | - 1,732050 81 | 0,577350 269 | 0,577350 269 |

| | | | | | |
|------------------------|--------------|---------------------|---------------------|-----------------|-----------------|
| ukazatelé | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
| Microsoft Dynamics CRM | 0,57735 | - 0,904534 03 | 0,577350 269 | 0,577350 269 | 0,577350 269 |
| Váha kritéria | 0,01 | 0,02 | 0,02 | 0,05 | 0,08 |
| ukazatelé | 21 | 22 | | | |
| | min | max | součet | pořadí | |
| eWay CRM | - 0,90453 | - 1,414213 56 | - 0,147721 41 | 4 | |
| BLUEJET web CRM | - 0,90453 | 1,414213 562 | - 0,128535 8 | 3 | |
| Salesforce.com | 0,30151 1 | 0 | 0,166866 713 | 1 | |
| Microsoft Dynamics CRM | 1,50755 7 | 0 | 0,109390 496 | 2 | |
| Váha kritéria | 0,07 | 0,05 | | | |

Zdroj: vlastní zpracování výsledků z Katalog CRM systémů (2016)

Na základě tohoto porovnání vyšel CRM systém do společnosti Salesforce jako nejlepší. Navrhuji vedení společnosti Nejlevnější PNEU domluvit s obchodním zástupcem schůzku pro zjištění možností implementace a investice do téže. Zároveň by bylo vhodné si vyžádat demo verzi pro vyzkoušení.

6 Závěr

Tato diplomová práce se zabývala problematikou řízení vztahů se zákazníky a podrobnou analýzou v rámci celkové spokojenosti zákazníků a zaměstnaneckých pocitů a vztahů ve zkoumané společnosti. Jedním z cílů této práce bylo zdůvodnit význam CRM jako prvku rozvoje péče pro firemní klientelu. Dalším cílem bylo na základě provedených analýz navrhnout opatření ke zlepšení současné situace u zkoumané společnosti.

Na základě prostudování více než 100 kvalitních pramenů jsem vymezila důležitost CRM od jeho samotného vzniku, důvodu vzniku a vývoje, jeho různé úrovně, prvky, dimenze, úzce spjaté oblasti, až k současným trendům, a tím pádem jsem splnila první cíl práce, tj. zdůvodnění významu CRM jako prvku rozvoje péče pro firemní klientelu. Poznatky z těchto pramenů jsou zaznamenány v rámci literárního přehledu, který je podrobněji popsán v kapitolách 2.1 – 2.5. Pečlivě jsem analyzovala pohled zákazníka na danou problematiku v rámci analýzy spokojenosti. Bylo rozesláno celkem 25 000 dotazníků a navráceno bylo 1 125, tudíž došlo k návratnosti ve výši 4,5 %. Dále stojí za zmínku analýza dotazníku „Ověřeno zákazníky“ zasílaného webovým portálem Heureka a další důležité informace z Google analytics. Též jsem prováděla analýzu na straně zaměstnanců formou Burnettova dotazníku. Všechny tyto analýzy, které jsou k nalezení v kapitolách 4.1 – 4.4 této práce, mi pomohly splnit druhý cíl této práce, tj. navržení možnosti dalšího rozvoje péče pro firemní klientelu ve vybrané společnosti. Pod pojmem firemní klientela je bráno zákaznictvo dané firmy, jak je specifikováno v úvodu této práce. Poznatky z těchto analýz jsem shrnula v rámci kapitoly 4.5, kde jsem některé výsledky podrobila kontrole, konkrétně korelační a regresivní analýze. V části návrhů a opatření v kapitole 5 jsem komplexně navrhla systém změn v rámci zkoumané společnosti. Tyto změny by v budoucnu měly přinést zkoumané společnosti více spokojených zákazníků, převážně stávajících, ale i nových. Tím pádem je zcela logicky očekávaný i větší zisk pro firmu. Z většího zisku plyne i možnost více odměňovat zaměstnance, kteří se v práci budou cítit spokojené a budou vydávat své maximum. Maximum odvedené práce znovu může zaručovat spokojené zákazníky a zde je vidět propojenost všech složek v rámci tohoto nekonečného cyklu.

Výsledky této práce by mohly mít uplatnění jak ve zkoumané společnosti, také i z hlediska komplexního zpracování, by mohly být přínosem pro další studie. Další možnost uplatnění je v rámci plánovaného doktorského studia, v rámci kterého se chci specializovat i mj. v oblasti péče o zákazníky.

I. Summary

This thesis dealt with the issue of customer relationship management and detailed analysis in overall customer satisfaction and employee feelings and relationship in the examined company. One of the goals of this study was to emphasize the importance of CRM as a factor in the development of care for corporate clients. Another goal was based on analyzes suggest measures to improve the current situation at the company that was examined in this thesis.

Based on the study of more than 100 sources that were dedicated for this issue I've defined the importance of CRM since its very inception, its formation and evolution, its different levels, features, dimensions, closely related areas, to contemporary trends, so I fulfilled the first goal of this thesis, ie. an explanation of CRM as a factor in the development of care for corporate clients. Findings from these sources are recorded within the literature review, which is described in sections 2.1 to 2.5. I carefully analyzed the customer's view on the issue in the analysis of satisfaction. A total of 25-000 questionnaires were sent and 1125 were returned, so there has been a return of 4.5%. It is also worth mentioning the analysis of the questionnaire "Verified Customer" sent by the web portal Heureka and other important information from Google analytics.

I also analyzed employees with the form of Burnett questionnaire. All these analyzes can be found in sections 4.1 to 4.4 of this thesis. They helped me to fulfill the second goal of this thesis. I summarized the findings from these analyzes under chapter 4.5, where I've put to the control some results, namely the correlation and regression analysis.

Under the proposals and measures in section 5, I've proposed a comprehensive system of changes within the examined company. These changes are expected to bring more satisfied customers, mainly existing as well as new ones. It's logically expected to have even bigger profits for the company. By having bigger profit it is logic that system of rewarding employees could be better. They could fill very happy at work and give their maximum. By maximally working employees, company can have more satisfied customers and here you can see the interconnectedness of all objects within this endless cycle.

The results of this study could have application in examined company and also from the perspective of a comprehensive treatment might be beneficial for further study. Another option for using this thesis is to include me to my planned Ph.D. studies in the area of customer care.

Keywords: CRM, CRM systems, customer relationship management, customer satisfaction, customer

II. Seznam použité literatury

Abraham, M. (2016). *E-shop ve spojení s CRM*. Načteno z Crmportal.cz:

<http://www.crmportal.cz/redakcni/crm-a-e-shop>

ABZ.cz:slovník cizích slov. (2016a). Načteno z [http://slovník-cizich-](http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=iminentn%C3%AD&typ_hledani=prefix)

[slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=iminentn%C3%AD&typ_hledani=prefix](http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=iminentn%C3%AD&typ_hledani=prefix)

ABZ.cz:slovník cizích slov. (2016b). Načteno z [http://slovník-cizich-](http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=iterativn%C3%AD&typ_hledani=prefix)

[slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=iterativn%C3%AD&typ_hledani=prefix](http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=iterativn%C3%AD&typ_hledani=prefix)

Angeles, S. (2016). *Best CRM Software 2016*. Načteno z

<http://www.businessnewsdaily.com/7839-best-crm-software.html>

Baran, R. J., Galka, R. J., & Strunk, D. P. (2008). *Principles of Customer Relationship Management*. Mason: Thomson Higher Education. Načteno z

<https://books.google.cz/books?id=YSDv7g8h5FIC&printsec=frontcover&hl=cs#v=onepage&q&f=false>

Basl, J., & Blažíček, R. (2008). *Podnikové informační systémy - podnik v informační společnosti - 2., výrazně přepracované a rozšířené vydání*. Praha: Grada

Publishing. Načteno z

https://books.google.cz/books?id=woSiPpuZAaMC&pg=PA91&dq=operativn%C3%AD+CRM&hl=cs&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=operativn%C3%AD%20CRM&f=false

Bayles, D. L. (2001). *E-Commerce Logistics and Fulfillment. Delivering the Goods*.

Upper Saddle River: Prentice Hall, Inc.

Beal, V. (2016). *cloud CRM - Customer Relationship Management cloud*. Načteno z

http://www.webopedia.com/TERM/C/crm_cloud.html

Beňa, L. (2014). *Získat dobrého zákazníka není zadarmo. Vyplatí se to?* Načteno z

Probyznys.info: <http://probyznysinfo.ihned.cz/c1-62317850-ziskat-dobreho-zakaznika-neni-zadarmo-vyplati-se-to>

Berger, P. D., & Nasr, N. I. (1998). Customer Lifetime Value: Marketing Models and Applications. *Journal of Interactive Marketing*. doi:10.1002/(SICI)1520-

6653(199824)12:1<17::AID-DIR3>3.0.CO;2-K

- Berry, L. L. (April 2001). The Old Pillars of New Retailing. *Harvard Business Review*.
Načteno z <https://hbr.org/2001/04/the-old-pillars-of-new-retailing>
- Bratičák, M. (2016). *WiFi TECHNOLOGIE - fenomén BYOD*. Načteno z
<http://www.netguru.cz/odborne-clanky/wifi-technologie-fenomen-byod.html>
- Brigette, C. (2012). *How Social Media Has Changed CRM Landscape*. Načteno z
Touchahead.com: <http://www.touchahead.com/blog/how-social-media-has-changed-crm-landscape/>
- Brodarić, A. (November 2010). Upravljanje odnosima s korisnicima kroz procese CRM-a. *18. Telekomunikacioni forum TELFOR 2010*, (stránky 98-101).
Beograd. Načteno z http://2010.telfor.rs/files/radovi/TELFOR2010_01_26.pdf
- Brooks, C. (2013). *What is BYOD (Bring Your Own Device)?* Načteno z
<http://www.businessnewsdaily.com/4526-byod-bring-your-own-device.html>
- Burnett, K. (2005). *Klíčový zákazníci a péče o ně*. Praha: CP Books, a.s.
- BusinessDictionary.com. (2016a). *BusinessDictionary.com*. Načteno z
BusinessDictionary.com:
<http://www.businessdictionary.com/definition/warehouse-management-system-WMS.html>
- BusinessDictionary.com. (2016b). *BusinessDictionary.com*. Načteno z
BusinessDictionary.com: <http://www.businessdictionary.com/definition/supply-chain-management-SCM.html>
- Buttle, F., & Maklan, S. (2015). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies*. Oxon: Routledge. Načteno z
<https://books.google.cz/books?id=slGhBgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=francis+buttle&hl=cs&sa=X&ved=0ahUKEwjp4oCJz6rLAhUJQpoKHeN9BggQ6AEIHDA#v=onepage&q=operational%20CRM&f=false>
- Caretsky, L. (2016). *What is best for Your Business – Horizontal or Vertical CRM?*
Načteno z <http://www.commence.com/blog/2014/08/04/what-is-best-for-your-business-horizontal-or-vertical-crm/>

- Conlon, G. (2004). *People Are the Most Important Part of the CRM Equation*. Načteno z <http://www.destinationcrm.com/Articles/Columns-Departments/Front-Office/People-Are-the-Most-Important-Part-of-the-CRM-Equation-44080.aspx>
- Dohnal, J. (2002). *Řízení vztahů se zákazníky: procesy, pracovníci, technologie*. Praha : Grada Publishing.
- Dorda, M. (2016). *Regresní a korelační analýza*. Načteno z <http://homel.vsb.cz/~dor028/Regrese.pdf>
- Dostálová, D. (2012). *Co je a není CRM neboli Řízení vztahů se zákazníky*. Načteno z <http://www.systemonline.cz/crm/co-je-a-neni-crm.htm>
- Drápela, K. (2016). *Korelace a Regrese*. Načteno z https://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=9&ved=0ahUKEwiuma7a59bLAhUJDJoKHZfPCbkQFghMMAg&url=http%3A%2F%2Fuser.mendelu.cz%2Fdrapela%2FStatisticke_metody%2FPrezentace%2Fzakladni%2FKorelaceRegrese.ppt&usg=AFQjCNGyBEQHDZZ7sImm1BItQBzl_gzbY
- Dyché, J. (2002). *The CRM Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management*. USA: Addison Wesley. Načteno z https://books.google.cz/books?id=2E6S1_vqTKwC&pg=PA13&dq=operational+CRM&hl=cs&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=operational%20CRM&f=false
- Evans, D. (2015). *What is BYOD and why is it important?* Načteno z <http://www.techradar.com/news/computing/what-is-byod-and-why-is-it-important--1175088>
- Evans, D., & McKee, J. (2010). *Social Media Marketing: The Next Generation of Business Engagement*. Indiana: Wiley Publishing Inc. doi:https://books.google.cz/books?id=712OR6giC6AC&pg=PT414&dq=paul+greenberg+social+crm&hl=cs&sa=X&ved=0ahUKEwic0-y29avLAhWJDxoKHcSQD_IQ6AEIMjAB#v=onepage&q=paul%20greenberg%20social%20crm&f=false

- Fripp, G. (2014a). *Definition of Customer Lifetime Value*. Načteno z A comprehensive Guide to Customer Lifetime Value CLV: <http://www.clv-calculator.com/clv/definition-customer-lifetime-value/>
- Fripp, G. (2014b). *Relationship between CRM and CLV*. Načteno z A Comprehensive Guide to Customer Lifetime Value: <http://www.clv-calculator.com/customer-retention/crm-clv/relationship-crm-clv/>
- Fusek, P. (2012). *Sociální CRM pro lepší prodeje a servis zákazníkům*. Načteno z ictmanazer.cz: <http://www.ictmanazer.cz/2012/11/socialni-crm-pro-lepsi-prodeje-a-servis-zakaznikum/>
- Gála, I., Pour, J., & Šedivá, Z. (2009). *Podniková informatika, 2. přepracované a aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing.
- Gáliková, J. (2009). *CRM-efektivní metoda nového přístupu k zákazníkům*. Načteno z <http://strategie.e15.cz/prilohy/marketing-magazin/crm-efektivni-metoda-noveho-pristupu-k-zakaznikum-468711>
- García Murillo, M., & Annabi, H. (August 2002). Customer Knowledge Management. *The Journal of the Operational Research Society*, stránky 875-884. doi:<http://www.jstor.org/stable/pdf/822915.pdf?acceptTC=true>
- Gibbert, M., Leibold, M., & Probst, G. (October 2002). Five Styles of Customer Knowledge Management, and How Smart Companies Use Them To Create Value. *European Management Journal*, stránky 459-469. doi:10.1016/S0263-2373(02)00101-9
- Gillman, D. (2014). *What Is Analytical CRM, and When Do You Need It?* Načteno z <http://it.toolbox.com/blogs/insidecrm/what-is-analytical-crm-and-when-do-you-need-it-59281>
- Gordon, I. (November/December 2002). Best Practices: Customer Relationship Management. *Ivey Business Journal*. Načteno z <http://www.miguelangelherrera.com/catedras/e-business/IveyCRMBestPractices.pdf>
- Hanuš, O. (2015). *Trendy v CRM (3. díl) Mobilní CRM*. Načteno z <http://www.systemonline.cz/crm/trendy-v-crm-mobilni-crm.htm>

- Hejkrlík, P. (2013). *Češi milují nákupy na internetu, do obchodů chodí méně*. Načteno z Týden.cz: http://www.tyden.cz/rubriky/byznys/cesko-v-krizi/cesi-miluji-nakupy-na-internetu-do-obchodu-chodi-mene_278639.html
- Heureka. (2016). *O nás*. Načteno z <http://onas.heureka.cz/o-nas>
- Chlebovský, V. (2004). *Odkud a kam kráčí CRM. Zásady udržitelného rozvoje v řízení vztahů se zákazníky*. Načteno z Systemonline.cz: <http://www.systemonline.cz/clanky/odkud-a-kam-kraci-crm.htm>
- Idealisti.eu*. (2016). Načteno z <http://www.idealisti.eu/prispevky/show/inspirativni-nazory-12?postID=28>
- Janouch, V. (2014). *Internetový marketing*. Brno: Computer Press.
- Joklová, P. (2013). *Jak předejít neúspěšné implementaci CRM systému?* Načteno z <http://www.crmproneziskovky.cz/jak-predejiti-neuspesne-implementaci-crm-systemu/>
- Karlíček, M., & Král, P. (2011). *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing.
- Katalog CRM systémů*. (2016). Načteno z <http://www.crm-practice.cz/crm-systems/>
- Keřt, R. (2007). CRM - Řízení vztahů se zákazníky v marketingovém pojetí firmy. *Ekonomický růst a rozvoj regionu* (stránky 326-330). Hradec Králové: Gaudeamus. Načteno z http://fim2.uhk.cz/hed/data/sbornik/SBORNIK2007_I.pdf
- Knoblauch, J. P., & Bulander, R. (2014). Literature Review and an Analysis of the State of the Market of Anything Relationship Management (xRM) xRM as an Extension of Customer Relationship Management. *Proceedings of the 11th International Conference on e-Business* (stránky 236-244,). Pforzheim: Pforzheim University of Applied Sciences.
- Korejs, M. (2010). *Bez CRM do byznysu nelez*. Načteno z <http://businessworld.cz/podnikove-is/bez-crm-do-byznysu-nelez-5625>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of Marketing*. Upper Saddle River: Pearson.

- Kozel, R., Mynářová, L., & Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing.
- Krčalić, J., Lovrić, J., & Lipak, N. (2013). *CRM. Što je upravljanje odnosima s kupcima*. Načteno z <http://web.efzg.hr/dok/TRG//mdelic/isut2013/CRM%20proirena.pdf>
- La Croix, E. A. (2012). *CRM: The Importance of the People Factor in Call Centers*. Načteno z <http://www.ssonetwork.com/business-process-outsourcing/articles/crm-the-importance-of-the-people-factor-in-call-ce/>
- Lacy, K., Diamond, S., & Ferrara, J. (2013). *Social CRM For Dummies*. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc. Načteno z https://books.google.cz/books?id=5mBFSbyCM_YC&printsec=frontcover&hl=cs#v=onepage&q&f=false
- Lehtinen, J. L. (2007). *Aktivní CRM. Řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing. Načteno z https://books.google.cz/books?id=e13eQCvSfbEC&printsec=frontcover&dq=Aktivn%C3%AD+CRM.+%C5%98%C3%ADzen%C3%AD+vztah%C5%AF+se+z%C3%A1kazn%C3%ADky&hl=cs&sa=X&ved=0ahUKEwjp0cL_lcjLAhWB Yg8KHeisDC0Q6AEILzAA#v=onepage&q=Aktivn%C3%AD%20CRM.%20%C5%98%C3%ADzen%C3%A
- Li, L. (2007). *Supply Chain Management. Concepts, Techniques and Practices. Enhancing Value Through Collaboration*. New Jersey: Wolrd Scientific Publishing Co. Pte. Ltd.
- Lonoff Schiff, J. (2013). *17 Tips for Achieving Social CRM Success*. Načteno z Cio.com: <http://www.cio.com/article/2385481/customer-relationship-management/17-tips-for-achieving-social-crm-success.html>
- Lošťáková, H. (2009). *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing.
- Magdić, J. (2016). *Sustavi za upravljanje odnosima s kupcima zasnovani na društvenim medijima*. Zagreb: Adacto d.o.o.

- ManagementMania.com. (2015). *ManagementMania.com*. Načteno z ManagementMania.com: <https://managementmania.com/cs/erp-system>
- ManagementMania.com. (2016). *BYOD (Bring Your Own Device)*. Načteno z <https://managementmania.com/cs/byod-bring-your-own-device>
- Mandić, M. (August 2007). Povezanost upravljanja odnosima s klijentima i tržišne vrijednosti marke. *Market/Tržište*, stránky 85-98. doi: 658.89:658.626
- Microsoft.com. (2016). Načteno z <https://www.microsoft.com/cs-cz/dynamics/>
- Nath, D. (2008). *The Nuts And Bolts Of CRM*. New Delhi: Tata Mc Graw - Hill Publishing Company Limited. Načteno z <https://books.google.cz/books?id=jBPNvL2nmLQC&printsec=frontcover&hl=cs#v=onepage&q&f=false>
- Navijalić, M. (2014). *Informacijski sustavi za upravljanje odnosa sa klijentima*. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Fakultet strojarstva i brodogradnje. Načteno z <http://repositorij.fsb.hr/3062/1/Diplomski%20rad%20-%20Navijali%20C4%87%20%281%29.pdf>
- Němec, V., & Surý, J. (2016). *Anglická průmyslová revoluce a její rozšíření*. Načteno z Dějepis.com: <http://www.dejepis.com/ucebnice/anglicka-prumyslova-revoluce-a-jeji-rozsireni/>
- Neslin, S. A., Winer, R. S., & World, S. (. (2014). *The History of Marketing Science*. Singapore: World Scientific Publishing Company.
- Oikonomikos 2010*. (2016). Načteno z metoda, v jejímž případě jsou hodnoty jednotlivých indikátorů komparativně převedeny na normovaný tvar a hodnoty těchto normovaných proměnných jsou následně zprůměrovány
- Otáhal, Z. (2016). *6 tipů pro úspěšnou implementaci CRM*. Načteno z <http://www.dynamica.cz/microsoft-dynamics-crm/tipy-pro-implementaci>
- Patton, S., Wailgum, T., Taber, D., Hawkey, R., & Alexa. (2010). *CRM aneb jak si udržet zákazníky*. Načteno z <http://businessworld.cz/podnikove-is/crm-aneb-jak-si-udrzet-zakazniky-5675>

- Pillai, A. (2011). *Social CRM: A Function or a Business strategy*. Načteno z <http://www.slideshare.net/anandan1982/social-crm-a-function-or-a-business-strategy>
- Plaksij, Z. (2016). *5 important people you absolutely need for CRM success*. Načteno z <http://www.superoffice.com/blog/crm-success/>
- Plamínek, J. (2015). *Tajemství motivace: Jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali- 3., rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing. Načteno z <https://books.google.cz/books?id=kix0CQAAQBAJ&pg=PA16&lpg=PA16&dq=motivace+a+stimulace+roz+d%C3%ADl&source=bl&ots=EpvyOdP4ef&sig=4QReQ2mIhHX3-MT1gca2KjnVFAM&hl=cs&sa=X&ved=0ahUKEwj0jem4xs3LAhVjG5oKHR7EBq4Q6AEIVzAJ#v=onepage&q=motivace%20a%20stimulace%20roz>
- Pohořský, P. (2015). *CRM systém nové doby: buďte "in"*. Načteno z <http://www.crm-practice.cz/articles/3636/>
- Pomůcka pro určení velikosti podniku*. (2016). Načteno z http://www.prahafondy.eu/cz/oppa/pro-prijemce/325_pomucka-pro-urceni-velikosti-podniku.html
- Poole, T. (2011). *The Business Case for CRM*. Načteno z <http://www.slideshare.net/technothom/the-business-case-for-crm>
- Procházka, M. (2011). *Spojení CRM a logistiky pro výkonější obchodní procesy u rychloobrátkového zboží*. Načteno z Systemonline.cz: <http://www.systemonline.cz/it-pro-logistiku/spojeni-crm-a-logistiky.htm>
- Rababah, K., Haslina, M., & Huda, I. (July 2011). A UNIFIED DEFINITION OF CRM TOWARDS THE SUCCESSFUL ADOPTION AND IMPLEMENTATION. *Academic Research International*, stránky 220-228. Načteno z <http://search.proquest.com/openview/6a21e1d5f7f568fdf2a570388ec7e629/1?pq-origsite=gscholar>
- Rek, P. (2010). *Co vás čeká při implementaci IS (seriál 1.díl)* . Načteno z <http://www.erpforum.cz/krok-za-krokem-erp/co-vas-ceka-pri-implementaci-is-serial-i-1dil.html>

- Rowley, J. (2006). *Customer Knowledge Management*. Bangor: Academy of Management Best Papers Proceedings. Načteno z http://www.aom-iaom.org/pdfs/jms/JSM-18-06_rowley.pdf
- Salim, L. (2008). *What is CRM? How can it affect on e-business?* Načteno z [Electronicbizniz.wordpress.com:](https://electronicbizniz.wordpress.com/)
<https://electronicbizniz.wordpress.com/2008/04/30/what-is-crm-how-can-it-affect-on-e-business/>
- Salva, J. (2016). *CRM systémy a potřeby projektově orientovaného byznysu v oblasti konzultačních služeb*. Načteno z <http://www.crmforum.cz/reseni/crm-systemy-a-potreby-projektove-orientovaneho-byznysu-v-oblasti-konzultacnich-sluzeb.html>
- Shanmugasundaram, S. (2008). *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT: Modern Trends and Perspectives*. New Delhi: PHI Learning Private Limited. doi:<https://books.google.cz/books?id=aunedrj5A6AC&printsec=frontcover&hl=cs#v=onepage&q&f=false>
- Schiff, J. L. (2015). *6 CRM predictions for 2016*. Načteno z <http://www.cio.com/article/3007065/customer-relationship-management/6-crm-predictions-for-2016.html>
- Schönsleben, P. (2011). *Integral Logistics Management: Operations and Supply Chain Management Within and Across Companies, Fourth Edition*. London: CRC Press. doi:<https://books.google.cz/books?id=KwfSBQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=cs#v=onepage&q&f=false>
- Schwartz, D. (2011). *Encyclopedia of Knowledge Management, Second Edition*. New York: Information Science Reference. doi:https://books.google.cz/books?hl=cs&lr=&id=K92eBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA175&dq=customer+knowledge+management&ots=7xIbsVq02z&sig=B05G-IAsYUVEUUyQ1_kOPz76HOE&redir_esc=y#v=onepage&q=knowledge%20management&f=false
- Singh, K., & Dutta, V. (2013). *Commercial Bank Management*. New Delhi: McGraw Hill Education. Načteno z

<https://books.google.cz/books?id=IQtVBQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=cs#v=onepage&q&f=false>

- Skorkovský, J. (2002). *E-business: výzva nových technologií*. Načteno z Systemonline.cz: <http://www.systemonline.cz/clanky/e-business-vyzva-novych-technologii.htm>
- slovník-synonym.cz. (2016). Načteno z <http://www.slovník-synonym.cz/web.php/slovo/klientela>
- Smolčić, J., Andrić, B., & Hak, M. (2016). *CRM kao ključ poslovnog uspjeha*. Načteno z Info Trend: <http://www.infotrend.hr/clanak/2008/7/crm-ka-kljuc-poslovnog-uspjeha,17,407.html>
- Soukup, M., & Pechmann, T. (2006). *Implementace CRM je komplexní projekt*. Načteno z <http://www.systemonline.cz/crm/implementace-crm-je-komplexni-projekt-1.htm>
- Stojkić, Ž., Majstorović, V., Višekruna, V., & Zelenika, D. (2013). Application of Lean Tools and xRM Software Solutions in Order to Increase the Efficiency of Business Processes . *Procedia Engineering*. doi:10.1016/j.proeng.2014.02.201
- Storbacka, K., & Lehtinen, J. R. (2002). *Řízení vztahů se zákazníky (Customer Relationship Management)*. Praha: Grada Publishing.
- Support Office. (2016). Načteno z Přehled technologie OLAP (Online Analytical Processing): <https://support.office.com/cs-cz/article/P%C5%99ehled-technologie-OLAP-Online-Analytical-Processing-15d2cdde-f70b-4277-b009-ed732b75fdd6>
- Survio.com. (2016). Načteno z <http://www.survio.com/cs/blog/serialy/kvantitativni-vyzkum-3-vyber-vzorku-a-typy-dotazovani#.VvfEX0dXtQ4>
- Swift, R. S. (2001). *Accelerating Customer Relationships: Using CRM and Relationship Technologies*. Upper Saddle River: Prentice Hall Professional. Načteno z <https://books.google.cz/books?hl=cs&lr=&id=zDhMMsq-rlsC&oi=fnd&pg=PR17&dq=crm+for+the+most+important+customers&ots=9tl>

JFIZYH_&sig=_SWIsSjQknCK1iC6b9K5tln51O4&redir_esc=y#v=onepage&q=crm%20for%20the%20most%20important%20customers&f=false

- Štefko, R., & Frankovský, M. (2008). *Proceedings of the Management 2008 conference In Times of Global Change and Uncertainty*. Prešov: University of Prešov in Prešov. Načteno z <https://books.google.cz/books?id=bg-JJB5uctAC&printsec=frontcover&hl=cs#v=onepage&q&f=false>
- Taber, D. (2011). *10 věcí, které si v nabídce vašeho CRM dodavatele nezapomeňte zkontrolovat*. Načteno z <http://businessworld.cz/podnikove-is/10-veci-ktere-si-v-nabidce-vaseho-crm-dodavatele-nezapomente-zkontrolovat-6996>
- Taber, D. (2013). *Sociální CRM přináší růže*. Načteno z Businessworld.cz: <http://businessworld.cz/analyzy/socialni-crm-prinasi-ruze-10907>
- Taylor, M. (2014). *4 CRM Objectives And Goals To Set*. Načteno z <http://crm.walkme.com/4-crm-objectives-goals-set/>
- The Free Dictionary*. (2016). Načteno z <http://www.thefreedictionary.com/deixis>
- Traxler, J. (2011). *Podpora logistických procesů v ERP systému*. Načteno z JKR.cz: <http://www.jkr.cz/podpora-logisticky-ch-procesu-v-erp-systemu>
- Uldrich, M. (2010). *Data mining jako prostředek konkurenční výhody*. Načteno z <http://www.statsoft.cz/file1/PDF/datamining.pdf>
- Vaněček, D. (2008). *Řízení dodavatelského řetězce. Supply Chain Management*. České Budějovice: Jihočeská Univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.
- Veber, J., Jitka, S., & kol. (2012). *Podnikání malé a střední firmy: 3., aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grada Publishing. Načteno z https://books.google.cz/books?id=CLpgAgAAQBAJ&pg=PA190&dq=e-business+a+%C5%99%C3%ADzen%C3%AD+vztah%C5%AF+se+z%C3%A1kazn%C3%ADky&hl=cs&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=e-business%20a%20%C5%99%C3%ADzen%C3%AD%20vztah%C5%AF%20se%20z%C3%A1kazn%C3%ADky&f=false
- Vojtyla, M. (2014). *Čo je business intelligence a ako môže pomôcť podnikateľom?* Načteno z <https://www.podnikajte.sk/manazment->

marketing/c/1363/category/informacne-technologie/article/business-intelligence.xhtml

Vosoba, P. (2004). *Dokonalé služby. Co chtějí zákazníci*. Praha: Grada Publishing.

Wessling, H. (2003). *Aktivní vztah k zákazníkům pomoci CRM*. Praha: Grada Publishing.

Wilson, T. (2014). *CRM Gets More Vertical*. Načteno z <http://www.enterpriseappstoday.com/crm/crm-gets-more-vertical.html>

Zikmund, M. (2010). *K čemu jsou CRM systémy*. Načteno z <http://www.businessvize.cz/informacni-systemy/k-cemu-jsou-crm-systemy>

Zorić, M. (2016). *Upravljanje odnosima sa kupcima – CRM*. Načteno z Business Academy: http://www.biznis-akademija.com/B.akademija-Upravljanje-odnosima-sa-kupcima-%E2%80%93-CRM_765

III. Seznam grafů, tabulek a obrázků

| | |
|---|----|
| Graf 1: Počet nákupů u společnosti Nejlevnější PNEU dle národnosti respondentů | 30 |
| Graf 2: Kvalita výrobků a služeb poskytovaných společností Nejlevnější PNEU | 31 |
| Graf 3: Opakování nákupů u společnosti Nejlevnější PNEU | 32 |
| Graf 4: Důvody bránící opakovanému nákupu u společnosti Nejlevnější PNEU | 32 |
| Graf 5: Důvody pro uskutečnění opakovaného nákupu u společnosti Nejlevnější PNEU. | 33 |
| Graf 6: Vyjádření k tvrzením týkajících se webových stránek Nejlevnější PNEU-Česká a Slovenská republika | 35 |
| Graf 7: Vyjádření k tvrzením týkajících se webových stránek Nejlevnější PNEU- Chorvatsko | 37 |
| Graf 8: Vyjádření k tvrzením týkajících se webových stránek Nejlevnější PNEU- Slovinsko | 39 |
| Graf 9: Vyjádření k tvrzením týkajících se webových stránek Nejlevnější PNEU- Maďarsko | 41 |
| Graf 10: Vyjádření k tvrzením týkajících se webových stránek Nejlevnější PNEU- Německo a Rakousko | 43 |
| Graf 11: Osobní odběr | 47 |
| Graf 12: Informování o novinkách | 47 |
| Graf 13: Jednorázové slevy a dlouhodobé akční ceny | 48 |
| Graf 14: Soutěže | 49 |
| Graf 15: Využití AXA pneupojištění | 50 |
| Graf 16: Důvody nevyužívání AXA pneupojištění | 50 |
| Graf 17: Nákup kupónů na přezutí pneumatik | 51 |
| Graf 18: Důvody nevyužití možnosti nákupu kupónů na přezutí pneumatik | 51 |
| Graf 19: Pohlaví | 52 |
| Graf 20: Nákupy uskutečněny pro osobní potřebu, živnost nebo firmu | 52 |

| | |
|--|----|
| Graf 21: Věk..... | 53 |
| Graf 22: Stav objednávky..... | 57 |
| Graf 23: Doba dodání..... | 58 |
| Graf 24: Vrácení zboží..... | 59 |
| Graf 25: Důvody stornování objednávky zákazníkem..... | 59 |
| Graf 26: Počet uskutečněných nákupů..... | 60 |
| Graf 27: Doporučení..... | 60 |
| Graf 28: Návštěvníci stránek Nejlevnější PNEU..... | 61 |
| Graf 29: Počet návštěvníků stránek Nejlevnější PNEU..... | 61 |
| Graf 30: Technologie..... | 62 |
| Graf 31: Jazyk vyhledávání..... | 62 |
| Graf 32: Regresní analýza..... | 66 |
| | |
| Tabulka 1: Vývoj přístupů k CRM..... | 9 |
| Tabulka 2: CKM versus KN a CRM..... | 19 |
| Tabulka 3: Tradiční vs. Sociální CRM..... | 21 |
| Tabulka 4: Průměrné výsledky spokojenosti zákazníku Nejlevnější PNEU v různých oblastech poskytovaného produktu..... | 46 |
| Tabulka 5: Průměrné výsledky hodnocení kategorií, dotazník „Ověřeno zákazníky“..... | 57 |
| Tabulka 6: Korelační analýza průzkumu spokojenost zákazníků Nejlevnější PNEU..... | 65 |
| Tabulka 7: Korelační analýza Google Analytics..... | 67 |
| Tabulka 8: Výběr CRM systému na základě metody normované proměnné..... | 77 |
| | |
| Obrázek 1: Volba strategií CRM v závislosti na běžném přínosu a celoživotní hodnotě zákazníka pro podnik..... | 15 |
| Obrázek 2: Objekty v CRM a jejich vzájemné vztahy..... | 17 |

IV. Seznam příloh

Příloha 1: Komplexní interpretace výsledků otázky č.7 analýzy průzkumu spokojenosti zákazníků

Příloha 2: Analýza průzkumu spokojenosti zákazníků společnosti Nejlevnější PNEU, verze pro Českou a Slovenskou republiku

Příloha 3: Analýza průzkumu spokojenosti zákazníků společnosti Nejlevnější PNEU, verze pro Chorvatsko

Příloha 4: Analýza průzkumu spokojenosti zákazníků společnosti Nejlevnější PNEU, verze pro Slovinsko

Příloha 5: Analýza průzkumu spokojenosti zákazníků společnosti Nejlevnější PNEU, verze pro Maďarsko

Příloha 6: Analýza průzkumu spokojenosti zákazníků společnosti Nejlevnější PNEU, verze pro Německo a Rakousko

Příloha 7: Burnettův dotazník

Příloha 8: Dotazník "Ověřeno zákazníky" zasílaný webovým portálem Heureka

Příloha 9: Přepis řízeného rozhovoru s Ing. Petrem Vohralíkem, CEO společnosti Nejlevnější PNEU

V. Přílohy

Příloha 1: Komplexní interpretace výsledků otázky č. 7 analýzy průzkumu spokojenosti zákazníků

| Oblast/Stát | Česko a Slovensko | | | | | Chorvatsko | | | | | Slovinsko | | | | | Maďarsko | | | | | Německo a Rakousko | | | | |
|---|-------------------|-----|-----|----|----|------------|-----|-----|----|----|-----------|-----|-----|----|-----|----------|-----|-----|-----|-----|--------------------|-----|-----|-----|-----|
| Známky | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Balení pneumatik a kol | 50% | 32% | 12% | 4% | 2% | 30% | 35% | 25% | 8% | 2% | 31% | 66% | 1% | 2% | 0% | 35% | 16% | 26% | 21% | 2% | 49% | 27% | 19% | 4% | 0% |
| Rychlost zpracování objednávek | 80% | 14% | 3% | 1% | 2% | 48% | 31% | 14% | 4% | 3% | 30% | 55% | 12% | 2% | 0% | 33% | 19% | 34% | 11% | 2% | 57% | 13% | 24% | 5% | 1% |
| Cena pneumatik a kol | 54% | 34% | 8% | 2% | 2% | 52% | 31% | 13% | 3% | 1% | 39% | 50% | 1% | 9% | 2% | 37% | 31% | 11% | 17% | 3% | 67% | 20% | 3% | 8% | 1% |
| Rychlost řešení reklamaci | 56% | 16% | 25% | 1% | 2% | 51% | 29% | 18% | 2% | 0% | 20% | 74% | 2% | 2% | 2% | 27% | 35% | 19% | 13% | 6% | 26% | 42% | 2% | 28% | 2% |
| Personál je při telefonní komunikaci vřídny a zdvořilý | 66% | 22% | 10% | 1% | 1% | 42% | 37% | 17% | 2% | 2% | 52% | 41% | 3% | 3% | 1% | 31% | 37% | 12% | 18% | 2% | 24% | 17% | 28% | 29% | 3% |
| Personál ochotně vyřizuje mailové dotazy a požadavky | 70% | 20% | 8% | 1% | 1% | 43% | 39% | 17% | 1% | 0% | 33% | 59% | 2% | 1% | 4% | 40% | 41% | 8% | 4% | 7% | 48% | 13% | 34% | 5% | 0% |
| Personál dokáže zodpovědět všechny dotazy | 59% | 29% | 9% | 1% | 2% | 41% | 26% | 31% | 1% | 1% | 21% | 72% | 4% | 0% | 2% | 29% | 49% | 3% | 16% | 4% | 60% | 18% | 18% | 4% | 0% |
| Obchod ochotně vyřizuje vrácení zboží a žádost o výměnu | 54% | 26% | 18% | 1% | 1% | 47% | 39% | 14% | 0% | 0% | 40% | 55% | 3% | 1% | 1% | 48% | 30% | 7% | 11% | 4% | 41% | 28% | 24% | 7% | 0% |
| Personál rychle a bezprostředně řeší stížnosti | 50% | 30% | 16% | 3% | 1% | 49% | 39% | 11% | 1% | 0% | 34% | 33% | 13% | 4% | 15% | 47% | 17% | 21% | 5% | 11% | 54% | 22% | 24% | 0% | 0% |
| Personál má zjevný zájem řešit vzniklé obtíže | 54% | 30% | 14% | 1% | 1% | 32% | 34% | 32% | 1% | 1% | 46% | 52% | 1% | 1% | 1% | 41% | 29% | 14% | 6% | 10% | 69% | 8% | 23% | 0% | 0% |
| Objednávky jsou dodávány ve sříděné řině | 73% | 18% | 4% | 1% | 4% | 37% | 36% | 26% | 0% | 1% | 36% | 33% | 22% | 9% | 1% | 54% | 32% | 5% | 5% | 4% | 80% | 9% | 6% | 5% | 0% |
| Rychle je dodáno přesně to, co jsem objednal(a) | 76% | 14% | 5% | 1% | 4% | 38% | 38% | 22% | 1% | 1% | 17% | 67% | 10% | 4% | 2% | 49% | 7% | 6% | 27% | 10% | 38% | 27% | 2% | 10% | 23% |
| To, co obchod tvrdí, že je skladem, je vždy skladem | 70% | 19% | 7% | 3% | 2% | 50% | 36% | 7% | 4% | 3% | 51% | 35% | 5% | 3% | 6% | 67% | 4% | 11% | 6% | 12% | 44% | 19% | 21% | 11% | 5% |

Příloha 2: Analýza průzkumu spokojenosti zákazníků společnosti Nejlevnější PNEU, verze pro Českou a Slovenskou republiku

Vážený zákazníku,

velice děkujeme za čas věnovaný vyplnění tohoto dotazníku, jehož výsledky nám pomůžou se dále zlepšovat. Pro pokračování v dotazníku klikněte na tlačítko "Pokračovat" nebo "Continue". Na konci dotazníku klikněte na tlačítko "Odeslat" nebo "Submit".

Srdečně zdraví Tým [www. NejlevnejsiPNEU.cz](http://www.NejlevnejsiPNEU.cz)

1. Kolikrát jste nakoupil (a) ve společnosti Nejlevnější PNEU?

- 1) 1 krát
- 2) 2 – 5 krát
- 3) 6 – 9 krát
- 4) 10 a vícekrát

2. Vyberte jedno z následujících tvrzení ohledně společnosti Nejlevnější PNEU:

- 1) Kvalita poskytovaných služeb a výrobků je stále stejná
- 2) Kvalita poskytovaných služeb a výrobků se zlepšuje
- 3) Kvalita poskytovaných služeb a výrobků se zhoršuje

3. Uskutečníte u této firmy další nákup?

- 1) Rozhodně ano
- 2) Spíše ano
- 3) Možná ano, možná ne
- 4) Spíše ne
- 5) Ne

4. Který z následujících důvodů Vám brání v dalším nákupu v Nejlevnější PNEU?

(možno více odpovědí)

- 1) Nedodržení dodací lhůty
- 2) Nespokojenost se stářím pneumatiky
- 3) Problematická komunikace se zákaznickým oddělením

5. Vyberte, jaký důvod Vás vede k opakování nákupu v Nejlevnější PNEU. (možno více odpovědí)

- 1) Zboží, které jsem objednal (a), dorazilo řádně a včas
- 2) Zboží bylo nové, resp. max. 1 rok staré
- 3) Komunikace se zákaznickým oddělením byla perfektní

6. Vyjádřete se prosím k následujícím tvrzením ohledně webových stránek Nejlevnější PNEU:

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Chybí mi filtr řazení produktů dle ceny | | | | | |
| Vadí mi nemožnost porovnání cen několika výrobků | | | | | |
| Chybí mi „hlídací pes“ na ceny | | | | | |
| Na stránkách jsou zbytečné informace | | | | | |
| Použití barev je vhodné | | | | | |
| Design stránek je zastaralý | | | | | |
| Webové stránky jsou vždy funkční | | | | | |
| Webové stránky mají dobrý systém vyhledávání | | | | | |
| Webové stránky mají dobré zabezpečení pro platební transakce | | | | | |

7. Vyjádřete se prosím k následujícím tvrzením ohledně společnosti Nejlevnější PNEU

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Balení pneumatik a kol | | | | | |
| Rychlost zpracování objednávky | | | | | |
| Cena pneumatik a kol | | | | | |
| Rychlost řešení reklamací | | | | | |
| Personál je při telefonní komunikaci vlídný a zdvořilý | | | | | |
| Personál ochotně vyřizuje mailové dotazy a požadavky | | | | | |
| Personál dokáže zodpovědět všechny dotazy | | | | | |
| Obchod ochotně vyřizuje vrácení zboží a žádost o výměnu | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| Personál rychle a bezprostředně řeší stížnosti | | | | | |
| Personál má zjevný zájem řešit vzniklé obtíže | | | | | |
| Objednávky jsou dodávány ve slíbené lhůtě | | | | | |
| Rychle je dodáno přesně to, co jsem objednal (a) | | | | | |
| To, co obchod tvrdí, že je skladem, je vždy skladem | | | | | |

8. Chybí Vám u firmy Nejlevnější PNEU možnost osobního odběru?

1) Ano

2) Ne

9. Jak hodnotíte firmu Nejlevnější PNEU z hlediska informování o novinkách?

1-2-3-4-5

10. Jak hodnotíte firmu Nejlevnější PNEU z hlediska počtů jednorázových slev a dlouhodobých akčních cen?

1-2-3-4-5

11. Jak hodnotíte firmu Nejlevnější PNEU z hlediska soutěží?

1-2-3-4-5

12. Využíváte AXA pneupojištění, které Nejlevnější PNEU poskytuje zdarma ke každé objednávce?

1) Ano

2) Ne

13. Z jakého důvodu jste nevyužil (a) AXA pneupojištění?

1) Nepotřeboval (a) jsem ho

2) Nevím o možnosti využití AXA pneupojištění

14. Využíváte možnost nákupu kuponů na přezutí pneumatik?

1) Ano

2) Ne

15. Z jakého důvodu jste nevyužil (a) možnost nákupu kupónů na přezutí pneumatik?

- 1) Nepotřeboval (a) jsem ho
- 2) Nejsem seznámen (a) s touto možností
- 3) Mám levnější možnost přezutí ve svém blízkém okolí
- 4) V blízkém okolí nemám možnost uplatnění

16. Jste

- 1) Muž
- 2) Žena

17. Nakupujete pro:

- 1) Osobní potřebu
- 2) Provozování živnosti
- 3) Firmu

18. Věk

- 1) 18-24
- 2) 25-30
- 3) 31-39
- 4) 40-50
- 5) 51-60
- 6) 61 a více

Příloha 3: Analýza průzkumu spokojenosti zákazníků společnosti Nejlevnější PNEU, verze pro Chorvatsko

Poštovani,

u cilju zadovoljenja svih Vaših očekivanja od nas kao Vašeg dobavljača te postizanja Vašeg potpunog zadovoljstva, molimo Vas da odgovorite na slijedeća pitanja. Molimo Vas da Vaši odgovori budu iskreni i bez uljepšavanja jer će poslužiti za korekciju i poboljšanje u našem poslovanju. Ovisno o jezičkoj mutaciji, za slanje ispunjenog upitnika, kliknite na "Odeslat" ili "Send".

Srdačno Vas pozdravlja tim www.NajjeftinijeGUME.com

1. Koliko puta ste kupili pneumatike ili felkge kod firme Najjeftinije GUME?

- 1) 1 put
- 2) 2- 5 puta
- 3) 6 – 9 puta
- 4) 10 i više puta

2. Izaberite (po Vama) najtačniju tvrdnju o firmi Najjeftinije GUME.

- 1) Kvalitet službi i dobara je uvijek isti
- 2) Kvalitet službi i dobara se poboljšao
- 3) Kvalitet službi i dobara se pogoršao

3. Da li ćete ponovno izvršiti kupovinu kod Najjeftinije GUME?

- 1) Sigurno da
- 2) Da
- 3) Možda da, možda ne
- 4) Ne
- 5) Sigurno ne

4. Šta od navedenog je razlog zbog kojeg nećete ponovno kupiti kod Najjeftinije GUME? (moguće više odgovora)

- 1) Termin dostave nije ispoštovan
- 2) Nisam bio zadovoljan(a) sa starošću pneumatika
- 3) Komunikacija sa servisom za klijente je bila komplikovana

5. Šta od navedenog je razlog Vaše ponovne kupovine kod Najjeftinije GUME? (moguće više odgovora)

- 1) Roba koju sam naručio(la) je stigla na vrijeme
- 2) Gume su bile nove do starosne dobi od 1 godine
- 3) Komunikacija sa klijentskim servisom je bila na nivou i brza

6. Da li ste saglasni sa slijedećim tvrdnjama u vezi web stranice firme Najjeftinije GUME?

- 1- Saglasan(a) sam u potpunosti
- 2- Saglasan(a) sam
- 3- Djelimično sam saglasan(a)
- 4- Nisam saglasan(a)
- 5- Nikako nisam saglasan(a)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Nedostaje mi mogućnost sortiranja robe na osnovu cijene | | | | | |
| Smeta mi to što ne mogu uporediti cijene nekoliko proizvođača | | | | | |
| Nedostaje mi "watchdog" cijena na web stranici | | | | | |
| Na web stranici su bespotrebne informacije | | | | | |
| Boje web stranice su dobre | | | | | |
| Dizajn web stranice je jako star | | | | | |
| Web stranica uvijek radi bez problema | | | | | |
| Web stranica ima dobar sistem pretrage robe | | | | | |
| Web stranica je sigurna za transakciju novca | | | | | |

7. Ocijenite firmu Najjeftinije GUME u slijedećim kriterijima.

1-odličan

2-vrlo dobar

3-dobar

4-dovoljan

5-nedovoljan

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Pakiranje pneumatika i felgi | | | | | |
| Brzina rješavanja narudžbe (otpremljivanje od naručivanja) | | | | | |
| Cijena pneumatika i felgi | | | | | |
| Brzina rješavanja reklamacija | | | | | |
| Osoblje je tokom telefonskog razgovora ljubazno i pristojno | | | | | |
| Osoblje ljubazno rješava svu komunikaciju preko e-pošte. | | | | | |
| Osoblje je u stanju Vam odgovoriti na sva postavljena pitanja | | | | | |
| Firma Najjeftinije GUME efikasno rješava povrat robe ili zamjenu | | | | | |
| Osoblje brzo rješava pritužbe | | | | | |
| Osoblje je zainteresovano za efikasno i brzo rješenje pritužbi i reklamacija | | | | | |
| Narudžbe su dostavljene u obećanom periodu | | | | | |
| Na vrijeme je dostavljeno to što sam naručio(la) | | | | | |
| Roba, kod koje je napisano da je na lageru, je na lageru | | | | | |

8. Da li Vam smeta to što firma Najjeftinije GUME nema predstavništvo ili prodavnicu u Hrvatskoj?

1) Da

2) Ne

9. Ocijenijte firmu Najjeftinije GUME slučaju informiranja o novostima.

1-odličan

2-vrlo dobar

3-dobar

4-dovoljan

5-nedovoljan

10. . Ocijenijte firmu Najjeftinije GUME u slučaju sniženja i dugoročnih akcija i popusta.

1-odličan

2-vrlo dobar

3-dobar

4-dovoljan

5-nedovoljan

11. Ocijenijte firmu Najjeftinije GUME natjecanja.

1-odličan

2-vrlo dobar

3-dobar

4-dovoljan

5-nedovoljan

12. Spol

1) Muž

2) Žena

13. Kupujete za:

1) Osobnu upotrebu

2) Upotrebu u sklopu firme

14. Godine

1) 18-24

2) 25-30

3) 31-39

4) 40-50

5) 51-60

6) 61 +

Příloha 4: Analýza průzkumu spokojenosti zákazníků společnosti Nejlevnější PNEU, verze pro Slovinsko

Spoštovaná stranka,

najlepša hvala za čas, ki ga boste posvetili izpolnitvi tega vprašalnika, katerega rezultati nam bodo pomagali dalje izboljševati našo ponudbo in storitve. Za nadaljevanje vprašalnika pritisnite gumb "Nadaljevati" ali "Continue". Na koncu vprašalnika pritisnite gumb "Poslati" ali "Submit".

Srčno pozdravlja team www.GUME.si

1. Kolikokrat ste nakupovali pri podjetju GUME.si?

- 1) 1 krat
- 2) 2- 5 krat
- 3) 6 – 9 krat
- 4) 10 in večkrat

2. Izberite eno od sledečih trditev glede podjetja GUME.si:

- 1) Kvaliteta ponujanih storitev in izdelkov je stalno enaka
- 2) Kvaliteta ponujanih storitev in izdelkov se izboljšuje
- 3) Kvaliteta ponujanih storitev in izdelkov se slabša

3. Ali boste pri tem podjetju naredili naslednji nakup?

- 1) Vsekakor da
- 2) Bolj da
- 3) Morda ja, morda ne
- 4) Ne
- 5) Bolj ne

4. Kateri od navedenih razlogov Vas ovira pri naslednjem nakupu v podjetju GUME.si? (mogočih je več odgovorov)

- 1) Neupoštevanje dobavnega roka
- 2) Nezadovoljstvo s starostjo pnevmatike

3) Problematična komunikacija s službo Storitve za stranke

5. Izberite, kakšen je razlog za ponovitev nakupa v podjetju GUME.si (mogočih je več odgovorov)

1) Blago, ki sem ga naročil(a), je prispelo pravilno in pravočasno

2) Blago je bilo novo, oz. maksimalno 1 leto staro

3) Komunikacija s službo Storitve za stranke je bila perfektna

6. Izrazite svoje mnenje o sledečih trditvah glede spletnih strani GUME.si:

(1= odločno da, 5= odločno ne)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Pogrešam možnost sortirati produkte po ceni | | | | | |
| Moti me nemogočnost poravnati cene produktov | | | | | |
| Pogrešam „čuvaja“ (watchdog) cen | | | | | |
| Na spletnih straneh so odvečne informacije | | | | | |
| Uporaba barv je primerna | | | | | |
| Design spletnih strani je zastarel | | | | | |
| Spletne strani vedno delujejo | | | | | |
| Spletne strani imajo dober sistem iskanja | | | | | |
| Spletne strani so dobro varovane za izvajanje plačilnih transakcij | | | | | |

7. Kako vrednotite podjetje GUME.si s stališča sledečih področij?

(1=odlično, 5=nezadostno)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------------|---|---|---|---|---|
| Pakiranje pnevmatik in koles | | | | | |
| Hitrost obdelave naročil | | | | | |
| Cena pnevmatik in koles | | | | | |
| Hitrost reševanja reklamacij | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| Osebe je v telefonskem pogovoru vljudno in prijetno | | | | | |
| Osebe rade volje rešuje vprašanja po e-pošti in zahteve | | | | | |
| Osebe zna odgovoriti na vsa vprašanja | | | | | |
| Trgovina rade volje rešuje vračilo blaga in prošnje za zamenjavo | | | | | |
| Osebe hitro in takoj rešuje pritožbe | | | | | |
| Osebe ima očiten interes rešiti nastale probleme | | | | | |
| Naročila so dostavljena v obljubljenem roku | | | | | |
| Hitro je dostavljeno točno to, kar sem naročil(a) | | | | | |
| Blago z oznako "Na zalogi" ima trgovina vedno na zalogi | | | | | |

8. Ali Vam pri podjetju GUME.si manjka možnost osebnega prevzema?

1) Da

2) Ne

9. Kako vrednotite podjetje GUME.si s stališča obveščanje strank o novostih?

(1=odlično, 5=nezadostno)

1-2-3-4-5

10. Kako vrednotite podjetje GUME.si s stališča enkratni popusti in dolgotrajne akcijske cene?

(1=odlično, 5=nezadostno)

1-2-3-4-5

11. Kako vrednotite podjetje GUME.si s stališča tekmovanja?

(1=odlično, 5=nezadostno)

1-2-3-4-5

12. Ali ste

1) Moški

2) Ženska

13. Nakupujete za:

- 1) Osebo potrebo
- 2) Opravljanje obrti
- 3) Podjetje

14. Starost

- 1) 18-24
- 2) 25-30
- 3) 31-39
- 4) 40-50
- 5) 51-60
- 6) 61 ali več

Příloha 5: Analýza průzkumu spokojenosti zákazníků společnosti Nejlevnější PNEU, verze pro Maďarsko

Kedves ügyfél,

köszönjük az Ön idejét, melyet ennek az elégedettségi kérdőív kitöltésére szentel. Ennek a kérdőívnek az eredménye segít javítani a szolgáltatásainkat. Kérem a további oldal megjelenéséért kattintson a "Folytatni" felírra. A kérdőív végén kérem kattintson a "Küldés" felírra.

Köszönti a LegolcsóbbGumi csapata.

1. Hányszor vásárolt a Legolcsóbb Gumi vállalatnál?

- 1) 1 szer
- 2) 2 - 5 ször
- 3) 6 - 9 szer
- 4) 10 és többször

23. Válasszon egyet az alábbi állításokból cégünkről:

- 1) A kínált szolgáltatások és az árak minősége mindig egyformán megfelelő.
- 2) A kínált szolgáltatások és az árak minősége egyre jobb.
- 3) A kínált szolgáltatások és az árak minősége egyre rosszabb.

3. Újra fog vásárolni cégünknél?

- 1) Határozottan igen
- 2) Inkább igen
- 3) Lehet hogy igen, lehet hogy nem
- 4) Inkább nem
- 5) Nem

4. Melyik az alábbi okokból gátolja a következő vásárlásban a LegolcsóbbGumi-tól? (lehet több válasz is)?

- 1) A szállítási határidő nem betartása

- 2) Elégedetlenség a gumiabroncsok gyártási dátumával kapcsolatban
- 3) Problémás kommunikáció az ügyfélszolgálat dolgozóival

5. Milyen ok vezeti cégünknel a LegolcsóbbGumi-nál való újra vásárláshoz?

- 1) Az áru, melyet megrendeltem, időben érkezett
- 2) Az áru, mely megérkezett új volt, maximálisan 1 éves
- 3) Az ügyfélszolgálattal való kommunikáció tökéletes volt

6. Kérjük válasszon az alábbi állításokból a Legolcsóbb Gumi weboldalunkról:

(1= határozottan igen, 5=határozottan nem)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Hiányzik a termékek ár szűrője | | | | | |
| Hiányzik az árösszehasínlító rendszer | | | | | |
| Hiányzik a "watchdog" az árakkal kapcsolatban | | | | | |
| A weboldalon fölösleges információk található | | | | | |
| A színek használata megfelelő | | | | | |
| A weboldal kinézete elavult | | | | | |
| A weboldal mindig jól működik | | | | | |
| Tetszik a honlap megjelenése | | | | | |
| A weboldalnak jó kereső rendszere van | | | | | |

7. Hogyan értékeli a legolcsóbb gumik szempontjából a következőt?

(1=kitűnő, 5=nem megfelelő)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| A gumiabroncsok csomagolása | | | | | |
| A megrendelés felgolgózása | | | | | |
| A gumiabroncsok és felnik ára | | | | | |
| A reklamáció intézésének határídeje | | | | | |
| Az ügyfélszolgálat minden kérdésemre válaszol | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| Az üzlet hajlandó kicserélmi a gumiabroncsokat | | | | | |
| Az ügyfélszolgálat gyorsan és azonnal intézi a panaszokat | | | | | |
| Az ügyfélszolgálat azonnal és komplikáció nélkül intézi a problémákat | | | | | |
| A megrendelés az ígért terminusban van kézbesítve | | | | | |
| Az áru megrendelésem szerint és gyorsan volt kézbesítve | | | | | |
| Amit az üzlet állít, hogy raktárkészleten van így is van | | | | | |
| Szállítási határidő | | | | | |
| Egy alkalmi engedmény és hosszantartó akciós ár | | | | | |

8. Hiányzik a Legolcsóbb Gumi cégnél a személyes átvétel lehetősége?

1) Igen

2) Nem

9. Hogyan értékeli a Legolcsóbb Gumi céget a óriásplakátok kihelyezése.

(1=kitűnő, 5=nem megfelelő)

1-2-3-4-5

10. Hogyan értékeli a Legolcsóbb Gumi céget a egy alkalmi engedmény és hosszantartó akciós ár

(1=kitűnő, 5=nem megfelelő)

1-2-3-4-5

11. Hogyan értékeli a Legolcsóbb Gumi céget a az ügyfelek újdonságokról való tájékoztatása.

(1=kitűnő, 5=nem megfelelő)

1-2-3-4-5

12. Ön

1) Férfi

2) Nő

13. Az Ön vásárlása

- 1) Személyes használatra
- 2) Kereskedelem érdekében
- 3) Cég számára

14. Az Ön kora

- 1) 18-24
- 2) 25-30
- 3) 31-39
- 4) 40-50
- 5) 51-60
- 6) 61 és több

Příloha 6: Analýza průzkumu spokojenosti zákazníků společnosti Nejlevnější PNEU, verze pro Německo a Rakousko

Sehr geehrte Kunde,

vielen Dank für die Zeit anhänglich zur Ausfüllung des Fragebogens, welche Ergebnisse helfen uns weiter verbessern. Für die Fortsetzung des Fragebogens klicken Sie auf die Taste "Fortsetzent" oder "Continue". Am Ende des Fragebogens, klicken Sie auf "Absenden" oder "Submit".

Mit freundlichen Grüßen, Team www.Billigstereifen.eu

1. Wievielmals haben Sie bei BilligsteREIFEN.eu gekauft?

- 1) 1 mal
- 2) 2- 5 mal
- 3) 6 – 9 mal
- 4) 10 mal und mehrmal

2. Bitte eine der folgenden Aussagen bezüglich BilligsteReifen.eu auswählen:

- 1) Die Qualität der Dienstleistungen und Produkte ist immer die gleiche
- 2) Die Qualität der Produkte und Dienstleistungen verbessert
- 3) Die Qualität der Dienstleistungen und Produkte verschlechtert sich

3. Machen Sie einen weiteren Einkauf von diesen Unternehmen?

- 1) definitiv ja
- 2) eher ja
- 3) vielleicht ja, vielleicht nein
- 4) eher nein
- 5) nein

4. Welche der folgenden Gründe weiteren Kauf von BilligsteREIFEN.eu verhindert? (mehrere Antworten möglich)

- 1) Nichtbeachtung der Lieferzeiten
- 2) Die Unzufriedenheit mit der Reifenalterung.

3) Problematisch Kommunikation mit dem Kunden Service

5. Wählen Sie den Grund der führt Sie zu wiederkaufen von BilligstenREIFEN.eu. (mehrere Antworten möglich)

- 1) Lieferzeiten im Ordnung
- 2) Die Waren waren neu, oder max. 1 Jahr alt
- 3) Kommunikation mit dem Kunden-Service war perfekt

6. Bitte antworten Sie auf die folgende Erklärung in Bezug auf die Website billigs-teREIFEN.eu:

(1= definitiv ja, 5= definitiv nein)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Ich vermisse Filter der Sortierung die Produkte nach Preis | | | | | |
| Es stört mich keine Möglichkeit die Preise von mehreren Produkten zu vergleichen | | | | | |
| Ich vermisse die "Wachhund " auf die Preise | | | | | |
| Websites die unnötige Informationen bieten | | | | | |
| Verwendung von Farben geeignet ist | | | | | |
| Das Website-Design ist veraltet | | | | | |
| Websites sind immer funktional | | | | | |
| Websites hsben guten Suchsystem | | | | | |
| Websites haben gute Sicherheit für den Zahlungsverkehr | | | | | |

7. Wie bewerten Sie billigsteREIFEN.eu in Bezug auf die folgenden Standpunkte?

(1=ausgezeichnet, 5=unzureichend)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Verpackung Reifen und Felgen | | | | | |
| Die Geschwindigkeit der Bearbeitung von Bestellungen | | | | | |
| Preis für die Reifen und Felgen | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| Geschwindigkeit bei der Lösung von Beschwerden | | | | | |
| Das Personal ist in der Telefonkommunikation freundlich und höflich | | | | | |
| Das Personal bereitwillig verarbeitet die Email-Anfragen und Wünsche | | | | | |
| Das Personal kann alle Fragen beantworten | | | | | |
| Geschäftsbüro willig verarbeitet die Retouren und Antrag auf Ersatz | | | | | |
| Das Personal schnell und direkt adressiert Beschwerden | | | | | |
| Das Personal hat ein offensichtliches Interesse an der Bewältigung der Unannehmlichkeiten | | | | | |
| Aufträge werden innerhalb der versprochenen Frist ausgeliefert | | | | | |
| Schnell geliefert ist genau das, was ich bestellt | | | | | |
| alles was die Geschäftsbüro argumentiert als Lagerstand ist am Lager | | | | | |

8. Vermissen Sie eine Chance für die persönliche Sammlung in der Firma Billigste-REIFEN.eu?

- 1) Ja
- 2) Nein

9. Wie bewerten Sie der Unternehmen BilligsteREIFEN.eu Reifen in informieren der Kunden über Neuigkeiten?

(1=ausgezeichnet, 5=unzureichend)

1-2-3-4-5

10. Wie bewerten Sie der Unternehmen BilligsteREIFEN.eu Reifen in einmalige Rabatte und langfristige Preisaktion?

(1=ausgezeichnet, 5=unzureichend)

1-2-3-4-5

11. Wie bewerten Sie der Unternehmen BilligsteREIFEN.eu Reifen in Wettbewerbe?

(1=ausgezeichnet, 5=unzureichend)

1-2-3-4-5

12. Sind Sie

1) Mann

2) Frau

13. Sie kaufen für

1) Eigengebrauch

2) Geschäftsbetriebs

3) Unternehmen

14. Alter

1) 18-24

2) 25-30

3) 31-39

4) 40-50

5) 51-60

6) 61 und mehr

Příloha 7:Burnettův dotazník

| SEKCE 1 | Nikdy | Občas | 50:50 | Vždy | |
|---|-------|-------|-------|------|---|
| Rád pokračuji v tom, co zrovna dělám, až do konce | | | | | A |
| Rád tvrdě pracuji | | | | | B |
| Rád lidem pomáhám ujasnit si myšlenky | | | | | C |
| Mám rád hodně pozornosti | | | | | D |
| Jsem rád s lidmi | | | | | E |
| Vadí mi, když mě někdo nemá rád | | | | | F |
| Rád se seznamuji s novými lidmi a dělám nové věci | | | | | G |
| Když mě někdo naštvě, tak mu to řeknu | | | | | H |
| Rád následuji lidi, které obdivuji | | | | | I |
| Mám rád jasné směrnice k provedení práce | | | | | J |
| Rád pracuji s detaily | | | | | K |
| Pracuji velmi tvrdě | | | | | L |
| Rozhoduji se snadno a rychle | | | | | M |
| Pracuji v rychlém tempu | | | | | N |
| Říká se o mně, že jsem neúnavný | | | | | O |
| Rád se setkávám s lidmi | | | | | P |
| Hodně přemýšlím a plánuji | | | | | R |
| Jsem pořádný, dávám všechno na své místo | | | | | S |
| Jen tak mě něco nerozčílí | | | | | T |
| Jsem asertivní | | | | | U |
| Velmi si vybírám, s kým budu pracovat | | | | | V |
| Lidé oceňují moje dobré rady | | | | | Y |
| Mám dost originální nápady | | | | | Z |

| SEKCE 2 | Nikdy | Občas | 50:50 | Vždy | |
|-------------------------------|-------|-------|-------|------|---|
| Vždycky dělám jen jeden úkol | | | | | A |
| Rád dělám složité úkoly dobře | | | | | B |
| Rád ostatním radím | | | | | C |

| SEKCE 2 | Nikdy | Občas | 50:50 | Vždy | |
|---|-------|-------|-------|------|---|
| Chci být zajímavý | | | | | D |
| Jsem rád součástí nějaké skupiny | | | | | E |
| Rád navazuji důvěrná přátelství | | | | | F |
| Rád experimentuji a zkouším nové věci | | | | | G |
| Někdy ostatní obviňuji, když věci nejdou tak, jak by měli jít | | | | | H |
| Rád udělám radost lidem, kteří mě řídí | | | | | I |
| Jsem rád, když se mi řekne, jak mám úkol provést | | | | | J |
| Mám rád práci, která vyžaduje detaily | | | | | K |
| Pracuji tvrdě | | | | | L |
| Riskuji | | | | | M |
| Mluvím rychle | | | | | N |
| Mám spoustu energie na zábavu a sport | | | | | O |
| Mám spoustu přátel | | | | | P |
| Hodně přemýšlím | | | | | R |
| Udržuji si své věci čisté a v pořádku | | | | | S |
| Umím ovládat svou zlost | | | | | T |
| Skupina obvykle udělá to, co chci já | | | | | U |
| Věřím v odměňování podle zásluh | | | | | V |
| Nic pro mě není příliš velký problém | | | | | Y |
| Jsem vysoce kreativní | | | | | Z |

| SEKCE 3 | Nikdy | Občas | 50:50 | Vždy | |
|---|-------|-------|-------|------|---|
| Rád pracuji jen na jednom úkolu najednou | | | | | A |
| Chci dělat věci lépe než ostatní | | | | | B |
| Rád říkám lidem ve skupině, co mají dělat | | | | | C |
| Jsem rád, když si mě lidé všimají | | | | | D |
| Jsem rád součástí nějaké skupiny | | | | | E |
| Trápím se, když mě někdo nemá rád | | | | | F |

| SEKCE 3 | Nikdy | Občas | 50:50 | Vždy | |
|--|-------|-------|-------|------|---|
| Jsem ochoten dělat změny, pokud cítím, že je to nutné | | | | | G |
| Když mi někdo ublíží, vrátím mu to | | | | | H |
| Snažím se příliš neodlišovat | | | | | I |
| Pečlivě se řídím pravidly | | | | | J |
| Mám rád práci, která vyžaduje přesnost | | | | | K |
| Jsem dřič | | | | | L |
| Rozhoduji se snadno a rychle | | | | | M |
| Pracuji rychle | | | | | N |
| Mám rád práci, při které jsem v pohybu | | | | | O |
| Snadno si získávám přátele | | | | | P |
| Dlouho a pečlivě přemýšlím | | | | | R |
| Udržuji věci čisté a uspořádané | | | | | S |
| Ve zmatených situacích se snažím zachovat klid | | | | | T |
| Lidé si myslí, že jsem dobrý vůdce | | | | | U |
| Nerad toleruji hlupáky | | | | | V |
| Rád dávám a radím | | | | | Y |
| I věci, které se dělají správně, chci dělat ještě lépe | | | | | Z |

| SEKCE 4 | Nikdy | Občas | 50:50 | Vždy | |
|--|-------|-------|-------|------|---|
| Řeším problém tak dlouho, dokud ho nevyřeším | | | | | A |
| Velmi se snažím, abych byl nejlepší | | | | | B |
| Rád lidem ukazuji, jak mají co dělat | | | | | C |
| Rád mluvím o svých úspěších | | | | | D |
| Jsem rád, když zapadnu do skupiny | | | | | E |
| Snažím se být k lidem velmi důvěrný | | | | | F |
| Rád dělám nové a odlišné věci | | | | | G |
| Rád diskutuji | | | | | H |
| Respektuji návrhy jiných lidí | | | | | I |

| SEKCE 4 | Nikdy | Občas | 50:50 | Vždy | |
|--|-------|-------|-------|------|---|
| Rád se řídím pokyny, které dostanu | | | | | J |
| Mám rád práci, kterou je potřeba udělat pečlivě | | | | | K |
| Velmi se snažím | | | | | L |
| Riskuji | | | | | M |
| Pracuji stálým rychlým tempem | | | | | N |
| Mám energii a elán | | | | | O |
| Jsem velmi přátelský | | | | | P |
| Plánuji na dlouho dopředu | | | | | R |
| Lidé si myslí, že si udržuji ve věcech pořádek | | | | | S |
| Jsem k lidem příjemný | | | | | T |
| Přiměji lidi udělat to, co chci, aby udělali | | | | | U |
| Jsem přesvědčen, že by lidé měli být pečlivě hodnocení | | | | | V |
| Lidé si myslí, že jsem velkorysý člověk | | | | | Y |
| Jsem hrdý na svou kreativitu a fantazií | | | | | Z |

| SEKCE 5 | Nikdy | Občas | 50:50 | Vždy | |
|---|-------|-------|-------|------|---|
| Práci, kterou začnu, vždycky dokončím | | | | | A |
| Chci být velmi úspěšný | | | | | B |
| Rád rozhoduji za skupinu | | | | | C |
| Rád si získávám pozornost | | | | | D |
| Raději pracuji s dalšími lidmi než sám | | | | | E |
| Mám rád, když jsou lidé důvěrní a přátelští | | | | | F |
| Mám rád nové styly oblékání a typy aut | | | | | G |
| Rád hájím to, čemu věřím | | | | | H |
| Rád dělám radost lidem, které obdivuji | | | | | I |
| Jsem rád, když ve skupině rozhodují jiní | | | | | J |
| Rád provádím každý krok s velkou pečlivostí | | | | | K |
| Vždy se snažím provést úkol perfektně | | | | | L |

| SEKCE 5 | Nikdy | Občas | 50:50 | Vždy | |
|---|-------|-------|-------|------|---|
| Riskuji | | | | | M |
| Obvykle jsem ve spěchu | | | | | N |
| Rád sportuji a hraji hry | | | | | O |
| Rychle si získávám přátele | | | | | P |
| Hodně přemýšlím a plánuji | | | | | R |
| Rád si svoji práci organizuji | | | | | S |
| Dovedu ovládat svůj vztek | | | | | T |
| Když mluvím, skupina naslouchá | | | | | U |
| Dělím lidi na ty, kteří vyhrávají, a ty, kteří prohrávají | | | | | V |
| Jsem k lidem rád velkorysý | | | | | Y |
| Mám potřebu být kreativní | | | | | Z |

| SEKCE 6 | Nikdy | Občas | 50:50 | Vždy | |
|--|-------|-------|-------|------|---|
| Chci dělat pouze jeden úkol najednou | | | | | A |
| Chci být úspěšný | | | | | B |
| Rád jsem k lidem vstřícný | | | | | C |
| Mám rád pozornost | | | | | D |
| Rád patřím k nějaké skupině | | | | | E |
| Snažím se mít blízké přátele | | | | | F |
| Rád zkouším nové věci | | | | | G |
| Velmi si zakládám na svém dobrém jménu | | | | | H |
| Rád dělám to, co se ode mě očekává | | | | | I |
| Jsem rád, když mi někdo říká, co mám dělat | | | | | J |
| Zajímají mě detaily a podružnosti | | | | | K |
| Velmi se snažím | | | | | L |
| Rozhoduji se rychle | | | | | M |
| Dělám věci rychle | | | | | N |
| Pravidelně cvičím | | | | | O |
| Vycházím dobře s každým | | | | | P |
| Rád teoretizuji | | | | | R |

| SEKCE 6 | Nikdy | Občas | 50:50 | Vždy | |
|--|-------|-------|-------|------|---|
| Mám rád všechno na svém místě | | | | | S |
| Jen tak mě něco nerozchází | | | | | T |
| Jsem dobrý vůdce | | | | | U |
| Získal jsem si v práci určité výhodnější podmínky | | | | | V |
| Rád své zkušenosti využiji k tomu, abych někomu pomohl | | | | | Y |
| Lidé za mnou chodí pro nápady | | | | | Z |

Příloha 8: Dotazník "Ověřeno zákazníky" zasílaný webovým portálem Heureka

1. V jakém stavu je Vaše objednávky?

- zboží jsem objednal(a) a dorazilo
- zboží jsem objednal(a) a osobně vyzvedl(a) (případně je připraveno na prodejně)
- zboží jsem objednal(a) a zatím nedorazilo
- objednávku jsem zrušil(a)
- objednávka byla zrušena ze strany obchodu

2. Jak jste spokojen(a) s délkou dodací lhůty?

3. Jak hodnotíte kvalitu dopravy zboží?

4. Jak hodnotíte přehlednost webových stránek obchodu?

5. Jak hodnotíte kvalitu komunikace obchodu?

6. Jaká je Vaše celková spokojenost s obchodem?

7. Kdy dorazilo vaše zboží?

- 0 pracovních dní od objednání
- 1. pracovní den po objednání
- 2. pracovní den po objednání
- 3. pracovní den po objednání
- 4. pracovní den po objednání
- 5. pracovní den po objednání
- 6. pracovní den po objednání

- 7. pracovní den po objednání
- 8. pracovní den po objednání
- 9. pracovní den po objednání
- 10. pracovní den po objednání
- 11. pracovní den po objednání
- 12. pracovní den po objednání
- 13. pracovní den po objednání
- 14. pracovní den po objednání
- Přesně si nepamatuji

8. budete zboží vracet?

- ne
- ano, s produktem nejsem spokojen (a)
- ano, zboží bylo poškozené
- ano, z jiného důvodu

9. Z jakého důvodu jste objednávku zrušil(a)?

- nedodržená dodací lhůta (nechtěl(a) jsem dále čekat)
- objednal(a) jsem zboží jinde výhodněji
- produkty již nechci
- jiný důvod

10. Kolikrát jste již nakoupil(a) v obchodě NejlevnějšíPNEU.cz?

- toto byl první nákup
- maximálně pětkrát
- nakupuji v něm pravidelně

11. Doporučil(a) byste obchod svým známým?

-doporučuji

-ne, nedoporučuji

Příloha 9: Přepis řízeného rozhovoru s Ing. Petrem Vohralíkem, CEO společnosti Nejlevnější PNEU

1. Souhlasíte se všeobecným názorem respondentů, že kvalita poskytovaných výrobků a služeb spíše stagnuje?

„ Rozhodně nesouhlasím. V posledních několika letech došlo k výrazným změnám, převážně z hlediska dodatečných služeb. Například si zákazníci k objednavce pneumatik nově můžou zakoupit i kupón na přezutí. “

2. Jak mocí myslíte, že má vliv chybovost České pošty u rozhodnutí některých klientů, že již dále nebudou nakupovat u společnosti Nejlevnější PNEU?

„ Domnívám se, že rozhodně nějaký vliv to má, ačkoliv si myslím, že to nebude ten pravý důvod. Myslím, že pozadí toho je úplně v něčem jiném. Poskytujeme nejlepší ceny a někdy je daň toho pozdější dodání. “

3. Budete se zlepšením doby doručení něco v budoucnu dělat?

„ Před zimní sezónou budeme jednat s našimi partnery o zlepšení současných stavů. “

4. Jaký máte názor na „stížnost“ klientů, že jsou všeobecně málo informováni o novinkách?

„ V současné době spousta firem posílá každou chvíli nějaký newsletter. Myslím si, že to někdy může být až otravné, ale rozhodně ty naše 2 ročně, co posíláme jsou málo. “

5. Doporučila bych změnit celkově vzhled webových stránek společnosti a optimalizovat pro zobrazení v nových technologiích? Myslíte si, že to pomůže udržet si stávající zákazníky a získat další?

„ Určitě. Musíme jít s dobou. “

6. Proč si myslíte, že zákazníci v rámci České republiky často nevěděli o možnosti nákupu kupónu na přezutí a AXA pneupojištění?

„ Neinformovali jsme o této možnosti v rámci newsletteru. Pouze jsme propagovali na našich webových stránkách. Voucher k AXA pneupojištění je ale konkrétně posílán každému klientovi v rámci potvrzení jeho objednávky. Tady bych to spíše bral jako formu nedorozumění, nebo nedůvěry či pořádného nepřechtení informací. “

7. Myslím si, že by společnost měla mít možnost pneupojištění i v ostatních státech. Budete o tom uvažovat?

„Ano. Je to také možnost, jak zlepšit současný stav a poskytnout našim zákazníkům více doprovodných služeb. Tímto můžeme ukázat, že si jich vážíme a hodláme o ně neustále pečovat.“

8. Jaký máte názor na otevření pobočky, která bude mít skladové prostory o cca 500 m² v hlavním městě Chorvatska, Záhřebu?

„Jistě je to dobrý nápad. V současné době o tom budeme uvažovat a v rámci tohoto anebo příštího roku nejspíš dojde i k realizaci. Sice za současných podmínek, kdy do Chorvatska dovážíme s GLS a doba dodání trvá 3 pracovní dny, máme dost zákazníků, ale vzhledem k jemné nedůvěře v cizí firmy, bylo by adekvátní tam mít vlastní firmu a tím pádem bychom mohli získat více klientů.“

9. Dělal(a) jsem průzkum i na straně zaměstnanců společnosti. Z výsledku mi vyplynulo, že jsou možná málo motivováni. Hodláte v tomto pohledu něco měnit?

„Zlepšovat se a měnit něco v rámci motivace a stimulace lze vždy. Do budoucna plánujeme měnit současný systém, který je spíše jednorázových povýšení, či finančního ohodnocení a mohli bychom vytvořit jakýsi pevný systém odměňování.“

10. Poslední otázka. Myslíte si, že další odborná školení zaměstnanců by pomohlo posunout úroveň péče o zákazníky?

„Jestliže máte na mysli, že se svými lepšími znalostmi, zaměstnanci společnosti budou efektivněji odpovídat na otázky zákazníků a řešit jejich problémy, tak to musím s Vámi souhlasit.“