

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



PODNIKOVÁ EKONOMIKA

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁRSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Analýza spokojenosti zákazníků společnosti ze sektoru služeb - Iron Mountain Česká republika s.r.o.

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJBOBA (MĚSÍC/ROK)

Červen 2016

JMÉNO A PŘÍJMENÍ / STUDIJNÍ SKUPINA

Aleš Peterka/PE35

JMÉNO VEDOUcíHO BAKALÁRSKÉ PRÁCE

Ing. František Janatka, CSc.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: V Praze dne 21. 4. 2016

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych tímto poděkoval vedoucímu bakalářské práce Ing. Janatkovi CSc., za metodické vedení, odborné konzultace, ochotu naslouchat a zejména trpělivost, které mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Hlavním cílem této práce je zjistit a analyzovat spokojenost zákazníků společnosti ze sektoru služeb.

2. Výzkumné metody:

Pro zjištění zákaznické spokojenosti byla použita metoda kvantitativního výzkumu formou online dotazování.

Pro následné vyhodnocení a analýzu výsledků byly využity metody:

Net Promoter Score

model „pouze-spokojenost“

model „spokojenost – důležitost“

diferenční analýza

multiplikatívni přístup

3. Výsledky výzkumu/práce:

Na základě marketingového výzkumu a následné analýzy získaných dat bylo zjištěno, že z hlediska Net Promoter Score dosáhla společnost Iron Mountain Česká republika s.r.o. výsledného skóre 51, což lze na základě odborné literatury, či ve srovnání s obdobnými společnostmi považovat za výborný výsledek. Současně byly definovány negativní atributy spojené se službami Iron Mountain jako jsou nesrozumitelnost, cena a množství administrativy.

Při použití modelů „pouze spokojenost, diferenční analýza, důležitost-spokojenost a multiplikatívni přístup“ byl ze strany zákazníků identifikován prostor pro zlepšení v oblasti detailnosti a srozumitelnosti faktury, administrativní jednoduchosti, přístupu a kvality odpovědí pracovníků fakturačního oddělení, schopnosti předložit certifikáty, osvědčení, auditní zprávy, dále pak v oblasti zákaznického rozhraní Iron Mountain Connect, snadnosti a jednoduchosti zadání objednávky, přístupu k reportům a statistikám (např. inventura, fakturace), rychlosti odpovědí, řešení požadavků a reklamací obchodním zástupcem, rychlosti dodání dokumentů/médií v případě požadavku na doručení a v neposlední řadě kvality a obsahu webových stránek Iron Mountain.

4. Závěry a doporučení:

Ze zjištěných výsledků je zřejmé, že zákazníci by nejvíce uvítali zlepšení v oblastech, které jsou v korporátní společnosti z pozice lokální pobočky hůře ovlivnitelné. Naopak oblasti s vysokým vlivem lidského faktoru a velkou ovlivnitelností na lokální úrovni byly zákazníky hodnoceny výrazně lépe. Právě na tyto oblasti by měl management společnosti Iron Mountain Česká republika s.r.o. zaměřit. Jedná se zejména o práci s lidmi, kteří na každodenní bázi přicházejí do kontaktu se zákazníkem. Jejich pozitivní přístup, postoj a ochota upřímně se zákazníky komunikovat pak mohou významně ovlivnit budoucí spokojenost a loajalitu klientů.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketingový výzkum, Net Promoter Score, spokojenost, loajalita, průzkum spokojenosti,

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The main objective of this work is to identify and analyse the customer satisfaction of the company from sector of service.

2. Research methods:

For the customer satisfaction survey was used a quantitative research through the online based questionnaire.

For following evaluation and analysis were used subsequent methods:

NPS® - Net Promoter Score

model "just - satisfaction"

model "satisfaction - importance"

model of "differential analysis"

"multiplicative approach"

3. Result of research:

Based on marketing research and subsequent analysis of the data was found that Iron Mountain Czech Republic Ltd. achieved the final score of 51 in the terms of Net Promoter Score. Compare to similar companies and based on scientific literature can be considered as an excellent result. Also negative attributes (price, a lot of paperwork and administration) associated with Iron Mountain services were defined by NPS method.

When using models "just satisfaction, differential analysis, importance-satisfaction and multiplicative approach " the customers identified areas for improvement as the detail and clarity of invoices, administrative simplicity, accessibility and quality of responses workers billing department, the ability to produce certificates, certificates, audit reports, as well as in the customer interface represented by Iron Mountain Connect, ease of ordering, access to reports and statistics (eg. inventory, invoicing), response rates, addressing the requirements and complaints dealer to speed delivery of documents / media If a delivery and, ultimately, quality and finally quality of the Iron Mountain website.

4. Conclusions and recommendation:

It is clear from observable results that customers would be most welcome to improve services in areas that are difficult to change in corporate companies. Mainly from the position of the local branch. Conversely areas with high human factor and a large possibility of influence at the local level were evaluated by customers much better. On these areas should management of Iron Mountain focused. These represent work with people who get in touch with customer on daily basis. Employees' positive attitude and willingness to communicate honestly with customers can significantly affect future satisfaction and client loyalty.

KEYWORDS

Marketing research, Net Promoter Score, satisfaction, loyalty, satisfaction survey,

JEL CLASSIFICATION

M31

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Vysoká škola ekonomie a managementu
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Aleš Peterka
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní obor:	Podniková ekonomika
Studijní skupina:	PE 35
Název BP:	Analýza spokojenosti zákazníků společnosti ze sektoru služeb - Iron Mountain Česká republika s.r.o.
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1. Definice základních pojmů - Služby, výroby, outsourcing služeb, Zákazník, znalost zákazníka, Spokojenost zákazníka2. metody hodnocení spokojenosti zákazníků - Dotazníková metoda, Přímá interview s jednotlivci, Metoda komparace3. Analýza současného stavu společnosti Iron Mountain Česká republika s.r.o.4. Marketingový výzkum zaměřený na spokojenost zákazníka5. Vyhodnocení, návrhy a doporučení
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• FORET, M., <i>Marketingový průzkum: Poznáváme svoje zákazníky</i>. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 115 s. ISBN 978-80-251-2183-2.• JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M., <i>Marketing služeb</i>. Praha: Grada Publishing, 2000. 180 s. ISBN 80-7169-995-0.• NOVÝ, I., PETZOLD, J., <i>(Ne)spokojený zákazník - náš cíl?! Jak získat zákazníka špičkovými službami</i>. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 157 s. ISBN 80-247-1321-7.• KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H., <i>Moderní metody a techniky marketingového výzkumu</i>. Praha: Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
Harmonogram	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 13. 2. 2015• Zpracování teoretické části do 6. 3. 2015• Zpracování výsledků do 3. 4. 2015• Finální verze do 30. 4. 2015
Vedoucí práce:	Ing. František Janatka, CSc.

V Praze dne 31.1.2015

Prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

Milan
Žák

Digitálně podepsal Milan Žák
DN: c=CZ, cn=Milan Žák,
o=Vysoká škola ekonomie a
managementu, a.p.s.,
email=zak@vsem.cz,
serialNumber=ICA - 10107655
Datum: 2015.01.31 14:58:09
+01'00'

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Obsah

1	Úvod	1
2	Teoreticko-metodologická část	3
2.1	Služba a její charakteristika	3
2.1.1	Marketing služeb	4
2.1.2	Marketingový výzkum ve službách.....	6
2.1.3	Oblasti využití marketingového výzkumu	7
2.1.4	Metodika marketingového výzkumu	8
2.1.5	Průzkum spokojenosti jako součást marketingového výzkumu.....	12
2.2	Kdo je zákazník?	12
2.2.1	Zákazník na trhu B2B	13
2.2.2	Rozvíjení vztahů se zákazníky na trhu B2B.....	14
2.3	Spokojenost zákazníka	15
2.3.1	Loajalita zákazníka a její vztah ke spokojenosti	15
2.3.2	Net Promoter Score - NPS®	17
2.3.3	Proč se zabývat sledováním spokojenosti a loajality zákazníka?.....	18
2.3.4	Základní přístupy ke zjišťování spokojenosti zákazníka	19
2.3.5	Metody měření a hodnocení spokojenosti zákazníka.....	20
2.3.5.1	Model „pouze spokojenost“	20
2.3.5.2	Diferenční analýza	21
2.3.5.3	Model „důležitost-spokojenost“ (D-S)	21
2.3.5.4	Multiplikativní přístup	22
3	Analyticko-praktická část.....	23
3.1	Profil společnosti Iron Mountain Česká republika s.r.o.	23
3.2	Zákazníci společnosti Iron Mountain	24

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

3.3	Průzkum spokojenosti zákazníků Iron Mountain Česká republika s.r.o.	25
3.3.1	Tvorba dotazníku a struktura otázek	26
3.3.2	Distribuce dotazníku	27
3.4	Vyhodnocení a analýza zákaznické spokojenosti.....	28
3.4.1	Vyhodnocení metodou Net Promoter Score - NPS®	29
3.4.2	Vyhodnocení a analýza s využitím modelu „pouze-spokojenost“	33
3.4.3	Vyhodnocení a analýza s využitím metody „diferenční analýza“.....	35
3.4.4	Vyhodnocení a analýza s využitím modelu „spokojenost- důležitost“	35
3.4.5	Vyhodnocení a analýza s využitím modelu „multiplikativní přístup“	37
3.4.6	Srovnání výsledků analýz jednotlivých modelů.....	37
4	Závěr.....	40

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Seznam obrázků

Obrázek 1 Proces marketingového výzkumu.....	8
Obrázek 2 Matice spokojenosti a loajality zákazníka	16
Obrázek 3 Měření NPS®	18
Obrázek 4 Postupy měření a monitorování spokojenosti zákazníků.....	19
Obrázek 5 Model „důležitost- spokojenost“	21

Seznam tabulek

Tabulka 1 Srovnání jednotlivých druhů dotazování	11
Tabulka 2 Přiměřená kritéria NPS dle B2B International.....	31
Tabulka 3 Hodnocení negativních atributů	32
Tabulka 4 Analýza modelu „pouze spokojenost“	34
Tabulka 5 Analýza modelu „diferenční analýza“.....	35
Tabulka 6 Analýza modelu „multiplikační přístup“	37
Tabulka 7 Srovnání výsledků jednotlivých modelů hodnocení	38

Seznam grafů

Graf 1 Rozdělení zákazníků Iron Mountain Česká republika dle činnosti.....	25
Graf 2 Počty vyplněných dotazníků	28
Graf 3 Rozdělení respondentů dle role.....	29
Graf 4 Míra doporučení služeb Iron Mountain	30
Graf 5 Vývoj NPS Iron Mountain Inc.	31
Graf 6 Analýza modelu „důležitost – spokojenost“	36

Seznam příloh

Příloha 1 – Dotazník - průzkum spokojenosti zákazníků společnosti Iron Mountain (2015)	
--	--

1 Úvod

Nekompromisní konkurenční prostředí globální ekonomiky, zvyšující se úroveň a šíře nabídky výrobků a služeb, rychlý vývoj nových technologií, vysoká informovanost a náročnost zákazníků a současně zákazníkův neustálý tlak na snižování nákladů jsou v dnešní době každodenním tématem managementů organizací.

Organizace v roli zákazníků neustále hledají, co je pro ně nejvýhodnější. Mají většinou možnost nakoupit výrobek či službu v podobné kvalitě u více dodavatelů a jejich orientace je tím pádem o to složitější. Více tedy vyhledávají a upřednostňují takové dodavatele, jež jsou schopni poskytnout výrobky a služby subjektivně ve stejné kvalitě, ale za co nejnižší cenu anebo takové dodavatele, kteří jsou schopni být něčím unikátní a odlišit se tak od konkurence. Zákazníci musí zvažovat i takové faktory a vlastnosti, jež jdou nad rámec samotného poptávaného produktu či služby, přičemž svoji roli zde hrají specifické vlastnosti jako je cena, marketing, ochotný a znalý personál, doprovodné služby, servis a mnoho dalších faktorů podílejících se na utváření zákaznické spokojenosti a loajality.

Naopak organizace v roli dodavatelů se v současném vysoce konkurenčním prostředí musí zabývat otázkami jako: Proč nám odcházejí zákazníci ke konkurenci? Jak to, že s námi zákazníci před odchodem nejednali? Co musíme změnit a udělat, abychom je získali zpět? Jak zabránit dalším ztrátám? Jak jsou naši zákazníci spokojeni? Tyto a podobné otázky si v dnešní době pokládá stále více organizací, které si uvědomují, jak je důležité budovat silné a trvalé vztahy se současnými zákazníky a takto si je udržet, neboť náklady na získání nových zákazníků jsou významně vyšší než náklady na udržení těch stávajících. Je zřejmé, že většina organizací ztratí v čase jistý podíl svých zákazníků, přičemž v mnoha případech je tato ztráta způsobena přechodem ke konkurenční organizaci a jako hlavní důvod je uváděna nespokojenost se současným výrobkem či službou. V kontextu všech výše uvedených skutečností se jeví jako jedny z nejdůležitějších faktorů pro dlouhodobé a úspěšné fungování znalost zákazníka, jeho požadavků, potřeb a také spokojenosti.

Výzkumy spokojenosti a loajality zákazníků přestávají být pouhou metodou, jak sledovat úspěšnost organizace ale nabývají stále více strategického významu. Získat představu o tom, jak je na organizaci nahlíženo ze strany zákazníků, je významnou zkušeností, která pokud je správně vyhodnocena, může přispět nejenom ke zlepšování vztahu se zákazníky a tím i jejich udržení., ale i k větší efektivnosti organizace.

Tohoto cíle se snaží ve vybrané organizaci dosáhnout i předložená bakalářská práce, která je zaměřena na získání znalosti o potřebách a spokojenosti zákazníků v sektoru služeb. V marketingovém podání se rozumí spokojenost zákazníka jako soulad mezi očekávanou a získanou hodnotou, přičemž pokud je získaná zkušenost vyšší než očekávání, je zákazník spokojen, v opačném případě nikoliv. Kromě skutečnosti, že zjišťování spokojenosti zákazníků je základním stavebním kamenem pro řízení vztahu se zákazníky, pomáhá také odhalovat pozitivní skutečnosti a nedostatky na které je potřeba se zaměřit a dává impuls pro rozvoj organizací a zlepšení jejich produktů a služeb. Spokojenost či nespokojenost zákazníka přitom nebývá spojena výhradně se spokojeností či nespokojeností s produktem či službou, ale bývá spojena i s dalšími faktory, přičemž prvořadým úkolem organizací při zjišťování a měření zákaznické spokojenosti je podchycení klíčových faktorů a určení jejich významu a podílu na celkové spokojenosti zákazníka.

Hlavním cílem bakalářské práce je tedy zjištění a následná analýza spokojenosti zákazníků společnosti Iron Mountain Česká republika s.r.o. Společnost na českém trhu poskytuje své

služby v rámci B2B trhu, který se vyznačuje širokou nabídkou ze strany menších či větších organizací poskytujících řešení v oblasti spisové služby, provozování komerční spisovny a dalších úzce souvisejících služeb, jako je digitalizace či skartace.

Z **metodologického hlediska** je v práci využita metoda kvantitativního výzkumu za použití dotazování formou online dotazníku. Následně jsou pro účely vyhodnocení výsledků využity metody hodnocení NPS® (**Net Promoter Score**) a dále pak modely *pouze spokojenost, diferenční analýza, model důležitost-spokojenost a multiplikatívni přístup*.

Struktura práce odpovídá vymezenému cíli a je členěna do dvou tematických celků. Teoreticko-metodologická část se věnuje vymezení základních teoretických pojmů jako zákazník a jeho spokojenost, dále pak vysvětlení pojmů služba, její definice a specifika marketingového výzkumu ve službách. Pozornost je také věnována přehledu vhodných postupů a metod měření spokojenosti zákazníka.

Analyticko-praktická v sobě zahrnuje dvě kapitoly zadání, a to jak charakteristiku zkoumané společnosti, tak samotný marketingový výzkum. Protože je kladen důraz na praktické využití této práce, je oproti zadání větší pozornost věnována analýze a vyhodnocení výsledků výzkumu, než analýze společnosti Iron Mountain a tato je pouze charakterizována z pohledu oboru podnikání, dále je popsána poskytovaná služba a nastíněna charakteristika a poslední vývoj celého oboru. Následně je definován vybraný typ výzkumu, popsána tvorba a aplikace tohoto výzkumu. Poslední část praktické části je věnována prezentaci výsledků, jejich analýze definovanými metodami a vyhodnocení zjištěných dat.

Závěr bakalářské práce se věnuje souhrnnému vyhodnocení zjištěných skutečností a stanovení určitých doporučení a priorit, na které je potřeba se ve vybrané společnosti v nejbližším období zaměřit.

2 Teoreticko-metodologická část

Dříve, než budou popsána konkrétní měření, charakterizována vybraná společnost a vyhodnoceny výsledky, je potřeba se seznámit se základními pojmy. Tyto jsou shrnuty do tří ucelených podkapitol, přičemž první se zabývá charakteristikou služby, marketingem a marketingovým výzkumem ve službách celků, specifickými oblastmi jeho využití a také metodikou marketingového výzkumu. Druhá část věnuje zákazníkovi, jeho definici a možnostem rozvíjení vztahů se zákazníky. Závěrečná část popisuje zákaznickou spokojenost, její vztah s loajalitou a definuje důvody, proč a jaké přístupy lze použít při sledování spokojenosti zákazníka. V této části jsou také uvedeny metody měření a hodnocení spokojenosti zákazníka.

2.1 Služba a její charakteristika

Služby a jejich poskytování ať už mezi domácnostmi či organizacemi jsou na vzestupu a o růstu jejich významu nelze mít v současnosti pochyb. V nejrozvinutějších zemích tvoří podíl služeb na HDP 70 – 75 % (Vašítková, 2014, s. 11), což je přibližně 3x více, než podíl zpracovatelského průmyslu.

Kotler, a kol. (2007, s. 709) ve své publikaci uvádějí, že v průmyslových službách, jež jsou nabízeny podnikům a dalším organizacím, je růst poptávky po nich způsoben několika faktory:

- Složitější trhy a technologie, které vyvolávají potřebu odborných a úzce specializovaných organizací jako např. marketingové agentury nebo techniční konzultanti;
- Tlak na snižování fixních nákladů, vedoucí k tomu, že mnohé organizace, ve snaze zachovat si flexibilitu raději nakupují specializované služby, než aby si zvyšovaly režijní náklady a zajišťovali specializované úkoly vlastními prostředky;
- V neposlední řadě také snaha organizací soustředit se na klíčové oblasti svého podnikání a v těch se snažit uspět;

I v souvislosti s výše uvedenými faktory definují Kotler, a kol. (2007, s. 710) službu jako: „*jakoukoliv aktivitu nebo výhodu, kterou může jedna strana nabídnout druhé, jsou v zásadě nehmotné a nepřinášejí vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.*“

Z pohledu specifických vlastností a povahy služeb jež tyto oddělují od hmotného zboží, je na místě uvést i definici služeb, jak je uváděna Americkou marketingovou asociací (Vašítková, 2014, s. 16) kde: „*služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.*“

Obě definice spojuje pojem „nehmotnost“ avšak k rozlišení hmotného zboží a služeb se používají i další charakteristiky Kotlerem a kol. (2007) in Vašítková (2014) jsou uváděny následovně:

Nehmotnost – je nejvýznamnější charakteristikou a tím se od ní odvíjejí i další charakteristiky. Služby nelze před zakoupení prohlédnout, ochutnat, poslechnout či se jich jinak dotknout. Zvyšuje se tak nejistota zákazníků při přijímání služby, neboť mnoho faktorů lze ověřit až při nákupu či spotřebě. Zde je důležité uvést, že **nehmotnost služeb je příčinou zákaznickova obtíženého hodnocení konkurujících si služeb.**

Neoddělitelnost – služby jsou prodány, poté vyprodukovány a spotřebovány na jednom místě. Její neoddělitelnost znamená, že ji nelze oddělit od jejích poskytovatelů, přičemž tato skutečnost je příčinou vysokého významu jednotlivých procesů spojených se službou na celkovou kvalitu služby. **Neoddělitelnost služby je i příčinou skutečnosti, že zákazník je spoluproducentem služby.**

Proměnlivost – znamená, že kvalita služby je významně ovlivněna tím, kým jsou služby poskytovány a také kdy, kde a jak jsou poskytovány. Z tohoto je patrné, že řídit v takovém prostředí kvalitu poskytované služby je obtížné. Zákazník nemusí vždy obdržet stejnou kvalitu služby a také si obtížně vybírá mezi konkurujícími si produkty. *Variabilita výstupů procesů poskytování služeb zvyšuje význam vytváření postavení služby ve vztahu ke konkurenci a ovlivňuje zdůrazňování jména poskytující organizace a značky.*

Pomíjivost – služby nelze uskladnit pro pozdější použití či prodej, nelze je znovu prodávat či vracet. Dokud je poptávka po službách stálá, není pomíjivost problémem. Když začne kolísat, mohou nastat problémy, které se dají řešit např. použitím diferencionované cenové politiky.

Absence vlastnictví – souvisí s nehmotností a zničitelností služby. Na rozdíl od hmotných produktů, nezískává zákazník koupí služby žádné vlastnictví, ale právo na poskytnutí služby. Kvůli absenci vlastnictví by se organizace poskytující služby měly snažit posilovat identitu značky a přízvěnost se zákazníkem.

Protože je sektor služeb hodně rozsáhlý a představuje mnoho různých činností, od jednoduchých procesů po složité operace, je tím pádem velmi různorodý a je nezbytné jej třídit. Dle charakteristických vlastností se dá dělit dle mnoha pohledů a kategorií:

- Odvětvové třídění služeb – **terciální** – služby dříve vykonávané doma – jsou to služby stravovací a ubytovací, kadeřnictví a holičství, čistírny a prádelny, kosmetické služby, údržba a oprava domácích přístrojů a další; **kvartérní** – lze je vyložit jako služby jež usnadňují a zefektivňují rozdělení práce – služby jako doprava, obchod, komunikační služby, finanční služby a správa; **kvintérní** – můžeme je chápat jako služby, které nějakým způsobem mění či zdokonalují jedince – např. zdravotnictví, vzdělávání či rekreace a sociální služby;
- Tržní versus netržní služby - rozlišuje služby, které lze směnit na trhu za peníze a služby, které v důsledku určitého sociálního nebo ekonomického prostředí představují výhody. Patří sem veřejné služby (služby produkované vládou, místní správou a neziskovými organizacemi);
- Služby pro spotřebitele a služby pro nejrůznější organizace;
- Zda jsou služby závislé na zařízeních pro jejich poskytování - prodejní automaty nebo na lidech, kteří poskytují služby – vedení účetnictví;

2.1.1 Marketing služeb

Všechny organizace, bez ohledu na skutečnost, jestli je jejich výstupem hmotný nebo nehmotný produkt (služba), se pomocí marketingových činností soustředí na poznávání a uspokojování potřeb svých zákazníků, přičemž k rozdílům dochází v přípravě a následném uskutečnění marketingového řízení.

V kapitole 2.1 byly definovány základní rozdíly v charakteristice služeb ve srovnání s hmotnými produkty. Organizace, které chtějí být úspěšné v poskytování svých služeb, musí této skutečnosti také přizpůsobit svůj marketing, přičemž jak uvádí (Kotler, a kol., 2007, s. 719), tak tradiční produktový marketing může být neúčinný při použití ve službách, aniž by byly stávající principy přizpůsobeny charakteristikám služeb. Standardizované hmotné výrobky vyráběné výrobním podnikem mohou být uskladněny a čekat na své zákazníky na rozdíl od služeb, kde zákazník vstupuje do interakce se zástupcem poskytovatele služby a z této interakce vzniká služba. Organizace poskytující služby tedy musím efektivně pracovat se zákazníky, aby jim poskytli co největší hodnotu, přičemž efektivní spolupráce se zákazníky je závislá na schopnostech klíčových zaměstnanců, na procesech tvorby a podpory interních služeb určených pro podporu těchto zaměstnanců.

Marketing služeb je obecně determinován specifickým **Marketingovým mixem**, který obecně představuje nástroje, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Cílem jednotlivých prvků tohoto mixu je uspokojit potřeby zákazníků a přinést organizaci zisk.

Vašítková (2014, s. 22) zmiňuje, že aplikace marketingové orientace v organizacích poskytujících služby ukázala, že k tradičnímu marketingovému mixu – 4P – produkt (produkt), cenu (price), distribuci (place) a komunikaci (promotion) je potřeba v oblasti služeb připojit další 3P, kterými jsou:

- Materiální prostředí (physical evidence), jež pomáhá zhmotnění služby;
- Lidé (people) usnadňující vzájemnou interakci mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem;
- Procesy (procesess), jež usnadňují a řídí poskytování služeb zákazníkům a jejichž analýza zefektivňuje produkci služby a činí ji pro zákazníka příjemnější;

Další rozdíly marketingu služeb v porovnání s marketingem hotových výrobků můžeme najít ve specifickém přístupu k **marketingové strategii**, kde Kotler, a kol. (2007, s. 719) vyzdvihují zejména:

- **Řetězec dosahování zisku ve službách** – tento navazuje na myšlenku, že zisk organizace jasně souvisí se spokojeností zaměstnanců i zákazníků. Tento řetězec je tvořen pěti články:
 1. Kvalita interních služeb – vynikající výběr a školení zaměstnanců, kvalitní a podporující prostředí – výsledkem jsou
 2. Spokojení a produktivní pracovníci ve službách (spokojenější a loajálnější zaměstnanci – výsledkem čehož pak je
 3. Větší hodnota služeb – účinnější a účelnější vytváření hodnoty pro zákazníka – výsledkem pak jsou
 4. Spokojení a loajální zákazníci – nakupují opakovaně a chlubí se ostatním a – výsledkem následně je
 5. Zdravý růst a zisky ze služeb;
- **Řízení diferenciace služeb** – úzce související s nehmotností a neoddělitelností služeb, neboť zákazníci mají jen omezenou možnost porovnat alternativní nabídky ještě před samotnou koupí a proto poskytovatelé služeb volí často cenu jako nástroj pro odlišení. Cenové strategie jsou však rychle napodobitelné konkurencí a v případě nízké ceny nevytvářejí dlouhodobě udržitelnou výhodu. Stejně tak diferenciace skrze inovaci má svá rizika neboť inovaci služeb nelze patentovat a může tak být lehce zkopírována a napodobena. Dále může organizace odlišit své služby prostřednictvím výše uvedených třech P – **personál, prostředí a proces**.
- **Řízení kvality služeb** – jako jeden z hlavních nástrojů a způsobů, jak může organizace odlišit své služby je poskytování kvalitnějších služeb než konkurence. Kotler, a kol. (2007, s. 724) uvádějí, že klíčem je překonat zákazníkovo očekávání. Potom můžeme očekávat, že se zákazníci na poskytovatel budou opětovně obracet. Přestože je měření kvality poskytovaných služeb provázeno mnohými obtížemi, dá se tato měřit, přičemž nejdříve je nutné určit, jak vnímají zákazníci kvalitu služby. Autoři dále uvádějí, že provedené studie napovídají, že zákazníkovo hodnocení kvality služby je výsledkem srovnání toho, co očekával s tím co skutečně získal. Jakákoliv neshoda mezi těmito možnostmi znamená „kvalitativní nesrovnalost“, přičemž reflektujeme několik druhů těchto nesrovnalostí:
 - Nesrovnalost mezi očekáváním zákazníků a vnímáním vedení organizace;
 - Nesrovnalosti mezi vnímáním podnikového vedení a specifikací kvality služby;
 - Nesrovnalosti mezi specifikací kvality služby a poskytováním služby;

- Nesrovnalosti mezi poskytováním služby a externí komunikací;
- Nesrovnalosti mezi vnímanou a očekávanou službou;
- **Řízení produktivity** – jež má zásadní vliv na skutečnost, jak organizace umí spravovat rostoucí náklady. Produktivitu lze zvýšit mnoha způsoby jako např. lepším školením zaměstnanců, zvýšit kvantitu na úkor kvality, industrializací, využitím technologií, atd. Podstatné je, aby tlak na produktivitu nepřesáhnul akceptovatelnou mez úrovně kvality. Některé kroky zvyšující produktivitu mohou být prospěšné, neboť zvyšují standardizovanost a tím i kvalitu poskytované služby. Jiné však využitím přílišné standardizace mohou vést k nespokojenosti zákazníka, neboť přijde individualizaci.

Strategie řešení marketingových specifík v sektoru služeb je velmi obsáhlá a je zřejmé, že organizace by se neměla omezit pouze na externí marketing, ale měla by aplikovat také interní a interaktivní marketing. Úspěšná organizace by měla využít těchto strategií k vybudování kultury řízení kvality a efektivně využít rozšířený marketingový mix čehož výsledkem by měla být nadprůměrná diferenciací a kvalita služeb (Kotler, a kol., 2007, s. 730).

2.1.2 Marketingový výzkum ve službách

Společnost potřebuje při jakékoliv své aktivitě informace. Nedostatek informací o trhu, interních či externích zákaznících, konkurenci a dalších faktorech ovlivňujících společnost může způsobit potíže při prodeji produktů či služeb. Naopak znalost podmínek trhu, analýza zákazníků a přehled o aktivitách konkurence umožňují společnosti nastavit činnosti směřující k dosažení vytyčených cílů. Čím větším množstvím důležitých informací společnost disponuje, tím menší stav nejistoty při rozhodování manažeři zažívají. Právě k získání těchto důležitých informací slouží marketingový výzkum. Tyto skutečnosti platí jak pro společnosti vyrábějící hmotný produkt, tak pro společnosti poskytující služby.

Autoři Kozel, a kol. (2011, s. 13) se odkazují na zjednodušenou definici marketingového výzkumu dle ESOMAR¹, která uvádí, že **Marketingový výzkum je naslouchání spotřebiteli.**

Mnohem širší a přesnější definice jsou prezentovány několika autory. Kotler, a kol., (2007, s. 406) popisují Marketingový výzkum jako: „*funkci, jež propojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s organizací pomocí informací, které jsou používány pro identifikaci a definici marketingových příležitostí a problémů, vytváření, zlepšení a hodnocení marketingových aktivit, monitoring marketingového výkonu a lepší porozumění marketingovému procesu*“.

Ve službách byl marketingový výzkum dlouho opomíjen a to nejčastěji s argumenty jako nedostatek financí, nevhodné personální zajištění, nehmotný charakter služeb a tudíž nemožnost zjistit názory zákazníků například na nový produkt, atd. (Vašítková 2008 in Vašítková 2014, s. 60). V současnosti je již většina těchto názorů překonaná a zařazování marketingového výzkumu do marketingových aktivit společností poskytujících služby je jejich běžnou součástí.

Organizace poskytující služby mohou využívat marketingový výzkum v mnoha situacích. Vašítková (2014, s. 62) uvádí, že marketingová analýza může pomoci stanovit tržní potenciál a možný tržní podíl, porozumět potřebám zákazníků a jejich chování, měřit efektivnost poskytovaných služeb, zkoumat nové cílové trhy, posuzovat a testovat nové služby. Autorka dále píše, že **cílem marketingového výzkumu** je snížení nejistoty rozhodování při zásadních krocích organizace a dosažení správného nastavení marketingového mixu v souladu s podmínkami daných služeb.

¹ ESOMAR – mezinárodní organizace soustředující odborníky z oblasti marketingu a marketingového výzkumu, European Society for Opinion and Marketing Research, www.esomar.org.

2.1.3 Oblasti využití marketingového výzkumu

Marketingový výzkum je možné využít v celé řadě oblastí, jako jsou analýzy možného tržního potenciálu, analýzy podílů na trhu či výzkumy spokojenosti zákazníka, jeho nákupního chování a záměrů. Vašítková, (2014, s. 65) vyzdvihuje především tyto oblasti:

- **Výzkum účastníků trhu** – bývá definován, jako nejdůležitější oblast marketingového výzkumu a to právě kvůli skutečnosti, že jsou to zákazníci, kdo společnostem nabízejí nové příležitosti a možnosti. Předmětem takového výzkumu pak může být:
- **Znalost zákazníka** – Výzkum tohoto typu nám může dát odpovědi na otázky jako: Kdo je nebo by mohl být zákazníkem? Jeho pohlaví, věk, vzdělání, status, životní podmínky a úroveň, životní styl či hodnotové orientace;
- **Chování zákazníka** – Výzkumem můžeme zjistit, co si zákazník přeje? To znamená služby, které zákazník upřednostňuje, jejich vlastnosti, charakter, kvalitu. A také proč si to zákazník přeje? Tedy jaké jsou jeho důvody, které ho vedly k rozhodnutí o koupi nějaké služby či produktu;
- **Spokojenost zákazníka** – která je determinována proměnnými, jako jsou image (společnosti, služby), očekávání zákazníka (porovnání služby s předchozími zkušenostmi), vnímání kvality služby, vnímání hodnoty služby, loajalita zákazníka;
- **Výzkum velikosti trhu** – tedy počtu zákazníků, jež jsou schopni spotřeby, respektive si tuto spotřebu nějak zajistit a skutečně spotřebovat. Velikost trhu charakterizují tři ukazatele:
 - Tržní potenciál, jenž je definován jako dlouhodobá absorpční schopnost trhu;
 - Tržní kapacita, která znamená skutečnou spotřebu trhu;
 - Tržní podíl, což je podíl jedné organizace na skutečné spotřebě;
- **Segmentační výzkum** – jehož úkolem je najít konkrétní charakteristiky trhu a vymezit jeho jednotlivé segmenty včetně nákupního a spotřebního chování. Požadovanými výstupy z takového výzkumu může být zjištění rozdílnosti očekávání zákazníků z různých segmentů ve vztahu k nově poskytované službě/produktu. Dále zjištění citlivosti jednotlivých segmentů na různé komunikační nástroje a média vždy ve vztahu k určité službě/produktu;
- **Výzkum potřeb** - který zahrnuje kompletní problematiku zjišťování a sledování nových cest, jak uspokojit potřeby stávajících i potenciálních zákazníků. Výzkum potřeb lze dělit na:
 - Základní výzkum potřeb – jež představuje dlouhodobé předpovědi a prognózy, přičemž jde zejména o hledání nových potřeb a formu uspokojování těch stávajících;
 - Odbytový výzkum potřeb – jenž se zabývá zjišťováním současných potřeb ve vazbě na jejich uspokojování konkrétními druhy služeb, jež jsou k dispozici a na preference;
- **Výzkum vnímání (percepce)** – odpovídá na otázky, jaký je vztah zákazníka ke službě/produktu? Stejný, mění se, či stabilní? Percepce produktů/služby představuje zjišťování názorů, pocitů a postojů, souvisejících s užíváním, užitkem a image produktu/služby. Vnímání zákazníka má základní úrovně. Zákazník může mít:
 - Povědomí – ví o konkrétní službě/produktu
 - Znalost – zná určitou službu/produkt
 - Hodnocení – má určité stanovisko
 - Přijetí – využívá službu/produkt
 - Zvýhodňování – má službu/produkt v oblibě

Výsledky výzkumu vnímání nám přináší informaci o tzv. bílých místech na trhu – tedy místech, která zatím nejsou obsazena.

- **Výzkum vnímání značky** – řeší problémy spojené s existencí a známostí značky, tedy jak a zda je známá, proč je značka využívána, jaké jsou její vnější projevy a její image;
- **Výzkum jednotlivých marketingových nástrojů** – Tyto výzkumy se zaměřují na odhad nutných změn jednotlivých nástrojů marketingového mixu s důrazem na dvě základní funkce;
 - Kontrolní, která ověřuje přijatelnost či vhodnost jednotlivých marketingových nástrojů;
 - Prognózní, jenž odhaduje vývoje poskytování služeb za určitých předpokladů;

Specifické postavení má v této oblasti výzkum nástrojů marketingové komunikace, jenž zjišťuje účelnost použití jednotlivých komunikačních nástrojů a současně účinnost jejich využití. Tyto výzkumy bývají zaměřeny na sledování kvalitativních parametrů poptávky, cíle komunikační akce a zjištění hodnocení komunikační akce konkurence.

2.1.4 Metodika marketingového výzkumu

Každý jednotlivý marketingový výzkum je jedinečný a je vyznačován vlastnostmi, jež vyplývají ze specifické povahy řešených problémů. Autoři Kozel, a kol.,(2011, s. 72) k jedinečnosti marketingového výzkumu dále uvádějí, že podobu výzkumu významně ovlivňuje zadavatel výzkumu svými požadavky, ale také finančními či časovými zdroji a neposlední řadě také kvalitou a kvantitou lidských zdrojů a použitých metod. Autoři dále uvádějí, že obecná pravidla provádění výzkumů platí vždy a každý výzkum se skládá ze dvou etap, jež na sebe navazují. První fází je etapa **přípravy výzkumu**, na kterou navazuje fáze **realizace výzkumu**, přičemž každá etapa je složena z několika za sebou následujících kroků, které spolu navzájem souvisejí a doplňují se. Následující Obrázek 1 ukazuje detailní členění procesu marketingového výzkumu včetně kroků, jejichž podoba se mění dle konkrétního výzkumu.

Obrázek 1 Proces marketingového výzkumu



Zdroj: vlastní zpracování dle Kozel, a kol., (2011)

Podle Vašítkové (2014, s. 69) zahrnuje efektivní marketingový výzkum čtyři základní kroky:

- Definování problému a výzkumných cílů;
- Sestavení plánu výzkumu;
- Implementace plánu, sběr a analýza dat;
- Interpretace výsledků;

Definování problému a výzkumných cílů - určení marketingového problému je nejdůležitější částí výzkumu, bez něhož nelze dobře stanovit výzkumné cíle. Definice problému by neměla být příliš úzce nebo naopak široce vymezena, neboť pokud problém není dobře definován, mohly by náklady na výzkum překročit význam a hodnotu informací zjištěných výzkumem.

Na tomto místě je potřeba zdůraznit, že definování **Výzkumného problému** vysvětluje účel výzkumu a vymezuje jeho cíle (Kozel, a kol., 2011, s. 74). Účel výzkumu nám představuje odpověď na otázku, **proč** se má výzkum provádět?

Výzkumný cíl nám udává, co by měl výzkum zjistit a současně musí být tento cíl realizovatelný. Cíle marketingových výzkumů se mohou dělit například podle výzkumných postupů:

- Informativní (explorativní) výzkum – jeho cílem je získat předběžné informace, jež pomáhají lépe identifikovat situaci a zorientovat se v povaze zkoumaného problému. Užívá se zejména, pokud je cíl výzkumu definován příliš široce.
- Deskriptivní (popisný) výzkum – jeho cílem popisovat dané charakteristiky jako jsou marketingové problémy, situace, trhy nebo postoje zákazníků. Nejčastěji užívanou metodou v tomto typu výzkumu bývá dotazníkové šetření.
- Kauzální výzkum – cílem je prozkoumat vztahy, příčiny, důsledky, ale i možné nové příležitosti. Současně je jeho cílem otestovat hypotézy o vztazích příčina – následek Vašítková (2014, s. 70). Kauzální výzkum se obvykle uskutečňuje formou experimentu.
- Monitorovací výzkum – jehož cílem je neustálé shromažďování informací a jejich analýza, přičemž nám pomáhá odhalit možné potíže nebo příležitosti.

Sestavení plánu výzkumu - je dalším krokem, následujícím po definování problému a cílů výzkumu a má nám zajistit plynulý postup realizace výzkumu a potřebné informace. Plán výzkumu by nám měl také vymezit fáze výzkumu, kterými jsou:

- Přípravná fáze;
- Realizační fáze;
- Prezentační fáze;

Součástí přípravné fáze sestavení plánu výzkumu je určení **Výběrového souboru**, který je definován jako reprezentativní segment populace pro potřeby marketingového výzkumu (Kotler, a kol., 2007). V ideálním případě je výběrový soubor natolik reprezentativní, aby mohla být stanovena přesná očekávání názorů a chování širšího vzorku dotazovaných (zákazníků).

V následné realizační fázi je potřeba určit **informační potřebu** a to sběrem nejprve **sekundárních informací**, tedy informací, které již někde existují, jejich získání není tak nákladné a bývají poměrně snadno přístupné. Jejich rizikem naopak může být jejich nepřesnost či zastaralost. Zdroje sekundárních informací mohou být interní (prodejní přehledy, informace od zaměstnanců, bilance zisků a ztrát) nebo externí (on-line databáze, periodika, knihy, komerční zdroje).

Po vyčerpání možností sekundárních informací, či v případě, že tato nejsou vůbec dostupná se přistupuje ke sběru **primárních informací**. Podle Vašítkové (2014, s. 72) můžeme dle metody sběru primárních informací rozlišovat mezi:

- **Kvantitativním výzkumem** – který se zabývá získáváním dostatečného množství dat (kvantifikovatelných údajů), aby bylo možné získat statisticky spolehlivé výsledky.
- **Kvalitativním výzkumem** – který zjišťuje příčiny, proč se něco stalo či proč se něco děje, odhaluje nám motivy, postoje a mínění, jež vede k určitému chování (Kozel, a kol., 2011). Kvalitativní výzkum také sleduje významně menší počet dotazovaných z dané cílové skupiny.

V závislosti na typu výzkumu je potřeba zvolit metodu sběru primárních informací, přičemž u kvantitativního výzkumu budeme rozhodovat mezi metodami:

Pozorování – jakožto nepřímý nástroj sběru dat, neboť není potřebný přímý kontakt se zkoumanými subjekty a tím pádem není závislé na ochotě respondentů spolupracovat (Kozel,

a kol., 2011, s. 179). Pozorování se uskutečňuje podle připraveného scénáře a je používáno zejména v kombinaci s dotazováním.

Dotazování – jakožto nejvíce používaná metoda získávání primárních údajů, kdy jsou dotazovaným kladeny otázky týkající se znalostí, postojů, preferencí a nákupního chování (Kotler, a kol., 2007). Dotazováním lze získat nejrůznější marketingové informace a tomu je potřeba přizpůsobit i výběr vhodného typu dotazování a kontaktních metod. Výhody a nevýhody jednotlivých druhů dotazování jsou blíže specifikovány v Tabulce 1.

Tabulka 1 Srovnání jednotlivých druhů dotazování

Druh dotazování	Výhody (+)	Nevýhody (-)
Osobní dotazování	<p>Snadné zpracování</p> <p>Vysoká návratnost dotazníků</p> <p>Lze přesvědčit váhavé respondenty</p> <p>Lze pokládat složitější otázky</p> <p>Lze upřesnit otázky a měnit jejich pořadí</p> <p>Lze využít pomůcek</p> <p>Šetření probíhá v poměrně krátkém čase</p> <p>Můžeme také zapojit pozorování</p>	<p>Vysoká finanční a časová náročnost</p> <p>Problematický výběr tazatelů</p> <p>Nutnost školení a kontroly tazatelů</p> <p>Riziko zkreslení odpovědí tazatelem</p> <p>Závislé na ochotě respondenta odpovídat</p>
Telefonické dotazování	<p>Nízké náklady</p> <p>Je možné jej spojit s počítačem, který může signalizovat logické chyby</p> <p>Lze průběžně sledovat výsledky</p> <p>Lze upřesnit dotazy</p> <p>Umožňuje opakování dotazování, pokud respondent nebyl zastižen</p>	<p>Vysoké nároky na soustředění respondenta</p> <p>Nelze využít pomůcky</p> <p>Nelze využít složitější škály</p> <p>Nelze použít větší množství otázek</p> <p>Nelze získávat údaje z přímých pozorování</p>
Online (elektronické dotazování)	<p>Levné, rychlé, adresné</p> <p>Lze využít pomůcek</p> <p>Možnost dobré grafické prezentace</p> <p>Respondenti mají dostatek času na odpovědi</p> <p>Propojení s PC a s tím spojené jednodušší vyhodnocování</p>	<p>Vybavenost</p> <p>Návratnost</p> <p>Důvěryhodnost</p>
Písemné dotazování	<p>Relativně méně finančně náročné</p> <p>Jednodušší organizace</p> <p>Vyšší adresnost</p> <p>Široké územní rozložení</p> <p>Dostatek času na odpovědi</p> <p>Nemožnost ovlivnit respondenta tazatelem</p>	<p>Nízká návratnost</p> <p>Nutná podpora návratnosti</p> <p>Nutno používat jednoduché otázky</p> <p>Čekání na odpovědi bývá delší</p> <p>Nemožnost kontroly, jak respondent porozuměl otázkám</p>

Zdroj: vlastní zpracování dle Kozel, a kol., (2011)

Experiment – využívá se v případě, kdy je potřeba eliminovat vliv jiných faktorů, než toho, který je sledován (Kozel, a kol., 2011). Autoři dále uvádějí, že při experimentu se využívá testování v uměle vytvořených podmínkách s předem nastavenými parametry, podle kterých experiment probíhá.

Implementace plánu, sběr a analýza dat – spustit plán výzkumu znamená sběr, zpracování a analýzu výsledných informací (Vašítková, 2014). Sběr informací mohou provést vlastní pracovníci nebo externí najatá společnost a dle zvolené metody sběru se může jednat o pozorovatele, tazatele, moderátory či operátory. Tato část výzkumu bývá nejnákladnější a skrývá největší riziko vzniku chyb. Vyhodnocení a analýzu zjištěných informací provádějí pracovníci výzkumu, kteří také výsledky sestavují do tabulek a grafů.

Interpretace výsledků výzkumu - je velmi důležitou součástí výzkumu, neboť zkreslený výklad může mít negativní dopad na následná manažerská rozhodnutí. Je potřeba pamatovat na to, že cílem interpretace výsledků výzkumu je navrhnout správná doporučení pro řešení problému.

2.1.5 Průzkum spokojenosti jako součást marketingového výzkumu

Často používaným případem využití marketingového výzkumu ve službách je zjišťování zákaznické spokojenosti s poskytovanými službami, přičemž základní metodou výzkumu je primární marketingový výzkum kvantifikovaný (Vašítková, 2014). Autorka dále uvádí, že v dnešní době nejčastěji používaným nástrojem je dotazníkové šetření.

Pokud si předmět marketingového výzkumu budeme formulovat například jako **Spokojenost našich zákazníků**, musíme brát v úvahu, že takového zadání je příliš obecné a je potřeba jej nadále konkretizovat jako například: spokojenost zákazníků s nabídkou, s cenou, odborností obchodních zástupců, atd. Minimálně bychom měli umět definovat pojmy jako „zákazník“, „spokojenost“ a „loajalita“.

2.2 Kdo je zákazník?

Organizace, které chtějí dosahovat v dnešní době úspěchu, musí být více než kdykoliv předtím zaměřeny na zákazníka a jeho znalost. Pokud se tyto organizace rozhodnou zabývat poznáváním zákazníků, musejí být především schopni definovat své vlastní zákazníky. Zejména ve spojení s marketingovým výzkumem spokojenosti tato skutečnost nezbytně vyvolává otázku: Kdo je to zákazník?

Nenadál a kol. (2004, s. 5) uvádějí normu ČSN EN ISO 9000, která definuje pojem „Zákazník“ jako organizaci nebo osobu, která přijímá produkt. Tato definice umožňuje pod tento pojem zařadit celou škálu interních i externích zákazníků.

Koudelka, Vávra (2007, s. 51) definují „Zákazníky“ jako organizace či jednotlivce, kteří si pořizují produkty pro uspokojení svých vlastních potřeb, přičemž dělí chápání tohoto významu do dvou skupin a to podle vztahu k organizaci a podle vztahu k dané kategorii produktů. Autoři také uvádějí, že je možné zákazníky rozlišovat podle toho, zda jde o konečné uživatele, užívající produkt pro svou vlastní potřebu, tedy spotřebitele. Nebo zda jde o zákazníky, jež užívají produkt pro plnění svých podnikatelských či neziskových funkcí, tedy organizace. Ve druhém případě můžeme hovořit o B2B² trhu (z anglického Business to Business), a právě na takovémto trhu poskytuje své služby vybraná společnost.

Je zřejmé, že znalost toho, kdo je pro organizaci zákazníkem je tak nesmírně důležitým krokem k tomu, aby bylo možné následně zkoumat míru jejich spokojenosti (Nenadál, a kol., 2004, s. 6).

² Z anglického Business to Business.

2.2.1 Zákazník na trhu B2B

Zákazníky na B2B trhu (trhu organizací) jsou všechny organizace nakupující výrobky a služby pro použití ve výrobě dalších výrobků a služeb, které jsou prodávány, pronajímány či dodávány ostatním (Kotler a kol., 2007, s. 362). Již z této definice je zřejmé, že trh organizací je velký a co do objemu významně převyšuje trh spotřebitelů. Tento fakt je dán skutečností, že pro jeden nákup spotřebitele je potřeba uskutečnit mnoho nákupů na straně výrobních organizací.

Jakkoliv se B2B trhy v lecčems podobají trhům spotřebním B2C³, tak se také v mnoha ohledech významně odlišují, přičemž hlavní rozdíly jsou ve struktuře trhu a v poptávce, v povaze nákupní jednotky, v typech rozhodnutí a v samotném rozhodovacím procesu (Kotler, a kol., 2007, s. 363).

Charakteristické rysy pro B2B trhy definují Kotler a Keller (2007 s. 249) následovně:

- menší počet větších odběratelů;
- těsný vztah dodavatele na odběratele;
- profesionální přístup k nákupu;
- několik kupních vlivů;
- vícenásobné prodejní návštěvy;
- odvozená poptávka;
- nepružná poptávka;
- kolísavá poptávka;
- geografická koncentrace kupců;
- přímé nákupy.

Autoři předkládají ještě jedno velmi zajímavé členění B2B zákazníků a to z hlediska jejich vnímání poměru hodnota/cena. Tyto segmenty jsou:

1. zákazníci orientovaní na cenu (transakční prodej), cena je pro ně vším;
2. zákazníci orientovaní na řešení (konzultativní prodej), chtějí nízké ceny, ale budou reagovat na argumenty o nižších celkových nákladech nebo o spolehlivějších dodávkách a službách;
3. zákazníci zlatého standardu (prodej kvality), chtějí to nejlepší, co se týče kvality výrobku, poskytování pomoci spolehlivosti dodávek;
4. zákazníci strategické hodnoty (firemní prodej), chtějí poměrně stálé dodavatelské vztahy s jediným dodavatelem.

Zákazník na B2B trhu je charakteristický také tím, že jeho nákupní rozhodnutí se provádí skrze **nákupní centrum**, které je definováno jako všechny osoby a jednotky, jež se účastní rozhodovacího procesu organizace (Webster a Wind, 1972 in Kotler, a kol., 2007, s. 370). Protože je tato práce zaměřena na měření zákaznické spokojenosti a v rámci použitého marketingového průzkumu byly osloveny všechny typy osob, podílejících se na nákupním procesu, je na místě si jednotlivé role dle autorů Webster a Wind (1972 in Kotler, a kol., 2007, s. 370):

- **Uživatelé** – členové organizace, kteří budou daný výrobek nebo službu využívat. V mnoha případech jsou to právě uživatelé, kdo iniciuje návrh na koupi a pomáhá definovat specifikace produktu či služby;
- **Ovlivňovatelé** – lidé, kteří mají na nákupní rozhodnutí nějaký vliv. Často pomáhají definovat specifikace a zajišťují informace pro hodnocení alternativ. Významnými ovlivňovateli jsou zejména techničtí pracovníci;
- **Nákupčí** – lidé s formální pravomocí vybírat dodavatele a sjednávat nákupní podmínky. Mohou pomáhat utvářet specifikace produktu, ale nejdůležitější úlohu hrají

³ Z anglického Business to Customer.

při výběru dodavatelů a jednání s nimi. U složitějších nákupů mohou být mezi nákupčími vysoce postavení členové vedení, kteří se účastní vyjednávání;

- **Rozhodovatelé** – lidé, kteří mají formální či neformální pravomoc vybírat nebo schvalovat konečné dodavatele. Při rutinních nákupech jsou rozhodovateli nebo přinejmenším schvalovateli často nákupčí;
- **Vrátní** – lidé, kteří kontrolují tok informací k ostatním. Například nákupní agenti mohou často prodejci zabránit v setkání s uživateli nebo s rozhodovateli. Dalšími vrátními jsou například techničtí pracovníci nebo dokonce osobní asistentky.

Z výše uvedených charakteristik a specifických činností, jež jsou spojeny se zákazníkem na B2B trhu je zřejmé, že organizace, prodávající dalším organizacím se musí ze všech sil snažit pochopit a porozumět trhům a nákupnímu chování jednotlivých organizací (Kotler, a kol., 2007).

2.2.2 Rozvíjení vztahů se zákazníky na trhu B2B

Pro úspěšné řízení vztahu se zákazníky je základním předpokladem dodržení všech slíbených požadavků a činností. Šašek (2010) k tomuto uvádí, že rozvíjení a kvalitní řízení vztahů se zákazníky na trhu B2B zvyšuje jejich loajalitu, spokojenost a také konkurenční výhodu organizace.

Šašek ve sborníku příspěvků mezinárodní vědecké konference (2013) dále uvádí, že mezi naprosto základní a vybrané předpoklady dosažení úspěchu organizace na plně obsazeném a tvrdě konkurujícím trhu je možno jmenovat:

5. perfektní znalost prostředí sestávajícího se z hlavních oblastí - to jsou zákazníci;
6. konkurence a trendy. Znalost a porozumění trendům trhu je velmi důležité z důvodů správné predikce budoucího vývoje a tedy i přípravy subjektu na nové situace;
7. skvělá a efektivní segmentace stávajícího i budoucího portfolia zákazníků; portfolio zákazníků každého subjektu se vyvíjí mj. v závislosti na pozici subjektu na trhu, vývoji oboru, konkurenci, vývoji potřeb, požadavků a očekávání zákazníků;
8. efektivní komunikace dodavatele se svými přímými zákazníky a to s konkrétními výstupy, promítnutými do konkrétních aktivit zúčastněných subjektů bez časové prodlevy od identifikace;
9. efektivní komunikace s dalšími subjekty v řetězci až po koncové zákazníky (platí zejména v prostředí B2B) se stanovenými konkrétními cíli a výstupy
10. a další předpoklady z interního i externího prostředí subjektu

V návaznosti na tyto předpoklady můžeme dle Šaška (2010) uvést, že organizace v tomto ohledu může využívat mnohé aktivity rozvoje vztahů na trhu B2B jako například:

- aktivity sloužící k vytvoření osobní vazby a důvěry: pravidelné návštěvy, společenské akce, nepřetržitá komunikace, sdílení vzájemných problémů, propojení vrcholného managementu;
- aktivity zaměřené na společné projekty a produkty: tvorba společných týmů nebo projektů, výměna pracovníků na dané úkoly, společné analýzy a výzkumy trhu, databáze, outsourcing procesů nebo řízení zákaznických servisů;
- aktivity směřující k vytvoření vstupních bariér konkurence: technologická podpora, výrobní, obchodní a další aktivity, cenové strategie, společné dlouhodobé plánování;
- aktivity z dalších oblastí: workshopy, pořádání odborných konferencí, společenských akcí a událostí.

Cílem řízení vztahů se zákazníky je vytvoření pevného partnerského vztahu, který má dlouhodobé trvání s vyváženými hodnotami pro obě strany, přičemž na jedné straně figuruje spokojený, loajální zákazník a na straně druhé profitující podnik.

2.3 Spokojenost zákazníka

Tak jak organizace postupně měnily své zaměření od produktové a prodejní filozofie k filozofii zákazníka a marketingu, uvědomovaly si také důležitost sledování a měření zákaznické spokojenosti, která je ve službách obecně ovlivňována faktory jako:

- Image
- Očekávání zákazníka
- Vnímání kvality služby
- Vnímání hodnoty služby
- Loajalita zákazníka

V marketingové interpretaci můžeme najít několik víceméně identických definic pro „spokojenost zákazníka“. Např. Kotler a kol. (2007, s. 538) uvádějí, že spokojenost zákazníka závisí na přínosu produktu v porovnání s očekáváním zákazníka, přičemž zákazník může dosáhnout různých stupňů spokojenosti. Pokud přínos produktu nedosáhne očekávání, je zákazník nespokojen. Pokud produkt očekávání splní, zákazník je spokojen. Pokud jej předčí, je velmi spokojen nebo nadšen.

Nenadál, a kol. (2004, s. 7) odkazuje na normu ČSN EN ISO 9000, která spokojenost zákazníka definuje jako vnímání zákazníka týkající se stupně splnění jeho požadavků. Asi nejdříve je tento pojem popsán v publikaci *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků* (GfK Praha a Incoma Consult, kolektiv autorů, 2004, s. 10), která uvádí, že: „*Spokojenost zákazníka, repective spotřebitele výrobku či služby, lze definovat jako emocionální odezvu vztahující se k hodnocení rozdílu mezi předchozí zkušeností či očekáváním a skutečnou zkušeností s produktem*“. Autoři dále uvádějí několik aspektů, se kterými může být zákazník spokojen či nespokojen, přičemž spokojenost lze obecně hodnotit:

- s produkty organizace
- s určitými aspekty produktů organizace
- s organizací, zastoupením a/nebo odděleními jako celky
- s průběhem obchodní komunikace s organizací (obchodní zastoupení, dodání zboží, reklamační opravy, přístup k vyřizování stížností, atd.)
- se vztahem organizace se zákazníkem před a po uskutečněním nákupu.

Ve všech výše uvedených definicích si můžeme všimnout použití slov jako: očekávání, vnímání, emocionální odezva. Z použití těchto slov lze dovozovat, že spokojenost zákazníka je zcela subjektivní hodnocení, které má ale významný dopad na fungování a budoucí existenci organizace. Jak uvádí publikace GfK Praha a Incoma Consult, kolektiv autorů (2004, s. 11), tak přímé propojení spokojenosti zákazníků se ziskovostí organizace sice nebylo přesvědčivě prokázáno, ale propojení s délkou udržení si zákazníka ano.

2.3.1 Loajalita zákazníka a její vztah ke spokojenosti

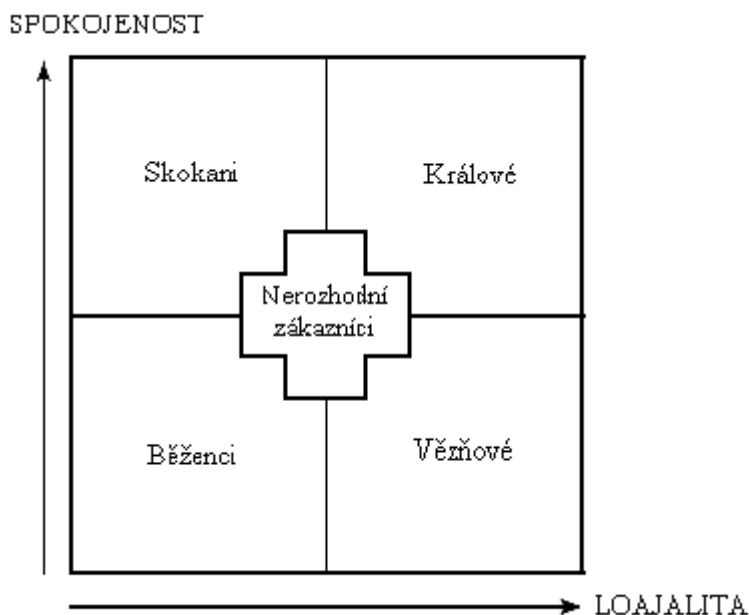
Loajalita zákazníka je úzce spjata s jeho spokojeností a plyne především ze zákaznické spokojenosti s kvalitou a cenou produktu či služby. Je proto potřeba v rámci průzkumu zohlednit obě dvě hlediska a to jak spokojenost, tak loajalitu. Stejně jako spokojenost, tak i loajalita má několik více či méně podobných definic, přičemž loajalitu zákazníka bychom mohli popsat jako chování zákazníka, které se projevuje dvěma důsledky a to opakovanými nákupy a pozitivními referencemi v okolí (Mallya, 2007). Skupina autorů Kozel, Mynářová, Svobodová (2011, s.244) ve své publikaci uvádějí, že loajalita (věrnost) zákazníka se vytváří pozitivní nerovnováhou výkonu a očekávání, a také oni rozšiřují výše uvedené charakteristiky loajality jako jsou opakovaný nákup a reference dalším zákazníkům o zvyklostní chování a cenovou toleranci.

Složitost vzájemného vztahu spokojenosti a loajality je zřejmá. Například Nenadál, a kol. (2004, s. 28) ve své publikaci uvádějí, že: „*loajalita zákazníků má více dimenzí, především se*

jedná o hodnotu pro zákazníka a o hodnotu pro společnost. **Hodnota pro zákazníka** je vnímána jako závazek a oddanost společnosti vůči zákazníkovi, což se promítá do vnímání poměru „hodnota/cena“ a benefitů, záměru společnost doporučit, důvěry a pocitu váženého zákazníka. **Hodnota pro společnost** je prezentována nákupním chováním zákazníka a jeho budoucími záměry. Tuto hodnotu lze vyjádřit prostřednictvím dlouhodobosti a intenzity vztahu, opakovaných nákupů, dalším rozvojem vztahu a také cross sellingem“.

Dalším důkazem složitosti vazby mezi oběma parametry je skutečnost, že spokojenost neznamená automaticky loajalitu. Je známo mnoho případů, kdy i zákazníci, kteří nejsou spokojeni, zůstávají loajální svému dodavateli a naopak jsou zákazníci, kteří se i přes svoji významnou spokojenost nestali zákazníky loajálními. Tento složitý vztah mezi spokojeností a loajalitou nám umožňuje zachytit na Obrázku 2 tzv. matice spokojenosti a loajality zákazníka (GfK Praha a Incoma Consult, kolektiv autorů, 2004).

Obrázek 2 Matice spokojenosti a loajality zákazníka



Zdroj: GfK Praha a Incoma Consult, kolektiv autorů (2004)

Autoři s pomocí této matice rozlišují zákazníky dle jejich chování na pět základních kategorií:

- **Skokani** (jsou sice spokojeni, ale nezáleží jim na značce nakupovaného produktu a jsou připraveni značku často měnit);
- **Králové** (jsou spokojeni a věrní dodavateli a měli by být zárukou dobrých ekonomických výsledků dodavatele);
- **Běženci** (nespokojení zákazníci, kteří odcházejí ke konkurenci);
- **Vězněvé** (přestože jsou nespokojeni, jsou věrní z důvodu chybějící alternativy či vysokých nákladů na změnu dodavatele);

Je to právě zákaznická loajalita, která vytváří důležitou cílovou skupinu, protože spokojený zákazník, který není loajální není pro organizaci takovým přínosem jako zákazník, který zůstává

a je spokojený s poskytovanou službou či produktem.

Ve vztahu k této bakalářské práci je potřeba ještě zmínit důležitou skutečnost zejména pro organizace působící v oblasti služeb, kterou Rypáček (2003) ve svém článku uvádí a to že k vybudování loajálního vztahu se zákazníky je třeba nejprve vybudovat loajální vztah se

zaměstnanci. Autor dále uvádí, že bez loajality zaměstnanců lze jen těžce budovat loajalitu zákaznickou, přičemž je mezi oběma loajalitami existují vzájemné korelace.

2.3.2 Net Promoter Score - NPS[®]

Net Promoter Score jako relativně jednoduchý nástroj pro měření zákaznické loajality a zkušenosti byl vyvinut společností Satmerix, Bain & Company a Fredem Reichheldem. Poprvé byl publikován v roce 2003 v Harvard Business Review v článku „The One Number You Need to Grow“ a představuje možnost využití zpětné vazby od zákazníků pro podporu růstu celé organizace (Kozel, a kol., 2011, s. 246). Rozvoj celé metody trval několik let, než vznikla ucelená metodologie průzkumu spokojenosti založená na zásadní otázce „Do jaké míry byste doporučil/a produkt / organizaci svým blízkým, kolegům nebo známým?“. Tato relativně jednoduchá otázka má v respondentovi zvýšit míru zodpovědnosti za svou odpověď. Zatímco běžně používaná otázka jako: „jste spokojeni s výrobkem nebo službou XZ?“ nemá dle Reichhelda (2003) dostatečnou vypovídací hodnotu, neboť může být ovlivněna subjektivním názorem respondenta a přináší většinou jen odpovědi typu *Ano/Ne*, tak v odpovědi na NPS otázku musí respondent vzít v úvahu, které faktory v danou chvíli hodnotí a zamyslet se nad jejich komplexností a vlivu na celkové hodnocení. Míra doporučení pak odráží celkovou klientovu spokojenost, na níž se nepřímo ptáme a organizacím umožňuje získat informace o spokojenosti svých klientů a jejich pohledu na organizaci jako celek.

Metoda NPS[®] využívá deseti stupňovou číselnou škálu, kde je míra doporučení rozdělena intervalem (0 – 10) a je založena na základním pohledu, že zákazníky každé organizace je možné rozdělit do tří skupin takto (Kozel, a kol., 2011):

- **Příznivci neboli Promoters (skóre 9 - 10)** – jsou loajální nadšenci, jež budou pokračovat v nakupování či využívání služeb, referují ostatním a generují růst;
- **Pasivní neboli Passives (skóre 7-8)** – jsou to spokojení zákazníci, ale nejsou nadšení, přičemž je u nich pravděpodobnost využití konkurenčních služeb nebo produktů;
- **Odpůrci neboli (Detractors 0-6)** – jsou to nespokojení zákazníci, jež v rámci negativní šeptandy mohou poškodit i značku a bránit tak růstu;

Výsledek měření spokojenosti metodou NPS[®] se tedy spočítá jako:

$$P - D = NPS, \text{ kde:}$$

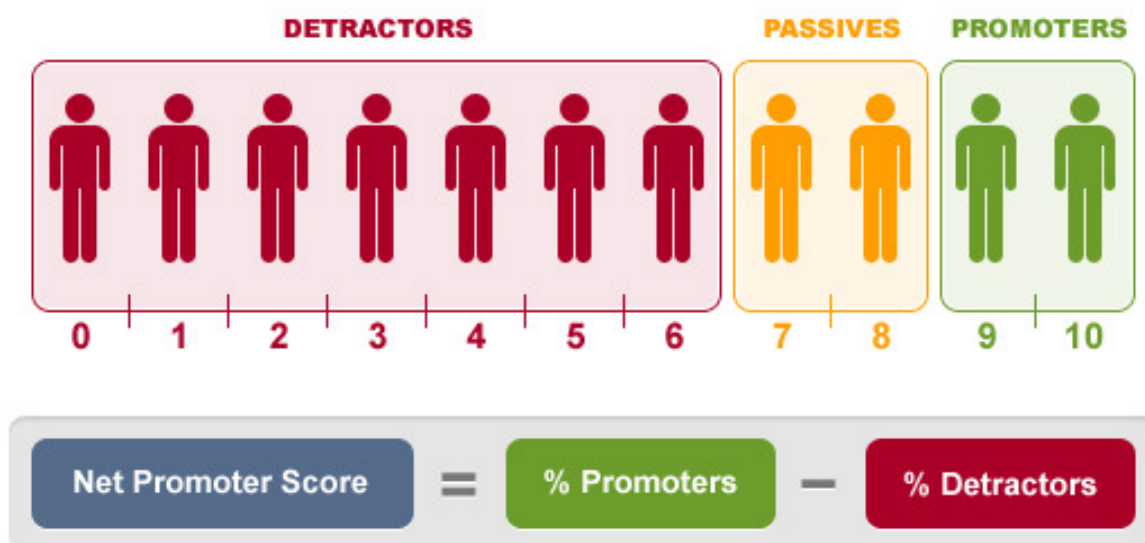
P je podíl tzv. „Promoters“ – příznivců

D je podíl tzv. „Detractors“ – odpůrců

NPS je výsledek měření, který se uvádí v celých číslech (Van Dessel, 2011)

Jak můžeme vidět na Obrázku 3, NPS může teoreticky nabývat hodnoty od -100 (každý je odpůrce) do +100 (každý je příznivec). NPS tedy není procentní vyjádření, ale absolutní číslo vzniklé odečtením procentního vyjádření příznivců od odpůrců. Jakkoliv se mohou výsledné hodnoty lišit s ohledem na jednotlivá odvětví, či dle kulturního pozadí, je možné obecně stanovit, že výsledek NPS > 0 je chápán jako dobrý, výsledek NPS > 50 je chápán jako výborný (Kozel, a kol., 2011).

Obrázek 3 Měření NPS®



Zdroj: Van Dessel (2011)

K porozumění motivace Příznivců a Odpůrců je doporučeno, doplnit NPS o další otevřené otázky, zaměřené na důvod jejich hodnocení. Získání dalších detailů může pomoci organizaci připravit takové změny vedoucí k budoucímu zvýšení Příznivců a snížení optimálně jak Odpůrců, tak Pasivních zákazníků.

Jakkoliv je užití NPS podpořeno celou řadou pozitivních faktorů, včetně prokazatelné korelace s růstem organizace a NPS využívá řada předních světových organizací je také potřeba zmínit kontroverzní vnímání této metody zejména v akademických kruzích (Kozel, a kol., 2011, s. 247). Odpůrci koncepce NPS poukazují zejména na tyto nedostatky:

- Neexistuje dostatečné vědecké zázemí pro podporu výsledku a model je příliš jednoduchý;
- Věrnost a spokojenost zákazníků není jen o číslech a procentech, ale také o příčinách a důsledcích a korelacích;
- Doporučení každého jednoho zákazníka nemusí mít stejnou váhu, jako doporučení jiného;
- NPS je efektivnější na vyspělých trzích s velkou konkurencí, kde mají potenciální kupující většinou možnost se poradit či zeptat přátel na radu dříve, než se rozhodnou ke koupi;
- NPS bere v úvahu pouze zákazníky a nezhodnotí „nezákladníky“, kteří také mohou kritizovat a vytvářet špatné jméno organizace.

2.3.3 Proč se zabývat sledováním spokojenosti a loajality zákazníka?

Důvodů, proč sledovat zákaznickou spokojenost se dá najít mnoho. Již z výše předložených faktů a definic je zřejmé, že sledování zákaznické spokojenosti a loajality je velmi důležité pro budoucnost každé organizace a její schopnost přežít ve vysoce konkurenčním prostředí. Může pomoci managementům organizací v jejich rozhodování o směrech, kterými se vydat při zlepšování své výkonnosti či procesů v organizaci. Spokojenost zákazníka, která nemusí být a není stálá, je ovlivňována nejen spokojeností v okamžiku nákupu, ale i spokojeností trvalou po celou dobu užívání výrobku či služby.

Nenadál, a kol, (2004, s. 7) zdůvodňují potřebu využívat postupů měření spokojenosti zákazníků jako nejefektivnější činnosti při naplňování principu tzv. zpětné vazby, který je jedním ze základních principů, jež přikazuje vytvořit takové informační kanály, kterými

budou soustavně přicházet informace o potřebách a očekáváních zákazníků a i o způsobu, jakým organizace tato očekávání následně uspokojuje.

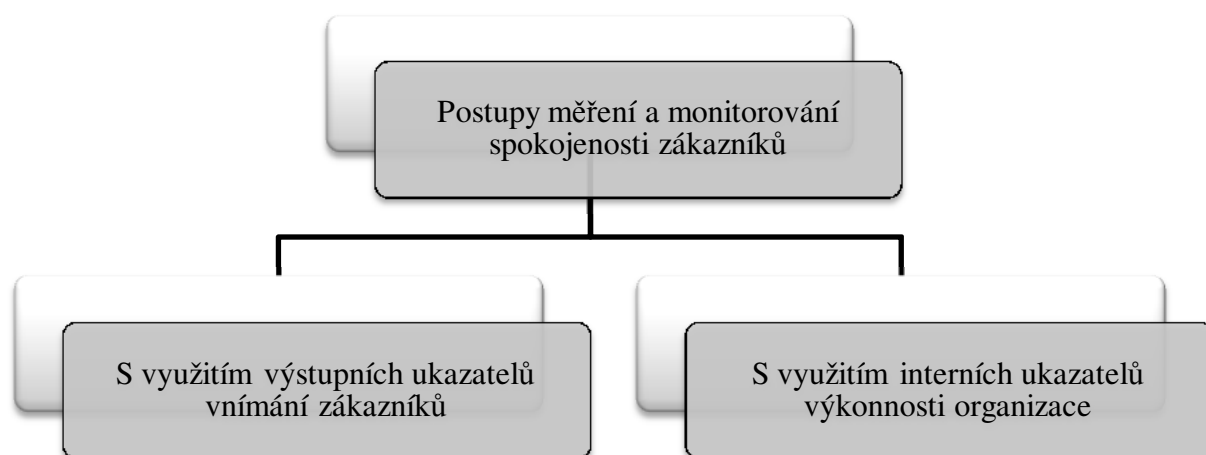
Poznání zákazníků-klientů využívajících služby či produkty organizace patří mezi nejdůležitější oblasti marketingového výzkumu, neboť jsou to právě spokojení a loajální zákazníci, kteří se vrací, nakupují pravidelně nebo více, podávají reference o svých zkušenostech dalším případným zákazníkům a jsou ochotni tolerovat vyšší cenu v případě, že značce věří (Hauge, 2003 in Kozel, a kol., 2011).

S ohledem na důležitost, která je dnes sledování spokojenosti prisuzována je tedy nasnadě, že požadavek na monitorování a měření spokojenosti zákazníků je součástí certifikace kvality dle normy ISO Q9001-2000 (GfK Praha a Incoma Consult, kolektiv autorů, 2004).

2.3.4 Základní přístupy ke zjišťování spokojenosti zákazníka

Norma ČSN EN ISO 9001 stanovuje ve článku 8.2.1, že: „organizace musí, jako jedno z měření výkonnosti systému managementu jakosti, monitorovat informace týkající se vnímání zákazníka, zda organizace splnila jeho požadavky. **Způsob získávání a používání těchto informací se musí určit**“. Nenadál a kol. (2004, s. 14) k tomuto tématu uvádějí, že postupy měření a monitorování zákaznické spokojenosti (externích i interních zákazníků) se dají dělit do dvou základních směrů, tak jak je uvedeno na Obrázku 4:

Obrázek 4 Postupy měření a monitorování spokojenosti zákazníků



Zdroj: vlastní zpracování dle (Nenadál , a kol., 2004, s.14)

- Postupy využívající tzv. *výstupní ukazatele vnímání zákazníků* – umožňují pracovat s údaji, které byly získány jako odraz přímého vnímání produktů či služeb organizace ze strany jejich zákazníků. Tyto ukazatele bývají odvozeny z údajů získaných na základě pravidelných průzkumů u externích zákazníků nebo zaměstnanců.
- Postupy využívající tzv. *interních ukazatelů výkonnosti* - jsou založeny na analýze údajů získaných z vnitřních databází organizací, jež produkty nebo služby zákazníkům dodávají. Ukazatele jsou odrazem toho, jak jsou v organizaci efektivně rozvíjeny procesy, jež pak přímo podmiňují pozitivní nebo negativní vnímání zákazníků, přičemž zákazníci o těchto ukazatelích nemusí ani vědět.

Aby bylo možné pro měření a monitorování spokojenosti využít vstupní ukazatele vnímání zákazníků, je třeba také uvést přístupy, kterými můžeme potřebné informace získat. (Nenadál, a kol., 2004) uvádí následujících 5 přístupů ke zjišťování spokojenosti zákazníků:

1. **Průzkumy spokojenosti zákazníků** - výzkum lze provádět jednorázově, přičemž většina organizací tyto průzkumy realizuje pravidelně a to proto, že odhalují jak spokojenost, tak také loajalitu zákazníků. Tyto průzkumy jsou prováděny právě prostřednictvím dotazování, které může být telefonické, písemné nebo online. Tento přístup je účinný zejména při monitorování příčin spokojenosti či nespokojenosti.
2. **Výzkum motivace** – Tímto způsobem můžeme zjistit silné a slabé stránky firemního přístupu ke zlepšování spokojenosti a loajality. Nejběžnější formou je realizace skupinových diskusí a rozhovorů se zaměstnanci organizace nebo zákazníky.
3. **Mystery shopping/calling (fiktivní nakupování)** - Jedná se v podstatě o fiktivní nákup, kde vyškolený „mystery shopper“ má za úkol předstírat v praxi zájem o koupi výrobku, objednání služby nebo získání nějakých informací. Cílem tohoto přístupu je získat informace o praxi při prodeji produktu nebo služby. Mystery shopper využívá předem připravený scénář. Přístup s využitím Mystery shoppingu se úspěšně uplatňuje zejména v segmentu služeb, například v bankovníctví a pojišťovnictví. Jedná se o případy služeb pro koncové zákazníky, tzv. B2C (business-to-customer).
4. **Systémy stížností a návrhů** – Přístup, kdy některé organizace umožňují svým zákazníkům snadné předávání stížností a návrhů. Nabádají a motivují své zákazníky, aby vyjádřili svůj názor s poskytovanými službami, a to zejména pokud se cítí nespokojeni. Organizace využívají několik forem kontaktu s klientem: telefonický, písemný či online. Jelikož zákazníci kontaktují organizaci sami, jedná se zpravidla o nejlevnější přístup ke sledování spokojenosti zákazníků.
5. **Analýza ztracených zákazníků** - Tento přístup je časově i finančně náročný, jelikož je obtížné kontaktovat odešlé zákazníky. Přesto by měla organizace analyzovat zákazníky, kteří z nejrůznějších důvodů odešli ke konkurenci, přičemž důležité jsou nejenom důvody odchodu, ale také příčiny, které k tomu vedly.

2.3.5 Metody měření a hodnocení spokojenosti zákazníka

Existuje celá řada metod, jak zjišťovat spokojenost zákazníků. Organizace proto provádějí průzkumy a analýzy, přijímají nejrůznější podněty od zákazníků a následně provádí výpočty a měření. Pro každou organizaci je vhodná jiná metoda zjišťování spokojenosti a loajality zákazníků, a to například v závislosti na míře orientovanosti na zákazníka, celkovému počtu zákazníků či prostředcích uvolňovaných na zjišťování spokojenosti.

Jakkoliv jsou americké i evropské indexy spokojenosti a loajality zákazníka běžně používaným způsobem, slouží spíše jako vysvědčení či orientační testování, než jako nástroje pro oblasti, které vyžadují zlepšení (Fontenotová, a kol., 2005). Taková informace je však pro vedení organizace obvykle nedostačující. Management organizace chce většinou vědět více, než jen jakého skóre organizace dosáhla a proto je něj přínosnější měření, které již poslouží přímo jako nástroj pro označení oblastí vyžadujících zlepšení.

Následující čtyři modely slouží podle Fontenotová a kol. (2005) nejen ke zjištění míry spokojenosti zákazníků, ale jsou i pomůckou pro stanovení opatření vedoucích ke zlepšení dané organizace.

2.3.5.1 Model „pouze spokojenost“

„Pouze spokojenost“ je typ průzkumů spokojenosti zákazníka, který od respondentů žádá, aby na sedmibodové stupnici (běžná je i škála pětibodová) na níž jedna odpovídá naprosté nespokojenosti a sedm odpovídá naprostému nadšení, vyznačili, jak dobře si organizace vede v řadě vlastností. Průměrná skóre u každé vlastnosti se sečtou, přičemž položky s nejnižším hodnocením spokojenosti se pokládají za ty, které je třeba zlepšit. Slabinou této metody je fakt, že nezohledňuje důležitost jednotlivých vlastností pro Zákazníka, následkem čehož

vedení organizace nemá z výsledků šetření k dispozici žádné podklady, jež by mu pomohly stanovit akční priority a případně rozsoudit stejná skóre u různých vlastností.

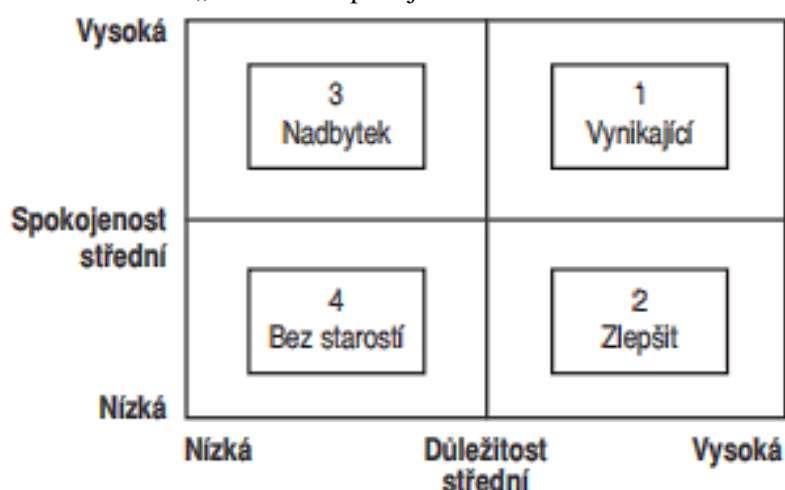
2.3.5.2 Diferenční analýza

Výhodou diferenční analýzy proti metodě „pouze spokojenost“ je fakt, že kromě spokojenosti zákazníka s danou vlastností již zahrnuje i faktor její důležitosti pro zákazníka. Bodové hodnocení spokojenosti je opět měřeno na sedmibodové, respektive pětibodové škále, kde jedna odpovídá naprosté nespokojenosti a sedm naprostému nadšení. Bodové hodnocení důležitosti je měřeno na škále stejného rozsahu, kde jedna odpovídá zcela nedůležitému a sedm odpovídá velice důležitému. Následně po provedení průzkumu se vypočítají rozdíly mezi skórem důležitosti a skórem spokojenosti u jednotlivých vlastností. Vlastnosti, kde je rozdíl největší, považujeme za ty, které je potřeba vylepšit. Aby byla tato metoda co nejpřesnější a nejpřínosnější, je třeba mít na paměti, že vlastnosti, jejichž bodový rozdíl je stejný nebo podobný, nemusejí být pro zákazníky stejně důležité a i jejich vliv na spokojenost zákazníků může být odlišný. V případě shody nebo blízkosti rozdílových hodnot by měla organizace vždy přednostně řešit vlastnosti s vyšší důležitostí. Například vlastnost s hodnocením důležitosti 6.2, hodnocením spokojenosti 5.0 a rozdílem 1.2 by měla získat vyšší akční prioritu než vlastnost se stejným rozdílem, avšak s hodnocením důležitosti 4.5 a hodnocením spokojenosti 3.3. Tato analytická metoda říká, že důležitost je náhradní jednotkou za zákazníkovo očekávání toho, jak by si organizace měla u každé vlastnosti vést (Fontenotová, a kol., 2005).

2.3.5.3 Model „důležitost-spokojenost“ (D-S)

Podobně jako diferenční analýza využívá model D–S kvadrantovou mapu k označení oblastí vyžadujících zlepšení srovnáním úrovní spokojenosti a důležitosti u různých měřených vlastností. Na rozdíl od diferenční analýzy však tento model zkoumá vztah mezi oběma jevy, ne jejich rozdíl. Akční priority se spíše než na základě vypočtené numerické hodnoty určují grafickým znázorněním, přičemž nejvyšší akční prioritu získávají položky s vysokou důležitostí a nízkou spokojeností (Fontenotová, a kol., 2005). Obrázek 5 ukazuje, že základním cílem této metody je nalézt vlastnosti nacházející se v kvadrantu 2 „zlepšit“.

Obrázek 5 Model „důležitost- spokojenost“



Zdroj: (Fontenotová, a kol., 2005)

Jestliže se v kvadrantu 2 „zlepšit“ nachází více vlastností a organizace nemá prostředky k tomu, aby je zlepšila všechny najednou, měla by vlastnosti seřadit podle priority tím, že se zaměří na vlastnosti s vyšším stupněm důležitosti a nižší úrovní spokojenosti.

2.3.5.4 Multiplikativní přístup

Multiplikativní přístup využívá faktor důležitosti jako váženou proměnou a vylučuje tvrzení, že důležitost je náhradní hodnotou za zákaznicko očekávání výkonnosti organizace. Z rozdílu mezi nejvyšším možným hodnocením spokojenosti („naprosto nadšený“) a zákaznickým vnímáním výkonnosti organizace (hodnocením spokojenosti) se vypočítá skóre nespokojenosti (Fontenotová, a kol., 2005). Pokud skóre nespokojenosti vážíme dle příslušné důležitosti, získáme vážené skóre nespokojenosti neboli též multiplikativní hodnotu. Výpočet, kdy předpokládáme pětibodovou škálu hodnocení, by se tedy dal shrnout do vzorce:

$$\text{vážené skóre nespokojenosti} = (5 - \text{skóre spokojenosti}) \times \text{skóre důležitosti}$$

Vážené skóre nespokojenosti slouží k hierarchizaci oblastí vyžadujících zlepšení. Na základě váženého skóre nespokojenosti jsou vlastnosti řazeny sestupně. Stejně jako u předchozích metod platí, že vlastnosti by měly být pro případ, že se při výpočtu sejdou dvě stejné hodnoty, seřazeny podle důležitosti, aby bylo možné určit, která z nich má akční prioritu.

3 Analyticko-praktická část

Následující část bakalářské práce se věnuje popisu společnosti Iron Mountain. Je zmíněna historie, hospodářské výsledky, přehled poskytovaných služeb a již s využitím výsledků provedeného průzkumu zákaznické spokojenosti je stručně popsáno zákaznické portfolio. Dále je také popsána tvorba dotazníku a jeho distribuce respondentům. Největší díl analyticko-praktické části je věnován vyhodnocení a analýze zjištěných výsledků a to za použití metod uvedených a popsaných v kapitole 2.3.

3.1 Profil společnosti Iron Mountain Česká republika s.r.o.

Společnost Iron Mountain byla založena v roce 1951 ve městě Livingston (USA, stát New York). Za uplynulých 64 let se z ní vyvinula jedna z největších firem v oblasti správy a úschovy dokumentů. Společnost expandovala a do roku 1995 její roční příjmy překročily 100 miliónů dolarů. Dnes je Iron Mountain s více než 1 240 000 zákazníky ve 39 zemích na pěti kontinentech vedoucí společností v oblasti služeb správy informací. Její akcie jsou veřejně obchodované na newyorské burze pod zkratkou „IRM“ a společnost má i své místo v žebříčku Fortune 1000⁴, přičemž její aktuální umístění je na 726. místě⁵. Na Iron Mountain jako na svého partnera ve správě informací spoléhají organizace z každého významného průmyslu a všech velikostí, včetně více než 95 % společností z žebříčku Fortune 1000⁶.

Na český trh vstoupila společnost Iron Mountain prostřednictvím akvizice regionální firmy Docu Guard v srpnu 2004. Integrační proces byl ukončen na konci roku 2006. Iron Mountain nabízí komplexní správu dokumentů, řešení pro ochranu dat a řízenou skartaci, včetně poradenských služeb⁷.

Podle výpisu z Obchodního rejstříku je hlavní činností společnosti Iron Mountain Česká republika s.r.o. (dále Iron Mountain) vedení spisovny; koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej v rozsahu živnosti volné; činnost organizačních a ekonomických poradců; pronájem a půjčování věcí movitých a nakládání s odpady (vyjma nebezpečných).

Společnost má dominantní postavení v pražském regionu a celé České republice, což se projevuje jak v objemu uschovaných dokumentů, tak i v rozsahu služeb. Společnost si klade za cíl pomáhat svým partnerům snižovat náklady a rizika spojená s ochranou a úschovou dokumentů. Zaměřuje se především na finanční a bankovní sektor, ale také na oblasti, kde právní legislativa vyžaduje dlouhodobou úschovu dokumentů⁸.

Vedle úschovy fyzických papírových dokumentů se společnost orientuje na správu aktivních složek, která přináší našim zákazníkům neomezený a rychlý přístup ke všem uloženým dokumentům v originálním nebo elektronickém provedení.

Společnost Iron Mountain do svých služeb zahrnuje následující produktové portfolio:

- Správa a úschova obchodních dokumentů
- Vyhledání a přístup k uloženým dokumentům
- Úschova dat na elektronických nosičích
- Správa aktivních složek, digitální archív
- Skenování a digitalizace
- Záloha a obnova dat
- Online ukládání
- Správa obchodních procesů

⁴ Ve Spojených státech vede a vydává ekonomický časopis Fortune seznam tisíce nejúspěšnějších amerických firem pod názvem Fortune 1000.

⁵ DATA.COM [online]. © 2015 [cit. 2015-10-01]. Dostupné z: <https://connect.data.com/directory/company/fortune/1000?page=8>

⁶ IRON MOUNTAIN ČESKÁ REPUBLIKA [online] © 2015 [cit. 2015-11-26]. Dostupné z: www.ironmountain.cz/aboutushistory.asp

⁷ VEŘEJNÝ RESTŘÍK A SBÍRKA LISTIN: výroční zpráva [2014]. [online] © 2012-2014 [cit. 2015-12-01]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=484524>

⁸ VEŘEJNÝ RESTŘÍK A SBÍRKA LISTIN: výroční zpráva [2014]. [online]. © 2012-2014 [cit. 2015-12-01]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/>

- Archivní a likvidační management
- Poradenská činnost
- Prodej archivních krabic
- Důvěrná skartace dokumentů

Počet zaměstnanců k 31. 12. 2015 byl 82 stálých pracovníků, průměrný počet zaměstnanců v roce 2015 byl 64. Průměrná hrubá mzda zaměstnance dosáhla hodnoty 39,6 tis. Kč.

V roce 2014 dosáhla tržeb ve výši 176 290 tis. Kč. Při nákladech 121 367 tis. Kč to představuje hospodářský výsledek 54 923 tis. Kč před zdaněním.

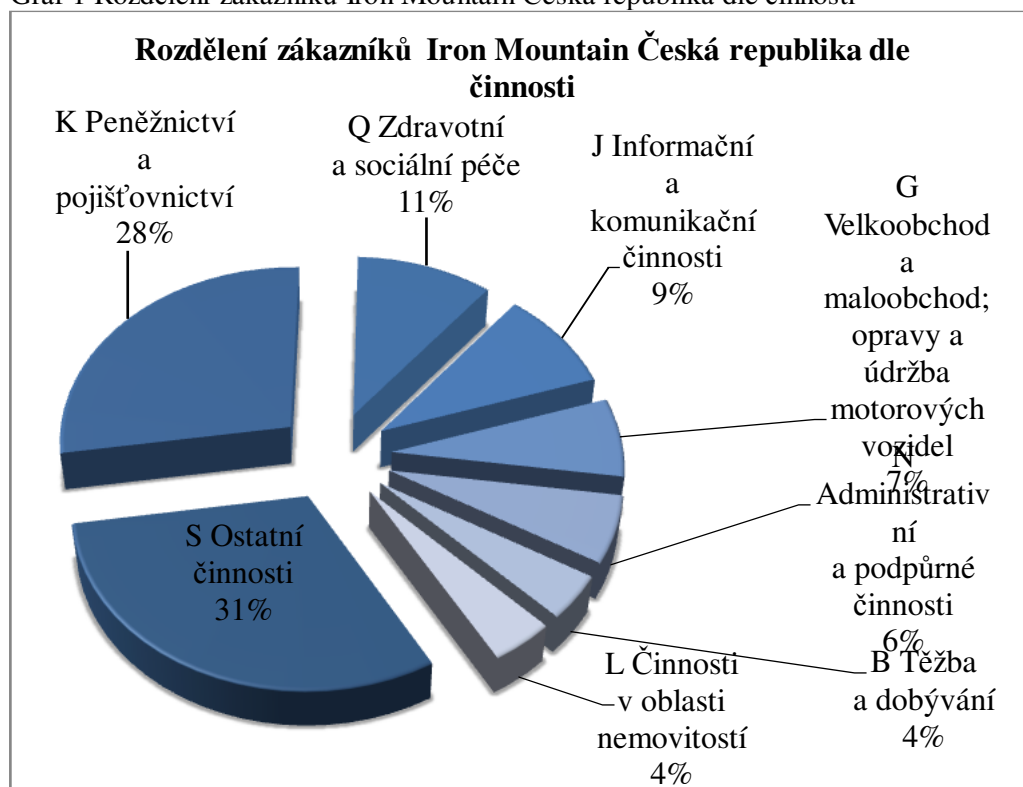
Společnost chce pokračovat v opatrné, obezřetné a bezpečné firemní politice s přiměřeným ziskem. Ani v nejbližším období si jako cíl nestanovuje růst formou zvyšování objemu, ale prostřednictvím rozšiřování současných služeb, zdokonalování a vylepšování jejich kvality a bezpečnost. Snahou společnosti Iron Mountain je udržet si vedoucí pozici na trhu v oblasti správy dokumentů⁹.

3.2 Zákazníci společnosti Iron Mountain

V současnosti eviduje Iron Mountain více než 450 aktivních zákazníků. Jedná se převážně střední až velké organizace, přičemž z velké části jde o dceřiné organizace nadnárodních společností. Nicméně je zde i nezanedbatelné množství menších zákazníků, využívajících třeba jen některé vybrané služby, jako je bezpečná skartace dokumentů či médií. Mezi prvními dvaceti zákazníky dle obratu najdeme zejména bankovní instituce, mobilní operátory či nadnárodní potravinářské řetězce. Pozitivním faktem uskutečněného průzkumu zákaznické spokojenosti je fakt, že se jej zúčastnili zástupci drtivé většiny hlavních zákazníků. V rámci průzkumu byla mimo jiné zjišťována oblast podnikání respondentů a tato víceméně kopíruje složení zákazníků, tak jak je uvedeno na následujícím Grafu 1.

⁹ VEŘEJNÝ RESTŘÍK A SBÍRKA LISTIN: výroční zpráva [2014]. [online]. © 2012-2014 [cit. 2015-12-01]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-si-firma?subjektId=484524>

Graf 1 Rozdělení zákazníků Iron Mountain Česká republika dle činnosti



Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu Iron Mountain (2015)

Zejména v posledních měsících můžeme pozorovat významný nárůst zákazníků z oblasti dodavatelského řetězce pro automobilový průmysl. Tuto skutečnost můžeme přisoudit oživení trhu s automobily a na druhou stranu opatrnosti těchto dodavatelů s investicemi do rozšiřování stávajících budov.

Iron Mountain poskytuje své služby na celém území České republiky, avšak z pohledu skutečného lokálního rozmístění zákazníků je větší část umístěna v Praze či středních Čechách a v Brně. Přestože charakter služby neklade nároky na vzdálenost mezi zákazníkem a spisovnými Iron Mountain, můžeme pozorovat rezistenci k využívání těchto služeb zejména u společností ze střední a severní Moravy.

Služby poskytované společností Iron Mountain jsou relativně konzervativního charakteru a i většina zákazníků využívá těchto služeb po mnoho let. Není výjimkou, že někteří z nejvýznamnějších zákazníků jsou klienty více jak 15 let. Tato skutečnost může být jak výhodou, tak nevýhodou a to zejména, pokud zákazník přejde ke konkurenci například z důvodu nespokojenosti. Následné znovu získání klienta je pak možné až za mnoho let.

3.3 Průzkum spokojenosti zákazníků Iron Mountain Česká republika s.r.o.

Společnost Iron Mountain Česká republika s.r.o., jakožto držitel certifikátů managementu kvality a řízení se ve svých interních materiálech zavazuje ke sledování zákaznické spokojenosti. Tento závazek je písemně definován jako: „Společnost sleduje informace o spokojenosti zákazníka jakožto jedno z měřítek úspěšnosti systému managementu. Společnost průběžně sleduje nespokojenost zákazníků a jednou ročně organizuje průzkum spokojenosti. Výsledky tohoto průzkumu využívá pro vývoj procesů řízení a tím pro zlepšení kvality, případně i pro zvyšování bezpečnosti informací“. Zde je na místě kriticky přiznat, že průzkumy spokojenosti, které byly ve společnosti v předchozích letech aplikovány, byly spíše „pro-forma“, tak aby byla naplněna povinnost takovýto průzkum jednou ročně učinit. Otázek

v tomto průzkumu bylo celkem 5 a byly velmi obecné. Oslovený počet zákazníků se pohyboval v rozmezí 20-30 a většinou se podařilo získat všechny dotazníky nazpět. Toto byla také jedna z největších slabin, neboť zákazníci byli vybíráni účelně ze strany členů obchodního týmu a z logiky věci byli vybíráni takoví, kteří byli se službami Iron Mountain velmi spokojeni. Takovýto průzkum neměl vypovídající hodnotu a nemohly na jeho základě být učiněny kroky vedoucí k nápravě případných nespokojeností ze strany klientů.

Zejména díky změně managementu a jeho vysoce pro-zákaznickému přístupu byl průzkum spokojenosti, proběhnuvší v roce 2015, který je součástí této bakalářské práce, připravován s vysokým důrazem na relevanci a validitu získaných poznatků. Díky tomu bylo a je možné aplikovat nápravná opatření do každodenní praxe.

3.3.1 Tvorba dotazníku a struktura otázek

Dotazník jakožto základní nástroj pro monitoring a zjišťování zákaznické spokojenosti a loajality by měl být konstruován s ohledem na vybranou oblast dotazování, typ respondentů a také s ohledem na metody, které byly určeny k analýze a vyhodnocení výsledků. Stejně bylo přistupováno i k tvorbě dotazníku pro zkoumanou společnost.

Nejdříve byl diskutován a navržen vhodný formát dotazníku, přičemž jako nejvíce odpovídající požadavkům průzkumu byla určena kombinace Likertova a Numerického formátu. V případě použití Likertova formátu určuje respondent svoji spokojenost volbou mezi: **Velmi spokojen x Spokojen x Ani spokojen ani nespokojen x Nespokojen x Velmi nespokojen**. Numerický formát je odvozen od Likertova a respondent definuje svou spokojenost na číselné škále, kde **1 znamená „Velmi spokojen“** a **2 znamená „Velmi nespokojen“**.

Cílem bylo vytvořit takový dotazník a takovou strukturu otázek, aby bylo zjištěno následující:

- Demografická specifika respondentů, včetně rozložení zákazníků v rámci jejich oboru podnikání;
- Otázkami měli být pokryty všechny oddělení, služby a činnosti, se kterými může zákazník Iron Mountain přijít do styku;
- Dotazník měl odpovědět a zohledňovat pracovní zařazení respondenta v rámci společnosti. Pokud respondent odpověděl, že jeho role je manažerská, byl přesměrován na jinou stránku výzkumu obsahující specifické informace pro tuto skupinu respondentů. Účelem bylo od manažerů zjistit informace jako: jaký je jejich důvod využívat služeb komerční spisovny, jaká je jejich největší motivace, co od Iron Mountain očekávají, jak služby vnímají;
- Četnost využívání služeb Iron Mountain včetně zjištění celkového přehledu zákazníků o portfoliu poskytovaných služeb;
- Přehled zákazníků o konkurenčních společnostech působících na českém trhu;
- Spokojenost zákazníků ve všech oblastech které ovlivňují kvalitu poskytovaných služeb a následně důležitost jednotlivých oblastí, tak aby mohly být uplatněny výzkumné metody;
- A v neposlední řadě dotaz směřující na zjištění spokojenosti metodou Net Promoter Score;

Na tvorbě samotných otázek dle výše uvedeného zadání se podíleli zejména manažeři zodpovědní za vedení obchodního oddělení a zákaznického servisu. Po sestavení první zkušební verze dotazníku byl tento distribuován v rámci společnosti deseti zástupcům různých oddělení a byli požádáni o jeho vyplnění a současně o zpětnou vazbu. Kromě jednotlivých úprav slovosledu v otázkách byla nejčastější připomínkou celková doba potřebná k vyplnění dotazníku. Proto bylo rozhodnuto o vyjmutí některých otázek a zkrácení dotazníku tak, aby jeho vyplnění nezabralo více jak 10 minut respondentova času.

Významný vliv na ochotu respondenta vyplnit tento typ dotazníku má skutečnost, jestli je dostatečně obeznámený s důvodem „PROČ“ je tento průzkum prováděn a jaké z něj respondent může mít přínosy. Proto byla velká pozornost věnována úvodnímu textu.

Výstupem této přípravy byl finální dotazník obsahující celkem 27 otázek určených pro všechny respondenty, dalších 5 specifických otázek určených pro skupinu respondentů „Manažer“ a 5 otázek pro skupinu respondentů „Výkonný pracovník“. Otázky byly rozděleny do pěti logických skupin:

- Informace o respondentovi;
- Specifické pohledy Manažerů a Výkonných pracovníků;
- Otázky zaměřené na důležitost jednotlivých charakteristik Iron Mountain;
- Otázky zaměřené na spokojenost s těmito charakteristikami;
- Skupina otázek zaměřených na zjištění Net Promoter Score;

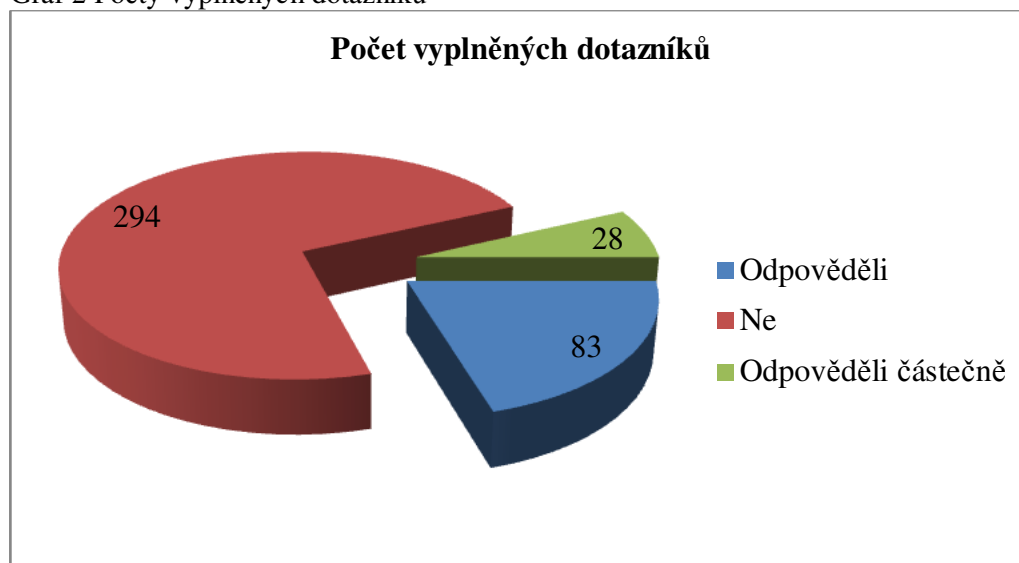
Současně bylo rozhodnuto, že u většiny otázek zaměřených na Iron Mountain bude respondentovi ponechán prostor pro jeho vlastní vyjádření. Toto se ve výsledku ukázalo jako dobré rozhodnutí, neboť respondenti tuto možnost využili a bylo tak možné získat velmi zajímavé pohledy a názory na popisovanou společnost. Popisovaný dotazník tvoří Přílohu 1 předložené práce.

3.3.2 Distribuce dotazníku

Průzkum zákaznické spokojenosti probíhal v průběhu listopadu 2015. Pro samotnou grafickou tvorbu a distribuci dotazníku mezi respondenty byl použit internetový portál www.surveymonkey.com. Placená verze tohoto portálu je využívána společností Iron Mountain v rámci celé střední a východní Evropy. Mezi hlavní výhody patří možnost oslovit velké množství respondentů, rychlá a logická tvorba dotazníku s mnoha specifickými funkcemi a neposlední řadě možnost exportu zjištěných dat tak, aby mohla být nadále analyzována například v programu Microsoft Excel.

Z interního zákaznického systému byly identifikovány a exportovány e-mailové adresy 405 aktivních kontaktních osob všech zákazníků s ročním obratem nad 12.000 Kč. Tento limit byl zvolen proto, že odpovídá částce měsíční fakturace ve výši 1.000 Kč, což je minimální částka, kdy se společnost může stát zákazníkem Iron Mountain. Po kontrole byly tyto adresy respondentů nahrány do internetového portálu a následně na ně byly odeslány e-maily obsahující úvodní slovo, žádost o vyplnění a linky odkazující na průzkum zákaznické spokojenosti. Respondenti měli také možnost odmítnout vyplnění dotazníku a současně požádat o vyjmutí z tohoto typu průzkumů do budoucna. Těto možnosti nakonec využilo pouze 5 dotazovaných. Počty získaných dotazníků vůči celkovému počtu oslovených jsou zobrazeny v následujícím Grafu 2.

Graf 2 Počty vyplněných dotazníků



Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu Iron Mountain (2015)

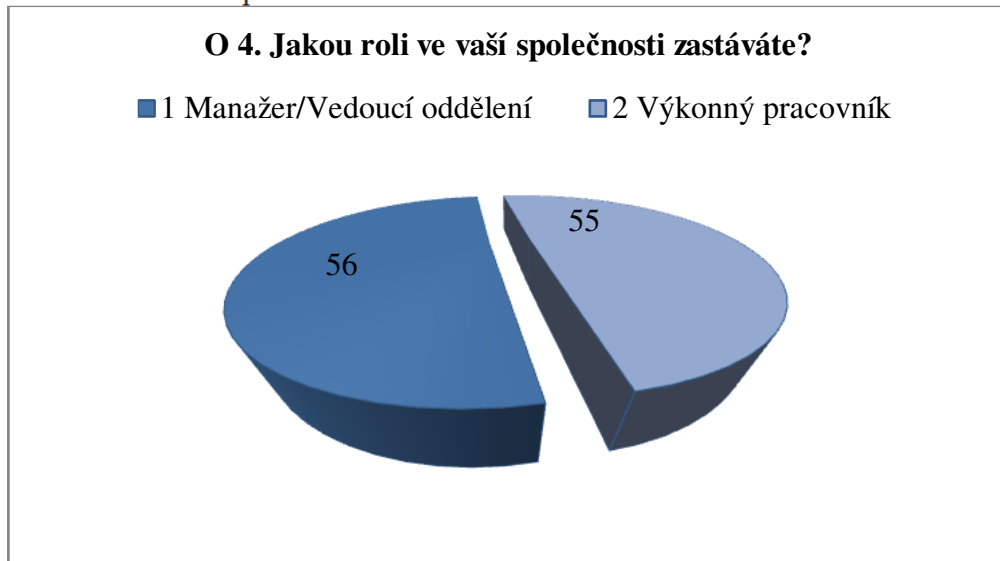
Z celkového počtu 405 oslovených zástupců zákazníků bylo vyplněno 83 dotazníků kompletně a ve 28 případech byla 1 či více otázek přeskočeny a nebylo na ně odpovězeno. V době trvání průzkumu bylo odesláno jedno připomenutí na všechny e-mailové adresy, ze kterých nebyl dotazník vyplněn. Po ukončení průzkumu byl všem 111 respondentům odeslán děkovaný e-mail.

3.4 Vyhodnocení a analýza zákaznické spokojenosti

V následujících kapitolách budou k vyhodnocení a analýze zákaznické spokojenosti použity metody Net Promoter Score, model „pouze spokojenost“ a model „spokojenost důležitost“. U všech metod budou popsány výsledky výzkumu a také navržena opatření či následné kroky, jež by v budoucnu měly vylepšit výsledky v daných oblastech zákaznické spokojenosti.

Pro lepší představu o zákaznících, kteří odpověděli v rámci průzkumu spokojenosti, bude na úvod prezentováno několik základních otázek a odpovědí na ně. Zajímavým faktorem, jenž ovlivňuje vnímání níže uvedených výsledků průzkumu, je rozdělení respondentů, tak jak bylo uvedeno v otázce 4. Toto rozdělení můžeme vidět na Grafu 3.

Graf 3 Rozdělení respondentů dle role



Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu Iron Mountain (2015)

3.4.1 Vyhodnocení metodou Net Promoter Score - NPS[®]

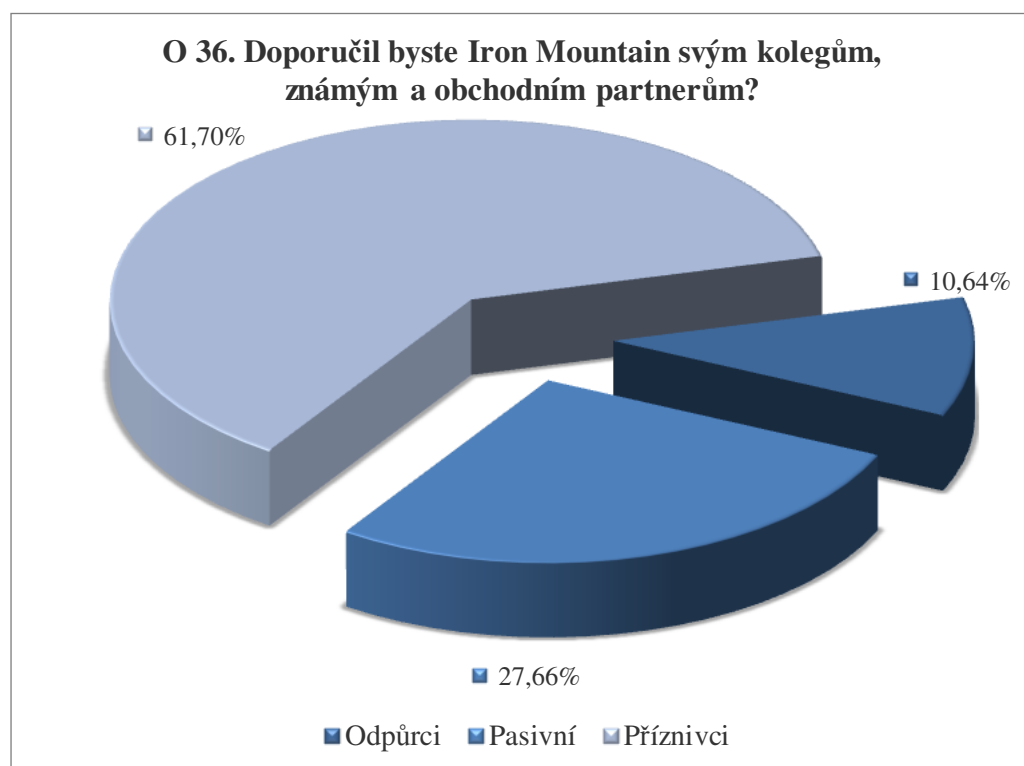
Pro zjištění zákaznické loajality a zkušenosti byla v průzkumu použita metoda NPS[®], která je blíže popsána v kapitole 2.3.2. Pro tuto metodu byla zákazníkům položena typická otázka s důrazem na zapojení vysoké míry zodpovědnosti do jejich odpovědí. Z celkového počtu 111 zástupců zákazníků, kteří vyplnili dotazník, tuto otázku zodpovědělo 94 zákazníků, což je dostatečný vzorek pro robustní měření¹⁰. V následujícím Grafu 4 je popsáno rozložení odpovědí v jednotlivých segmentech a míra doporučení služeb Iron Mountain.

¹⁰ B2B International. Net Promoter Score(NPS). www.b2binternational.com. [Online] 13-12-2015 [Citace: 13-12-2015]. Dostupné z [www: https://www.b2binternational.com/research/services/customer-loyalty-research/net-promoter-score-nps](https://www.b2binternational.com/research/services/customer-loyalty-research/net-promoter-score-nps)

Graf 4 Míra doporučení služeb Iron Mountain

Otázka 36. Doporučil byste Iron Mountain svým kolegům, známým a obchodním partnerům?

Možnosti odpovědí	Odpůrci	Pasivní	Příznivci	Počet odpovědí
	10	26	58	94
			<i>Zodpovězeno</i>	94
			<i>Přeskočeno</i>	17



Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu Iron Mountain (2015)

Z 94 získaných odpovědí hodnotilo Iron Mountain 61,70 % zákazníků v intervalu 9-10 a řadí se tak do skupiny „Příznivci“. Oproti tomu 10,64 % zákazníků patří do skupiny „Odpůrci“ a hodnotilo Iron Mountain negativně v rozsahu 0-6. Zbýlých 27,66% zákazníků hodnotilo Iron Mountain v intervalu 7-8 a patří tak do skupiny neutrálních neboli „Pasivní“.

Pomocí těchto získaných dat můžeme vypočítat míru doporučení služeb Iron Mountain:

$$\begin{aligned} \text{NPS} &= \text{Příznivci} - \text{Odpůrci} \\ \text{NPS} &= 61,70\% - 10,64\% = \mathbf{51} \end{aligned}$$

Jak již bylo v teoretické části zmíněno, tak výsledek se uvádí jako celé číslo a tedy výsledná hodnota NPS je 51.

V rámci průzkumu zákaznické spokojenosti společnosti Iron Mountain Česká republika s.r.o. byla metoda NPS použita poprvé a tím pádem nejsou k dispozici relevantní data pro srovnání vývoje v časové řadě. Abychom mohli stanovit, jestli je vypočítaná hodnota dobrým či špatným výsledkem, srovnáme ji nejdříve s průměrnou hodnotou NPS na *business to business* trzích, která je NPS = 25 (B2B International, 2015). Na základě tohoto průměru jsou v Tabulce 2 uvedeny přiměřené standardní hodnoty dle agentury B2B International.

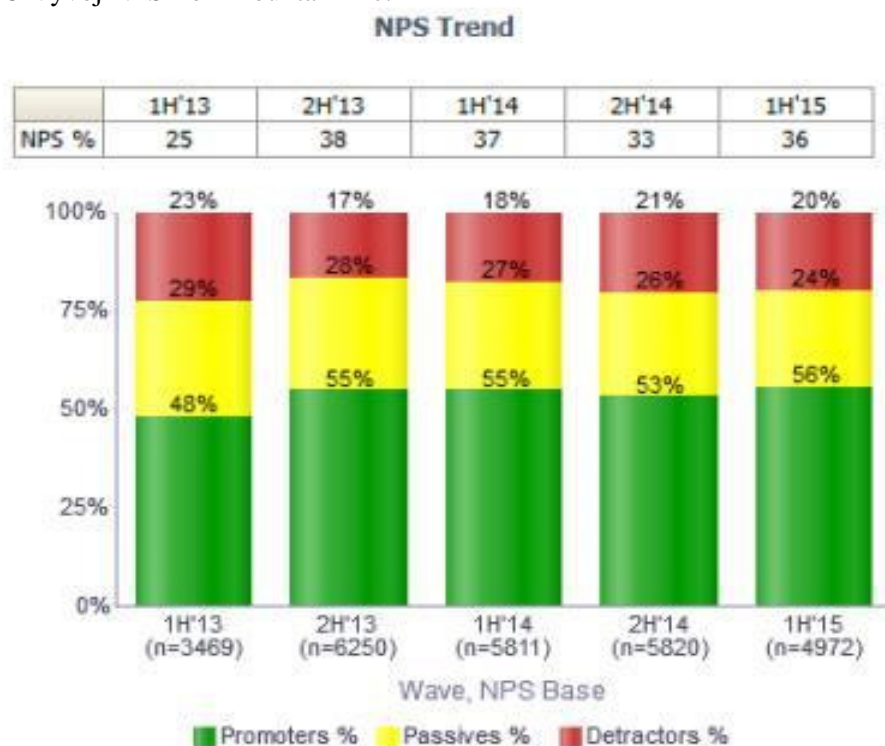
Tabulka 2 Přiměřená kritéria NPS dle B2B International

Srovnávací hodnota NPS	Typ společností jež typicky dosahují uvedených hodnot
více jak 30	Servisní společnosti a společnosti s vysokým objemem služeb ve své nabídce, high-tech společnosti, malé a střední firmy, dobré obchodní společnosti a distributoři.
od 20 do 30	Výrobní společnosti všech typů, velké korporace.
méně jak 20	Energetické společnosti, monopoly, chemické společnosti, dodavatelé komodit a většina západních leteckých společností.

Zdroj: Vlastní zpracování dle (B2B International, 2015)

Dalším zdrojem, použitým pro porovnání se zjištěným výsledkem, je měření uskutečněné mateřskou společností Iron Mountain Inc.. Toto měření bylo na pravidelné bázi zahájeno v roce 2013 s frekvencí dvakrát ročně. Na následujícím Grafu 5 je možné vidět, že počet respondentů se pohybuje od 3469 do 6250.

Graf 5 Vývoj NPS Iron Mountain Inc.



Zdroj: Interní Iron Mountain Inc.

Tento výzkum je zaměřen zejména na klienty ze západní Evropy a severní Ameriky a uvádí, že hodnota NPS byla v prvním roce měření 25 a následně vzrostla na hodnotu 38, přičemž kromě mírného propadu ve druhém pololetí 2014 zůstala hodnota posledního měření na čísle 36.

Aby byla metoda NPS co nejvíce využita, byla v rámci výzkumu rozšířena o hodnocení dalších charakteristik, jež měly více zpřesnit odpovědi. Otázka 36, která se zabývala měřením NPS byla nastavena tak, že respondenti, kteří na stupnici zvolili hodnocení 0-6 a patří tak do skupiny „Odpůrci“, měli možnost ohodnotit negativní atributy v souvislosti s využíváním

služeb společnosti Iron Mountain. Na tuto část bylo přeměřováno celkem 10 respondentů, přičemž pouze 6 z nich hodnotilo. V Tabulce 3 jsou uvedeny negativní atributy a jejich hodnocení, kdy 1 znamenala „nejvíce typické“ a 5 znamenala „nejméně typické“.

Tabulka 3 Hodnocení negativních atributů

Otázka 37. Ohodnořte tyto negativní atributy v souvislosti s Iron Mountain (1 - nejvíce typické pro Iron Mountain, 2, 3, 4, 5 - nejméně typické pro Iron Mountain).							
Možnosti odpovědí	1	2	3	4	5	Počet odpovědí	Průměr
Nesrozumitelný	2	1	3	0	0	6	2,17
Drahý	2	1	1	2	0	6	2,50
Hodně administrativy	0	1	5	0	0	6	2,83
Pomalý	1	0	4	1	0	6	2,83
Zastaralý	0	0	3	2	1	6	3,67
						Zodpovězeno	6
						Přeskočeno	4

Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu Iron Mountain (2015)

Protože smyslem otázky bylo najít negativní charakteristiku, která je nejvíce typická pro Iron Mountain a protože nejvíce typické charakteristiky byly známkovány nejnižší hodnotou, tak je pořadí jednotlivých atributů dáno váženým průměrem jejich hodnocení. Z Tabulky 3 je tedy zřejmé, že pro zákazníky z řad „Odpůrců“ jsou nejvíce negativní:

- Nesrozumitelnost;
- Cena;
- Množství administrativy;

Výzkum nebyl anonymní, a bylo identifikováno, kterých 10 zákazníků se řadí do skupiny „Odpůrců“ a jak se v této otázce vyjadřovali. Zjištěné výsledky je tedy možné dát do souvislosti s tím, co je o těchto zákaznících známo z běžné spolupráce či co je o nich známo z dalších otázek průzkumu:

- Většinou se jedná o zástupce nejvýznamnějších zákazníků;
- Kde 8 z 10 má spolurozhodující či rozhodující hlas při výběru dodavatele služeb správy a úschovy dokumentů;
- Papírové dokumenty jsou pro ně nezbytnou součástí jejich podnikání;
- Jeden z této skupiny nejvýznamnějších zákazníků je dlouhodobě nespokojen s napojením na IT systémy Iron Mountain a zadáváním objednávek.;
- I ostatní respondenti z této skupiny dávají průměrné nebo negativní hodnocení k zákaznickému rozhraní a IT napojení;
- U většiny z těchto zákazníků došlo v roce 2014 k cenovým jednáním v rámci nového výběrového řízení či v rámci žádosti zákazníka o snížení cen za některou službu;
- Při hodnocení celkové spokojenosti uvedli pouze 2 z 10, že jsou nespokojeni. V jednom z těchto případů jsme ve výběrovém řízení skončili druzí a následovala

tvrdá jednání o ukončení spolupráce. Ve druhém případě bylo zákazníkovi odmítnuta žádost na razantní snížení cen;

Na základě výše uvedených srovnání s výsledky agentury B2B International a s výsledky průzkumu Iron Mountain Inc. lze konstatovat, že hodnotu zjištěnou v rámci průzkumu zákaznické spokojenosti společnosti Iron Mountain Česká republika s.r.o. je možné považovat za dobrý výsledek. Oporu pro toto tvrzení můžeme nalézt také v odborné literatuře, kde autoři Kozel, a kol. (2011, s. 247) uvádějí výsledek NPS>50 jako výborný. Abychom dosáhli ještě větší relevance výsledků, bude důležité, zaměřit se na sledování vývoje NPS čase a porovnat budoucí zjištěné výsledky se současnými.

V souvislosti se skupinou zákazníků, kteří se řadí mezi „Odpůrce“ je možné konstatovat, že jejich postoje a názory jsou v souladu s tím, jak se v poslední době vyvíjela spolupráce mezi nimi a Iron Mountain. Průzkum umožnil potvrdit či nově pojmenovat příčiny jejich nespokojenosti a tím pádem hledat způsoby řešení těchto negativních postojů. Zejména členové obchodního týmu ve spolupráci se zákaznickým servisem by se měli zaměřit na lepší a srozumitelnější komunikaci vůči zákazníkům. Jedná se jak o komunikaci v souvislosti s řešením každodenních provozních záležitostí, jako jsou objednávky, tak o komunikaci v souvislosti s podporou při využívání webového rozhraní. Pro uživatelské webové rozhraní by měl být vytvořen co nejjednodušší manuál a členové obchodního týmu by se měli vždy ujistit, že zákazník aplikaci rozumí a je schopen s ní pracovat.

Řešení nespokojenosti s cenovými podmínkami je obecně složitější, neboť postoj respondenta nemusí být vždy objektivní a stejně tak respondent není seznámen se cenovou strategií, která je společností v dané době uplatňována. I zde se ale dají udělat kroky vůči zákazníkům, jako jsou pravidelná jednání a revize cen, dlouhodobé motivační programy a bonusy, opakované zdůrazňování hodnoty služby, investic do bezpečnosti a procesů.

V oblasti administrativní zátěže při využívání služeb Iron Mountain je potřeba zákazníkům trpělivě a důsledně vysvětlovat, že mnohá administrativa je spojena s bezpečností uložených dat a dokumentů – je důležité, ukládat dokumenty a data ve správné struktuře, se správnými oprávněními, tak aby k nim měla přístup pouze odpovědná osoba. Vstřícným krokem vůči klientům může být častější využívání elektronických předávacích formulářů nebo přehlednější smluvní podmínky.

3.4.2 Vyhodnocení a analýza s využitím modelu „pouze-spokojenost“

Pro všechny následující modely, které vycházejí z hodnot důležitosti a spokojenosti byly v rámci průzkumu použity otázky č. 22 až 35. Otázky č. 22 až 26 zjišťovaly důležitost jednotlivých faktorů pro zákazníky, přičemž každá otázka byla tematicky zaměřena na specifickou činnost či oddělení Iron Mountain a obsahovala několik dalších podotázek. Celkový počet podotázek v pěti tematických celcích byl 20. Respondenti se měli zamyslet nad důležitostí jednotlivých podotázek a ty pak ohodnotit na stupnici, kde 1 se rovnala „naprosto nedůležité“ a 5 se rovnala „velmi důležité“.

Otázky č. 27 až 35 zjišťovaly spokojenost respondentů a párově se věnovaly stejným tematickým okruhům a stejným podotázkám jako v případě zjišťování důležitosti. V případě zjišťování spokojenosti byla také použita pěti bodová stupnice, kde 1 znamenala „velmi nespokojen“ a 5 znamenalo „velmi spokojen“. Důvodem, proč je otázek zaměřených na zjišťování spokojenosti o 4 více je skutečnost, že za každou tematickou sadou podotázek následovala ještě otázka umožňující otevřenou odpověď a komentáře respondentů.

Ještě před samotnou analýzou bylo potřeba upravit a očistit získané hodnoty od nepárových výsledků. Odpovědi od respondentů na jednotlivé podotázky byly seřazeny, tak že vedle sebe stály důležitost a spokojenost a bylo zjišťováno, jestli každá podotázka každého respondenta obsahuje hodnoty důležitosti i spokojenosti. Tam, kde daný respondent neodpověděl na důležitost, ale odpověděl na spokojenost, byla tato hodnota vymazána. Stejně bylo třeba

postupovat i obráceně, takže pokud nebyla zodpovězena spokojenost, byla vymazána i hodnota pro důležitost. Takto očištěná data byla vhodná pro následné analýzy.

Analýza modelu „pouze spokojenost“, tak jak je popsána výše v kapitole 2.3.5.1 nám říká, jak si Iron Mountain vede v řadě vlastností, kterým se věnovaly jednotlivé podotázky. Ze zjištěných hodnot se vypočítá vážený průměr za každou podotázku a tyto se pak vzestupně seřadí od hodnot s nejnižším průměrem spokojenosti k hodnotám s nejvyššími hodnotami, tak jak je uvedeno v následující Tabulce 4.

Tabulka 4 Analýza modelu „pouze spokojenost“

Jak jste spokojeni s:	Možnosti odpovědí	velmi nespokojen/a	nespokojen/a	neutrální	spokojen/a	velmi spokojen/a	Počet odpovědí	Průměr
Pořadí		1	2	3	4	5		
1	www stránkami IM?	2	3	55	28	6	94	3,351
2	zákaznickým rozhraním Iron Mountain Connect?	2	3	45	28	13	91	3,516
3	detailností a srozumitelností faktury Iron Mountain?	0	7	31	38	16	92	3,685
4	zjištěním a nalezením řešení Vašich potřeb obchodním zástupcem Iron Mountain?	2	2	31	31	25	91	3,824
5	péčí a aktivitou (četnost návštěv) obchodního zástupce Iron Mountain?	0	4	28	38	21	91	3,835
6	přístupem k reportům a statistikám (např. inventura, fakturace)	1	0	24	47	20	92	3,924
7	administrativní jednoduchostí v rámci IM?	1	3	20	43	25	92	3,957
8	schopností IM předložit certifikáty, osvědčení, auditní zprávy?	1	0	25	41	26	93	3,978
9	přístupem a kvalitou odpovědí pracovníků fakturačního oddělení Iron Mountain?	0	1	24	41	27	93	4,011
10	rychlostí skartačního řízení a skartačních služeb Iron Mountain?	1	1	22	38	28	90	4,011
11	rychlostí odpovědí a řešením požadavků či reklamací obchodním zástupcem Iron Mountain?	0	1	25	36	28	90	4,011

Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu Iron Mountain (2015)

Z Tabulky 4 je zřejmé, že při využití metody „pouze spokojenost“ jsou nejdůležitějšími body k řešení a zvýšení zákaznické spokojenosti: www stránky, zákaznické rozhraní Iron Mountain Connect, srozumitelnost fakturace, či péče a aktivita obchodních zástupců. Zjištěné výsledky současně ukazují na největší slabinu metody „pouze spokojenost“, kterou je absence další proměnné jako je důležitost. Zákazníci jsou sice nejméně spokojeni s www stránkami, ale pro typ služeb, které poskytuje Iron Mountain je mnohem důležitější, jak jsou zákazníci spokojeni s péčí a aktivitou obchodního zástupce nebo se schopností předložit certifikáty, či auditní zprávy.

3.4.3 Vyhodnocení a analýza s využitím metody „diferenční analýza“

Jako další byly výsledky zpracovány s využitím metody „diferenční analýza“, která je popsána v kapitole 2.3.5.2. V této metodě je již zahrnut i faktor důležitosti. Z předchozí metody byly použity skóre spokojenosti a dále byly vypočítány skóre důležitosti pro každou podotázku. Následně byl vypočítán rozdíl mezi oběma skóre a výsledky byly seřazeny, přičemž podotázky s nejvyšším rozdílem jsou ty, které je třeba nejdříve řešit. Tam kde je rozdíl stejný, má vyšší prioritu podotázka s větší důležitostí. Pořadí jednotlivých podotázek je uvedeno v následující Tabulce 5.

Tabulka 5 Analýza modelu „diferenční analýza“

Pořadí	Možnosti odpovědí	Jak jste spokojeni s:	Jak důležité je pro Vás:	Rozdíl
1	detailností a srozumitelností faktury?	3,685	4,424	0,739
2	administrativní jednoduchostí?	3,957	4,576	0,620
3	bezpečností uložení dokumentů a procesů nakládání s nimi?	4,312	4,849	0,538
4	zákaznickým rozhraním Iron Mountain Connect?	3,516	3,967	0,451
5	snadností a jednoduchostí zadání objednávky či předložení jiných požadavků?	4,025	4,473	0,447
6	rychlostí dodání dokumentů/médií v případě požadavku na doručení?	4,237	4,634	0,398
7	přístupem a kvalitou odpovědí pracovníků fakturačního oddělení?	4,011	4,333	0,323
8	se schopností pracovníků zákaznického servisu, pomoci vyřešit problém?	4,291	4,576	0,285
9	přístupem a jednáním pracovníků zákaznického servisu?	4,301	4,538	0,237
10	schopností předložit certifikáty, osvědčení, auditní zprávy?	3,978	4,215	0,237

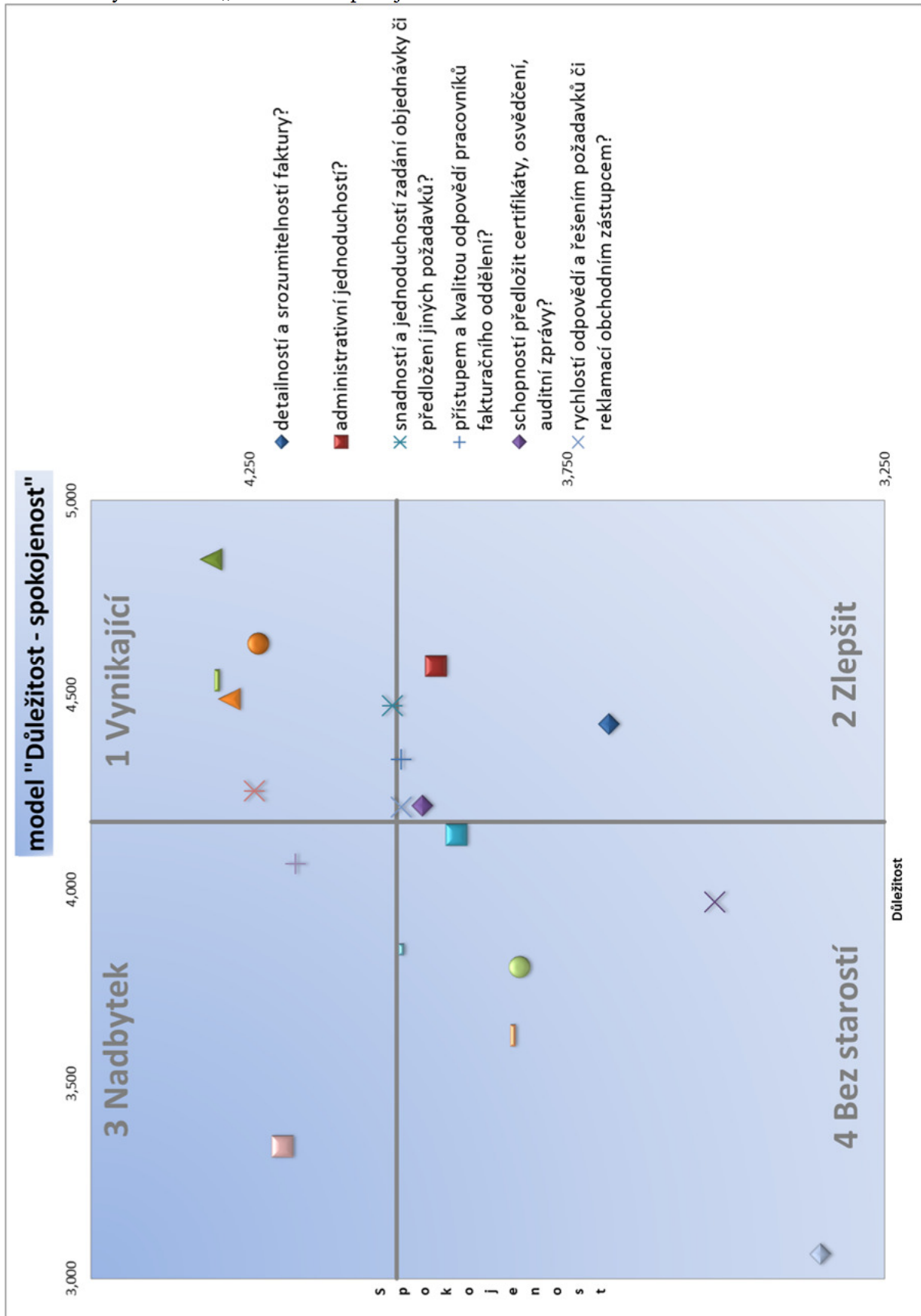
Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu Iron Mountain (2015)

Z výsledků modelu „diferenční analýza“, kde je již zapojen i faktor důležitosti jsou zřejmé podobnosti s výsledky modelu „pouze spokojenost“ a to v podotázkách týkajících se detailnosti faktur, nebo zákaznickým rozhraním Iron Mountain Connect. Z hlediska zaměření Iron Mountain na bezpečnost je významné umístění podotázky „bezpečnost uložení dokument a procesů nakládání s nimi“, která je uvedena na 3. místě. Naopak podotázka týkající se www stránek se v rámci této metody mezi prvními deseti vůbec neumístila.

3.4.4 Vyhodnocení a analýza s využitím modelu „spokojenost- důležitost“

Další použitým modelem je „spokojenost-důležitost“ a je popsán v kapitole 2.3.5.3. Tento model opět pracuje s faktorem spokojenosti i důležitosti, přičemž nezkoumá rozdíl, ale vztahy mezi těmito faktory, které jsou pak zobrazeny v kvadrantové mapě. Pro správné rozložení jednotlivých hodnot bylo nejdříve potřeba spočítat osu důležitosti a osu spokojenosti. Osa spokojenosti se vypočítá jako průměr všech skóre spokojenosti u jednotlivých podotázek. Osa důležitosti se vypočítá stejně, tedy jako průměr všech skóre důležitosti. Ze zjištěných skóre vyšla osa důležitosti na hodnotě 4,173 a osa spokojenosti na hodnotě 4,018. Na následujícím Grafu 6 můžeme vidět rozložení výsledků podotázek a jejich umístění vůči jednotlivým osám.

Graf 6 Analýza modelu „důležitost – spokojenost“



Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu Iron Mountain (2015)

Při pohledu na Graf 6 a postavení jednotlivých podotázek vůči osám je zřejmé, že při využití modelu „spokojenost – důležitost“ je pro Iron Mountain ve vztahu ke svým zákazníkům nejzásadnější vyřešit témata jako „detailnost a srozumitelnost faktur“ či „administrativní jednoduchost“. Naopak témata jako „rychlost odpovědí a přístup a jednání pracovníků zákaznického servisu“ jsou hodnoceny jako vynikající. Při grafickém zobrazení také můžeme vidět slabinu této metody, neboť hranice mezi hodnotícími kvadranty je velmi tenká a mohla by upřít pozornost při řešení spokojenosti zákazníků nesprávným směrem.

3.4.5 Vyhodnocení a analýza s využitím modelu „multiplikativní přístup“

Poslední model, který je popsán v kapitole 2.3.5.4 a který nám může pomoci s hierarchizací priorit je „multiplikativní přístup“. Zde je potřeba od nejvyššího možného hodnocení zákaznické spokojenosti, odpovídající naprostému nadšení a které bylo v případě našeho výzkumu 5, odečíst skutečně získanou hodnotu zákaznické spokojenosti pro danou podotázku. Takto získáme „skóre nespokojenosti“, které následně násobíme zjištěnou hodnotou důležitosti. Výsledky získané touto metodou jsou uvedeny v následující Tabulce 6.

Tabulka 6 Analýza modelu „multiplikativní přístup“

Pořadí	Možnosti odpovědí	Jak jste spokojeni s:	Skóre nespokojenosti	Jak důležité je pro Vás:	Multiplikace
1	zákaznickým rozhraním Iron Mountain Connect?	3,516	1,484	3,967	5,885
2	detailností a srozumitelností faktury Iron Mountain?	3,685	1,315	4,424	5,818
3	www stránkami IM?	3,351	1,649	3,064	5,052
4	administrativní jednoduchostí v rámci IM?	3,957	1,043	4,576	4,775
5	zjišťováním a nalézáním řešení Vašich potřeb obchodním zástupcem Iron Mountain?	3,824	1,176	3,802	4,471
6	přístupem k reportům a statistikám (např. inventura, fakturace)	3,924	1,076	4,141	4,456
7	snadností a jednoduchostí zadání objednávky či předložení jiných požadavků?	4,025	0,975	4,473	4,360
8	schopností IM předložit certifikáty, osvědčení, auditní zprávy?	3,978	1,022	4,215	4,306
9	přístupem a kvalitou odpovědí pracovníků fakturačního oddělení Iron Mountain?	4,011	0,989	4,333	4,287
10	péčí a aktivitou (četnost návštěv) obchodního zástupce Iron Mountain?	3,835	1,165	3,626	4,224

Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu Iron Mountain (2015)

Při analýze pořadí jednotlivých podotázek uvedených v Tabulce 5 je možné vidět částečnou podobnost s výsledky získanými metodou „pouze spokojenost“. I zde jsou pro spokojenost zákazníků Iron Mountain důležitá témata „zákaznické rozhraní Iron Mountain Connect“ dále „www stránky IM“ a v neposlední řadě také téma „detailnosti a srozumitelnosti faktur IM“.

3.4.6 Srovnání výsledků analýz jednotlivých modelů

Přestože výše uvedené výsledky jednotlivých modelů hodnocení a analýz ukazují stejné nebo podobné výsledky pro určité podotázky, je také zřejmé, že jsou ve výsledcích i některé zásadní rozdíly. Aby se společnost Iron Mountain mohla zaměřit správným směrem a na taková témata, která skutečně přinesou výsledky v podobě zvýšení zákaznické spokojenosti, byla pořadí témat a podotázek z jednotlivých modelů postavena proti sobě ve srovnávací tabulce. Následně byl vypočítán průměr jednotlivých umístění a témata byla seřazena od nejnižšího (vysoká priorita řešení) po nejvyšší, tak jak je uvedeno v následující Tabulce 7.

Tabulka 7 Srovnání výsledků jednotlivých modelů hodnocení

Možnosti odpovědí	Pořadí "Deferenční analýza"	Pořadí "Pouze spokojenost"	Pořadí "Multiplikativní přístup"	Pořadí "Důležitost-spokojenost"	Průměr
detailností a srozumitelností faktury Iron Mountain?	1	3	2	1	1,75
administrativní jednoduchostí v rámci IM?	2	7	4	2	3,75
zákaznickým rozhraním Iron Mountain Connect?	4	2	1	13	5,00
přístupem a kvalitou odpovědí pracovníků fakturačního oddělení Iron Mountain?	7	9	9	3	7,00
schopností IM předložit certifikáty, osvědčení, auditní zprávy?	10	8	8	4	7,50
snadností a jednoduchostí zadání objednávky či předložení jiných požadavků?	5	12	7	7	7,75
přístupem k reportům a statistikám (např. inventura, fakturace)	11	6	6	14	9,25
zjišťováním a nalézáním řešení Vašich potřeb obchodním zástupcem Iron Mountain?	15	4	5	15	9,75
rychlostí odpovědí a řešením požadavků či reklamací obchodním zástupcem Iron Mountain?	13	11	11	5	10,00
www stránkami IM?	19	1	3	18	10,25
rychlostí dodání dokumentů/médií v případě požadavku na doručení?	6	15	13	8	10,50
bezpečností uložení dokumentů a procesů nakládání s nimi v IM?	3	20	15	6	11,00
péčí a aktivitou (četnost návštěv) obchodního zástupce Iron Mountain?	18	5	10	17	12,50
se schopností pracovníků zákaznického servisu, pomoci vyřešit problém?	8	18	16	9	12,75
rychlostí skartačního řízení a skartačních služeb Iron Mountain?	17	10	12	16	13,75
přístupem a jednáním pracovníků zákaznického servisu Iron Mountain?	9	19	19	10	14,25
s rychlostí a rozsahem odpovědí pracovníků zákaznického servisu?	12	17	18	11	14,50
kvalitou práce a komunikací archivářů Iron Mountain?	14	16	17	12	14,75
kvalitou dopravy a prací řidičů Iron Mountain?	16	13	14	19	15,50
vzhledem a chováním pracovníků Iron Mountain se kterými máte možnost se potkat?	20	14	20	20	18,50

Zdroj: vlastní zpracování dle průzkumu Iron Mountain (2015)

Ze srovnání výsledků uvedených v Tabulce 7 je tedy patrné, že na prvních šesti místech se opakují víceméně stejná témata. Střed tabulky tvoří témata, která zaznamenala významné rozdíly v hodnocení a následném umístění v rámci jednotlivých metod. Závěr tabulky naopak tvoří čtyři témata, která se ani v jednom z modelů nedostala mezi prvních 10 priorit k řešení. Zejména poslední téma „vzhled a chování pracovníků IM“ vykazuje konzistentní výsledky a i z dalších zdrojů ze společnosti Iron Mountain, jako jsou ústní reference, je zřejmé, že zákazníci jsou s tímto spokojeni a ani důležitost není nejvyšší.

4 Závěr

Konkurenční prostředí globální ekonomiky, zvyšující se úroveň a šíře nabídky služeb, rychlý vývoj technologií, informovanost a náročnost zákazníků a zejména zákazníkův neustálý tlak na snižování nákladů jsou dnes každodenním tématem. Společnosti v roli dodavatelů, které si uvědomují, jak důležité je mít silné a trvalé vztahy se zákazníky, se mimo jiné musí zabývat otázkami jako: Jak jsou naši zákazníci spokojeni? Jak jsou nám zákazníci věrní? Prostředkem, který umožňuje získání odpovědí na položené otázky, jsou výzkumy spokojenosti a loajality zákazníků. Důležitost toho, jak je na společnost nahlíženo si uvědomuje i vedení společnosti, jejíž analýza zákaznické spokojenosti je tématem předložené práce.

Cílem této bakalářské práce bylo zjistit a analyzovat spokojenost zákazníků společnosti Iron Mountain Česká republika s.r.o., která poskytuje své služby na vysoce konkurenčním trhu v oblasti spisové služby, digitalizace a skartace.

Aby bylo možné tohoto cíle dosáhnout bylo nejdříve nutné nastudovat teoretická východiska bakalářské práce, stanovit metodu zjišťování zákaznické spokojenosti a způsob vyhodnocení a analýzy získaných výsledků. S ohledem na následné praktické využití této práce se v průběhu přípravy teoretické části ukázalo jako nezbytné, odchýlit se od osnovy uvedené v zadání a spíše než na analýzu společnosti Iron Mountain se zaměřit na analýzu a vyhodnocení výsledků výzkumu.

Po nastudování teoretických poznatků byla pro zjištění spokojenosti a loajality zvolena metoda kvantitativního dotazování formou online dotazníku distribuovaného skrze webové rozhraní. Následně byl navržen dotazník obsahující celkem 37 otázek rozdělených do pěti logických celků. První část dotazníku se věnovala zjištění informací o respondentovi, druhá část byla zaměřena na zjištění specifických pohledů „Manažerů“ a „Výkonných pracovníků“. Třetí část již zjišťovala důležitost jednotlivých charakteristik Iron Mountain a čtvrtá byla zaměřena na spokojenost s těmito charakteristikami. V poslední části dotazníku byla položena otázka zaměřená na Net Promoter Score, jakožto na jednu ze zvolených metod této práce.

Průzkum spokojenosti probíhal v průběhu listopadu 2015, přičemž bylo osloveno celkem 405 zástupců všech zákazníků s obratem vyšším jak 12.000 Kč měsíčně.

Pro vyhodnocení výsledků výzkumu byly vybrány a použity metody hodnocení NPS® (Net Promoter Score) a dále pak modely „pouze spokojenost, diferenční analýza, model důležitost-spokojenost a multiplikativní přístup“.

V rámci metody NPS byla zákazníkům položena otázka s důrazem na zapojení vysoké míry zodpovědnosti do jejich odpovědí. Tuto otázku zodpovědělo celkem 94 respondentů, kdy se 61,70 % z nich řadí mezi „Příznivce“, 10,64 % mezi „Odpůrce“ a zbylých 27,66% zákazníků patří do skupiny „Pasivní“. Zjištěnou hodnotou NPS tedy bylo skóre 51. Z důvodu chybějících historických dat v rámci ČR, bylo srovnání provedeno s celkovými výsledky společnosti Iron Mountain ve světě, kde se hodnota NPS v současnosti pohybuje okolo skóre 36 a s průměrným NPS na B2B trzích, které má hodnotu 25. V obou případech se jedná o významně nižší skóre a výsledek společnosti Iron Mountain Česká republika s.r.o. je tak možné považovat za velmi dobrý. Metoda NPS byla za účelem zpřesnění, pro respondenty z řad „Odpůrců“, rozšířena o hodnocení negativních atributů spojených se službami Iron Mountain. Jako nejzásadnější z pohledu respondentů byly identifikovány: nesrozumitelnost, cena a množství administrativy.

Pro vyhodnocení výsledků výzkumu s využitím modelů „pouze spokojenost, diferenční analýza, důležitost-spokojenost a multiplikativní přístup“ bylo nejdříve potřeba upravit získané hodnoty od nepárových výsledků, tak aby každá odpověď, každého respondenta měla svou hodnotu spokojenosti i důležitosti. Aby se společnost Iron Mountain mohla zaměřit

správným směrem a na témata, které mohou zvýšit zákaznickou spokojenost a loajalitu, byla pořadí témat a podotázek z jednotlivých modelů postavena proti sobě ve srovnávací tabulce. Následně byl vypočítán průměr jednotlivých umístění a témata byla seřazena od nejnižšího (vysoká priorita řešení) po nejvyšší. Takto bylo identifikováno, že zákazníci vidí prostor pro zlepšení zejména v oblasti detailnosti a srozumitelnosti faktury, administrativní jednoduchosti (složitosti), přístupu a kvality odpovědí pracovníků fakturačního oddělení, schopnosti předložit certifikáty, osvědčení, auditní zprávy, dále pak v oblasti zákaznického rozhraní Iron Mountain Connect, snadnosti a jednoduchosti zadání objednávky, přístupu k reportům a statistikám (např. inventura, fakturace), rychlosti odpovědí, řešení požadavků a reklamací obchodním zástupcem, rychlosti dodání dokumentů/médií v případě požadavku na doručení a v neposlední řadě kvality a obsahu webových stránek Iron Mountain. Zde bylo zajímavé zjištění, že na předních místech se umístily oblasti, které jsou v korporátní společnosti z pozice lokální pobočky těžce ovlivnitelné, jako např. vzhled a obsah webových stránek, zákaznické rozhraní Iron Mountain Connect, či způsob fakturace. Naopak oblasti s vysokým vlivem lidského faktoru a velkou ovlivnitelností na lokální úrovni se umístily na zadních místech, což z pohledu zákazníků znamená spokojenost s těmito oblastmi. Jako příklad lze uvést spokojenost se vzhledem a chováním pracovníků Iron Mountain, spokojenost s kvalitou dopravy, řidičů, archivářů a v neposlední řadě spokojenost se zákaznickým servisem.

Jakkoliv je možné považovat zjištěné výsledky za pozitivní, je potřeba, aby se zkoumaná společnost zaměřila zejména na oblasti vhodné pro rozvoj. Jedná o oblasti ovlivnitelné na lokální úrovni přístupem jednotlivých zaměstnanců společnosti:

- **Členové obchodního týmu by se ve spolupráci s členy fakturačního týmu a zákaznického servisu měli zaměřit na srozumitelnější komunikaci vůči zákazníkům. Jedná se jak o komunikaci v souvislosti s řešením každodenních provozních záležitostí, jako jsou objednávky či dotazy na faktury, tak o komunikaci v souvislosti s podporou při využívání webového rozhraní Iron Mountain Connect.**
- **Pro uživatelské webové rozhraní by měl být vytvořen co nejjednodušší manuál a zástupci obchodního týmu odpovědní za jednotlivé zákazníky by se měli vždy ujistit, že zákazník aplikaci rozumí a je schopen s ní pracovat.**
- **Vedení společnosti by mělo podat zpětnou vazbu nadřízenému regionu a prosazovat úpravu webových stránek jakožto důležitému marketingovému nástroji.**
- **Řešení nespokojenosti s cenovými podmínkami je obecně složitější, nicméně i zde je možné učinit kroky, jako jsou pravidelná jednání a revize cen, dlouhodobé motivační programy a bonusy, opakované zdůrazňování hodnoty služby a investic do bezpečnosti a procesů.**
- **V oblasti administrativní zátěže je potřeba zákazníkům trpělivě vysvětlovat, že mnohá administrativa je spojena s bezpečností jejich uložených dat a dokumentů. Vstřícným opatřením vůči klientům může být častější využívání elektronických předávacích formulářů nebo přehlednější smluvní podmínky.**

Přínos předložené bakalářské práce spočívá zejména v důrazu na praktické využití analýzy zákaznické spokojenosti. Proto byly výsledky a návrhy na zlepšení prezentovány vedení společnosti, a to jak na lokální, tak na regionální úrovni. Souhrnné informace o průzkumu spokojenosti ve spojení s největšími prioritami k rozvoji byly také distribuovány všem zaměstnancům prostřednictvím e-mailu, firemního časopisu a na skupinových setkáních. Na základě výše uvedených návrhů pak byla přijata opatření, jež by měla zajistit zvýšení či alespoň udržení zákaznické spokojenosti a loajality.

Literatura

B2B International. Net Promoter Score(NPS). *www.b2binternational.com*. [Online] B2B International, 13. 12. 2015. [Citace: 13. 12. 2015]. Dostupné z WWW: <https://www.b2binternational.com/research/services/customer-loyalty-research/net-promoter-score-nps/>.

FONTENOTOVÁ, G., HENKEOVÁ, L., CARSON, K. *e-ISO*. [Online] červenec 2005. [Citace: 2. 12 2015]. Dostupné z WWW: http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf.

GfK Praha a Incoma Consult, kolektiv autorů. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků: od teorie k praxi*. 1. vyd. Praha : Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. str. 150. 80-02-01686-6.

HAUGE, P. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů*. 1. Vyd. Brno : Computer Press, 2003. str. 234. 80-7226-917-8.

KOTLER, P., KELLER, K. *Marketing Management: 12. vydání*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. str. 788. 978-80-247-1359-5.

KOTLER, P., a další. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. Vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 978-80-247-1545-2.

KOUDELKA, J., VÁVRA, O. *Marketing: principy a nástroje*. Vyd.1. Praha : VŠEM, 2007. str. 257. 978-80-86730-19-6.

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2011. str. 304. 978-80-247-3527-6.

MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. str. 246. 978-80-247-1911-5.

NENADÁL, J. a další. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků*. Vyd. 1. Praha : Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. str. 97. 80-02-01672-6.

REICHHELD, F. F. The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*. [Online] Prosinec 2003. [Citace: 22. 11. 2015]. Dostupné z WWW: <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>.

RYPÁČEK, P. Marketing. *Marketingové noviny*. [Online] Marketingové noviny.cz, 27. 6. 2003. [Citace: 11. 12. 2015]. Dostupné z WWW: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_1246/.

ŠAŠEK, M. *Řízení vztahů se zákazníky (jak uspět na trzích B2B)*. Vyd. 1. Praha : Eupress, 2010. str. 115. 978-80-7408-025-8.

ŠAŠEK, M. Trendy v podnikání. *Západočeská univerzita v Plzni*. [Online] 2013. [Citace: 21. 12. 2015]. Dostupné z WWW: http://www.tvp.zcu.cz/cd/2013/PDF_sbornik/66.pdf.

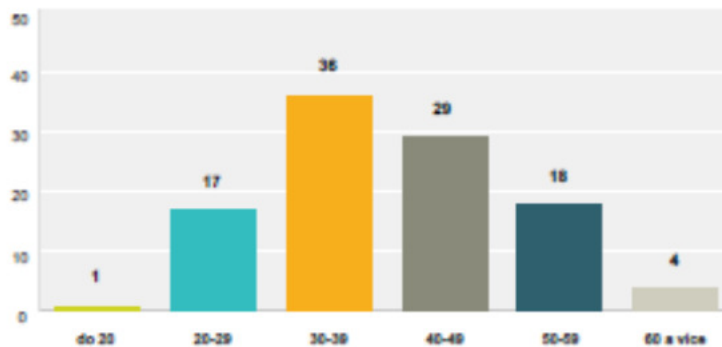
VAN DESSEL, G. Blog. *CheckMarket*. [Online] 10. 6. 2011. [Citace: 16. 11 2015]. Dostupné z WWW: <https://www.checkmarket.com/2011/06/net-promoter-score/>.

VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Vyd. 2. Praha : Grada Publishing, 2014. str. 272. ISBN 978-80-247-5037-8.

Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015

Q1 Prosíme, vyberte svojí věkovou kategorii

Answered: 105 Skipped: 0



Answer Choices	Responses	
do 20	0.95%	1
20-29	16.19%	17
30-39	34.29%	36
40-49	27.62%	29
50-59	17.14%	18
60 a více	3.81%	4
Total		105

Q2 Pohlaví?

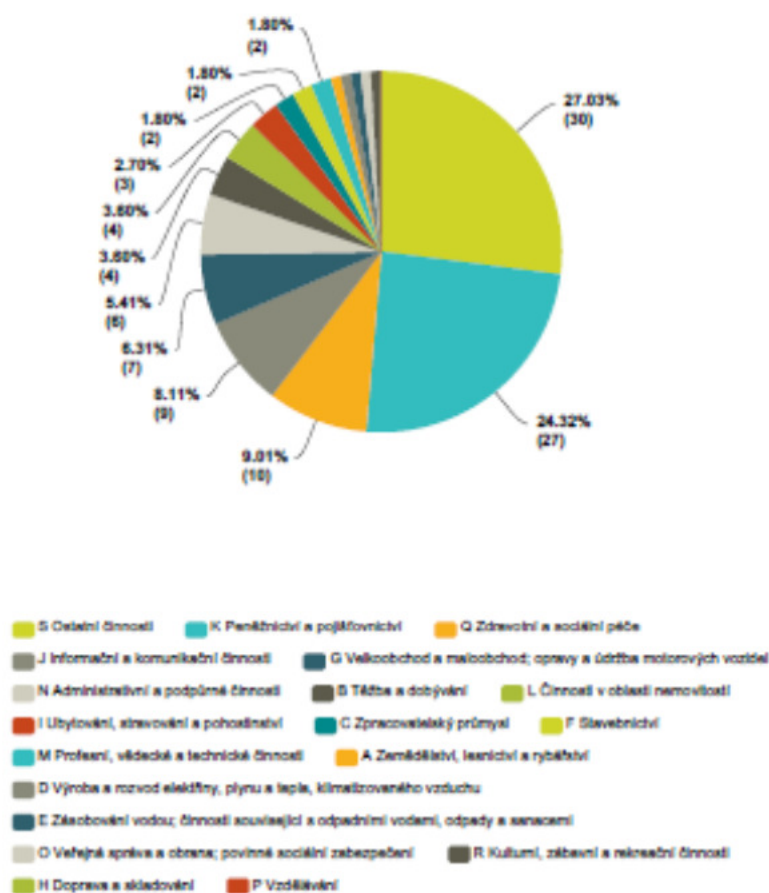
Answered: 79 Skipped: 32



Answer Choices	Responses	
muž	31.65%	25
žena	68.35%	54

Q3 V jakém oboru působí Vaše společnost?

Answered: 111 Skipped: 0



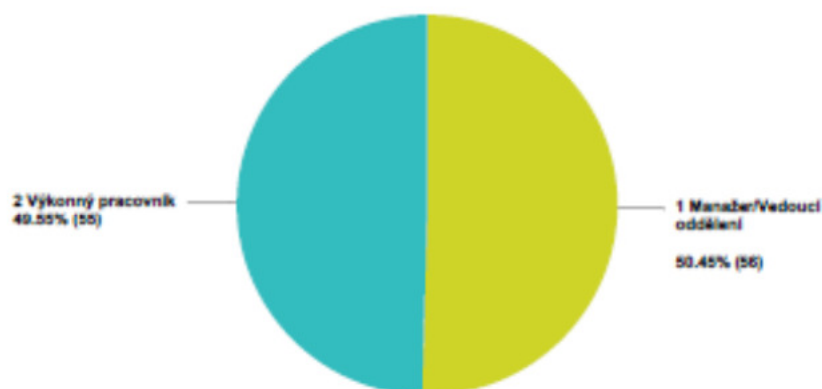
Answer Choices	Response
S Ostatní činnosti	27.03% 30
K Peněžnictví a pojišťovnictví	24.32% 27
Q Zdravotní a sociální péče	9.01% 10
J Informační a komunikační činnosti	8.11% 9
G Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel	6.31% 7
N Administrativní a podpůrné činnosti	5.41% 6
B Těžba a dobývání	3.60% 4
L Činnosti v oblasti nemovitostí	3.60% 4
I Ubytování, stravování a pohostinství	2.70% 3
C Zpracovatelský průmysl	1.80% 2

Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015

F Stavebnictví	1.00%	2
M Profese, vědecká a technická činnost	1.00%	2
A Zemědělství, lesnictví a rybářství	0.00%	1
D Výroba a rozvod elektřiny, plynu a tepla, klimatizovaného vzduchu	0.00%	1
E Získávání vody; činnosti související s odpadními vodami, odpady a karcami	0.00%	1
O Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení	0.00%	1
R Kultura, zábavní a rekreační činnosti	0.00%	1
H Doprava a skladování	0.00%	0
P Vzdělávání	0.00%	0
Total		111

Q4 Jakou roli ve Vaší společnosti zastáváte?

Answered: 111 Skipped: 0

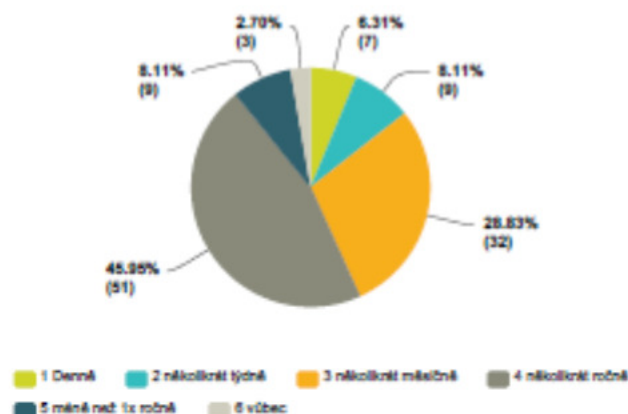


Answer Choices	Response	
1 Manažer/Vedoucí oddělení	50.45%	56
2 Výkonný pracovník	49.55%	55
Total		111

Q5 Jak často využíváte služeb Iron Mountain, jako např. služeb vyhledání a doručení, skartace, atd.?

Answered: 111 Skipped: 0

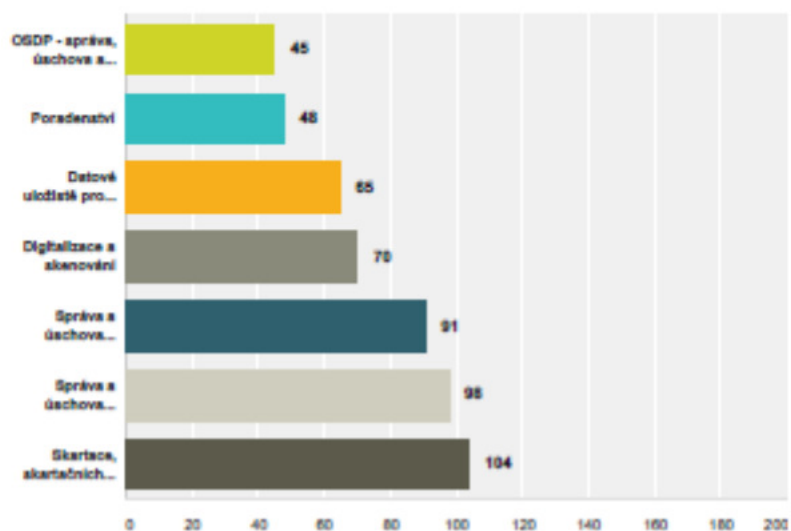
Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015



Answer Choices	Responses
1 Denně	6.31% 7
2 několikrát týdně	8.11% 9
3 několikrát měsíčně	28.83% 32
4 několikrát ročně	45.95% 51
5 méně než 1x ročně	8.11% 9
6 vůbec	2.70% 3
Total	111

Q6 Víte, že Iron Mountain poskytuje tyto služby?

Answered: 111 Skipped: 0



Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015

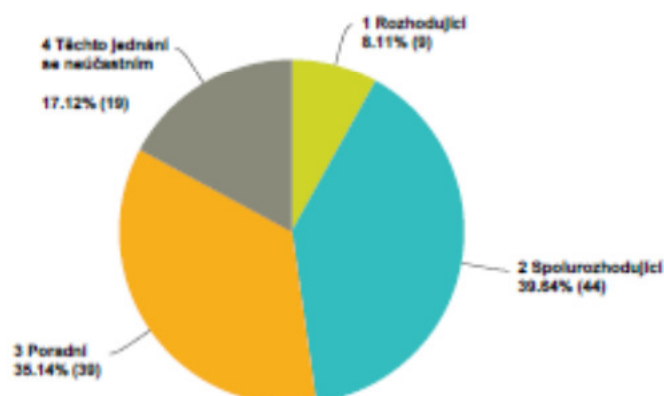
Answer Choices	Responses
OSDP - správa, úschova a rolování datových médií	40.54% 45
Poradenství	43.24% 48
Delové uložení pro digitální dokumenty	55.56% 65
Digitálnízace a skenování	63.06% 70
Správa a úschova dokumentů - pasívních	81.82% 91
Správa a úschova dokumentů - aktivních	88.29% 98
Skartace, skartačních konjainerů a skartačních řízení	93.69% 104
Total Respondents: 111	

Q7 Jaké další služby a činnosti byste od Iron Mountain uvítali?

Answered: 9 Skipped: 102

Q8 Při jednáních o dalších investicích v oblasti správy a úschovy dokumentů, skartace či skenování máte hlas:

Answered: 111 Skipped: 0

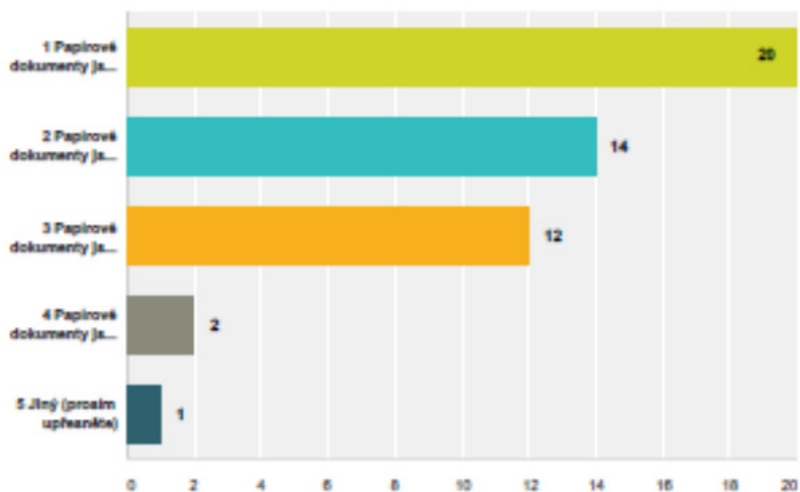


Answer Choices	Responses
1 Rozhodující	8.11% 9
2 Spolurozhodující	39.64% 44
3 Poradní	35.14% 39
4 Těchto jednání se neúčastním	17.12% 19
Total	111

Q9 Jaký je Váš přístup k papírovým dokumentům?

Answered: 49 Skipped: 62

Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015



Answer Choices	Responses
1 Papírové dokumenty jsou důležité a nezbytnou součástí naší činnosti	40.82% 20
2 Papírové dokumenty jsou pro nás nezbytnou, avšak již přetřívá/zastaralá součástí naší činnosti	28.57% 14
3 Papírové dokumenty jsou pro nás zbytečné, ale musíme je držet z legislativních důvodů	24.49% 12
4 Papírové dokumenty jsou zbytečné a snažíme se jejich objem minimalizovat	4.08% 2
5 Jiný (prosím upřesněte)	2.04% 1
Total	49

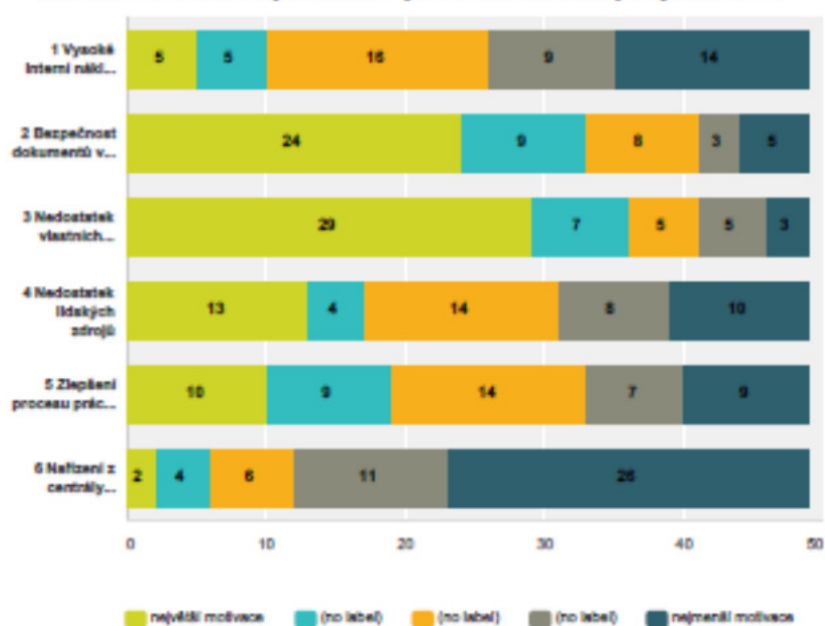
Q10 Prosím, popište vlastními slovy, jak vidíte nakládání s dokumenty ve Vaší společnosti ve střednědobém horizontu dvou až tří let?

Answered: 25 Skipped: 24

Q11 Jaká je motivace Vaší společnosti využívat outsourcingu služeb komerční spisovny Iron Mountain?

Answered: 40 Skipped: 9

Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015



	největší motivace (1)	(no label) (2)	(no label) (3)	(no label) (4)	nejmenší motivace (5)	Total	Weighted Average
1 Vysoké interní náklady na tuto činnost	10.20% 5	10.20% 5	32.65% 16	18.37% 9	28.57% 14	49	3.45
2 Bezpečnost dokumentů v Iron Mountain	48.98% 24	18.37% 9	16.33% 8	6.12% 3	10.20% 5	49	2.10
3 Nedoostatek vlastních prostor	59.18% 29	14.29% 7	10.20% 5	10.20% 5	6.12% 3	49	1.90
4 Nedoostatek lidských zdrojů	26.53% 13	8.16% 4	28.57% 14	16.33% 8	20.41% 10	49	2.96
5 Zlepšení procesu práce s dokumenty	20.41% 10	18.37% 9	28.57% 14	14.29% 7	18.37% 9	49	2.92
6 Nařazení z centrály společnosti	4.08% 2	8.16% 4	12.24% 6	22.45% 11	53.06% 25	49	4.12

Basic Statistics					
	Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation
3 Nedoostatek vlastních prostor	1.00	5.00	1.00	1.90	1.28
2 Bezpečnost dokumentů v Iron Mountain	1.00	5.00	2.00	2.10	1.34
5 Zlepšení procesu práce s dokumenty	1.00	5.00	3.00	2.92	1.37
4 Nedoostatek lidských zdrojů	1.00	5.00	3.00	2.96	1.46
1 Vysoké interní náklady na tuto činnost	1.00	5.00	3.00	3.45	1.28
6 Nařazení z centrály společnosti	1.00	5.00	5.00	4.12	1.15

Q12 Co od komerční spisovny jako je Iron Mountain očekáváte? Jaké produkty či řešení by pro Vás byly přínosem a usnadnily Vám Vaši činnost?

Answered: 10 Skipped: 95

Q13 V rámci řešení spisové služby/správy dokumentů ve Vaší společnosti je správa a úschova dokumentů či dat, které pro Vás Iron Mountain poskytuje, vnímána spíše jako:

Answered: 40 Skipped: 62

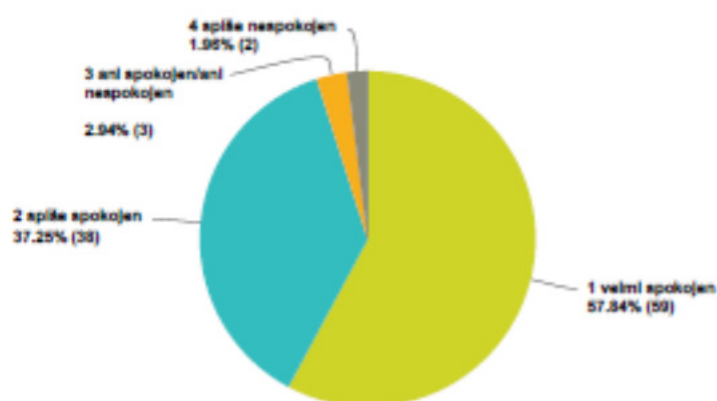


Answer Choices	Responses
1 Komplezní služba	63.27% 31
2 Produkt jež je součástí dalších služeb a procesů	36.73% 18
Total	40

Q14 Jaká je Vaše celková spokojenost se společností Iron Mountain Česká republika s.r.o. jako Vaším dodavatelem?

Answered: 102 Skipped: 9

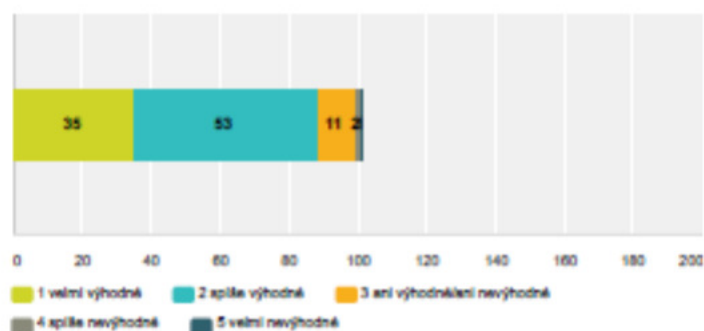
Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015



Answer Choices	Responses	Count
1 velmi spokojen	57.84%	59
2 spíše spokojen	37.25%	38
3 ani spokojen/ani nespokojen	2.94%	3
4 spíše nespokojen	1.96%	2
5 velmi nespokojen	0.00%	0
Total		102

Q15 V jaké míře je pro Vás výhodné spolupracovat se společností Iron Mountain?

Answered: 102 Skipped: 0



Answer Choices	Responses	Count
1 velmi výhodná (1)	34.31%	35
2 spíše výhodná (2)	51.96%	53
3 ani výhodná/ani nevýhodná (3)	10.78%	11
4 spíše nevýhodná (4)	1.96%	2

Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015

5 velmi nevýhodně (5)	0.98%	1
Total		102

Basic Statistics

Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation
1.00	5.00	2.00	1.83	0.77

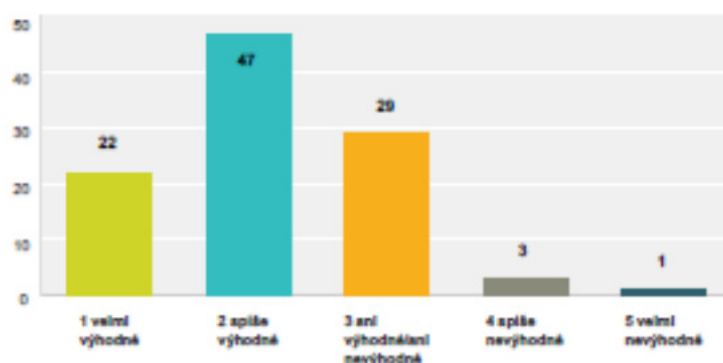
Q16 Znáte nějakou společnost, jež poskytuje podobné řešení jako Iron Mountain?

Answered: 25 Skipped: 86

Answer Choices	Responses
Prošim, uveďte název.....	100.00% 25

Q17 Pokud zvážíte situaci na trhu, do jaké míry je pro Vás výhodnější využívat řešení Iron Mountain Česká republika s.r.o. než řešení jiných dodavatelů?

Answered: 102 Skipped: 9



Answer Choices	Responses
1 velmi výhodně (1)	21.57% 22
2 spíše výhodně (2)	46.08% 47
3 ani výhodnější ani nevýhodně (3)	28.43% 29
4 spíše nevýhodně (4)	2.94% 3
5 velmi nevýhodně (5)	0.98% 1
Total	102

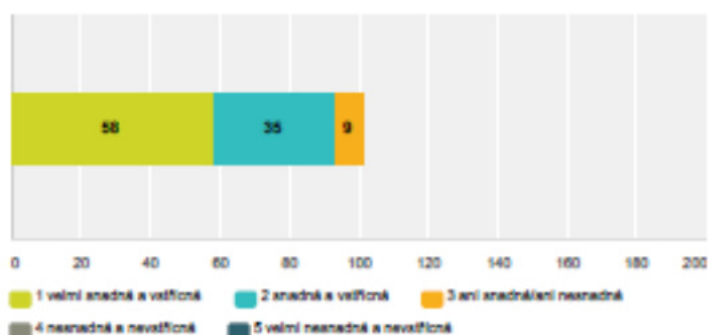
Basic Statistics

Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation
1.00	5.00	2.00	2.16	0.83

Q18 Jak snadná a vstřícná je Vaše

komunikace s Iron Mountain, pokud řešíte běžné provozní požadavky a záležitosti?

Answered: 102 Skipped: 0

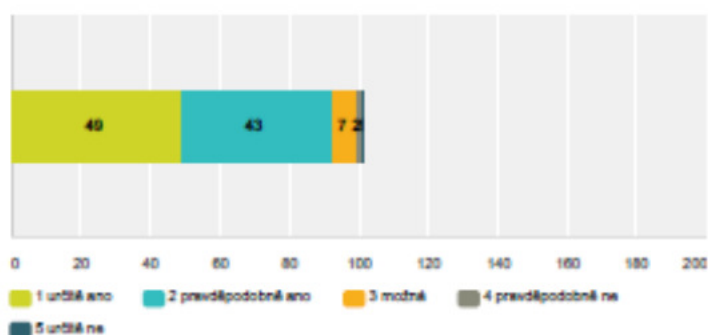


Answer Choices	Responses
1 velmi snadná a vstřícná (1)	56.86% 58
2 snadná a vstřícná (2)	34.31% 35
3 ani snadná/ani ne snadná (3)	8.82% 9
4 ne snadná a nevstřícná (4)	0.00% 0
5 velmi ne snadná a nevstřícná (5)	0.00% 0
Total	102

Basic Statistics				
Minimum 1.00	Maximum 3.00	Median 1.00	Mean 1.52	Standard Deviation 0.65

Q19 Se zkušenostmi, které máte s Iron Mountain, zvolil/a byste si pro spolupráci opět Iron Mountain?

Answered: 102 Skipped: 0



Answer Choices	Responses
1 určitě ano (1)	48.04% 49

Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015

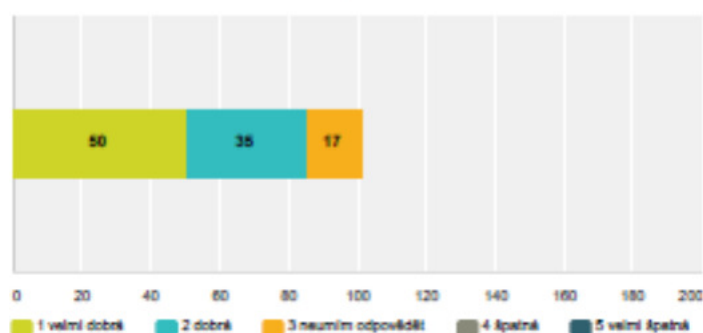
2 předpodobně ano (2)	42.16%	43
3 možná (3)	6.80%	7
4 předpodobně ne (4)	1.96%	2
5 určitě ne (5)	0.98%	1
Total		102

Basic Statistics

Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation
1.00	5.00	2.00	1.66	0.77

Q20 Pokud zvážíte všechny Vaše znalosti, řekli/a byste, že je společnost Iron Mountain z hlediska výsledků, úspěšnosti a perspektivy na trhu:

Answered: 102 Skipped: 0



Answer Choices	Responses
1 velmi dobrá (1)	49.02% 50
2 dobrá (2)	34.31% 35
3 neumím odpovědět (3)	16.67% 17
4 špatná (4)	0.00% 0
5 velmi špatná (5)	0.00% 0
Total	102

Basic Statistics

Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation
1.00	3.00	2.00	1.63	0.74

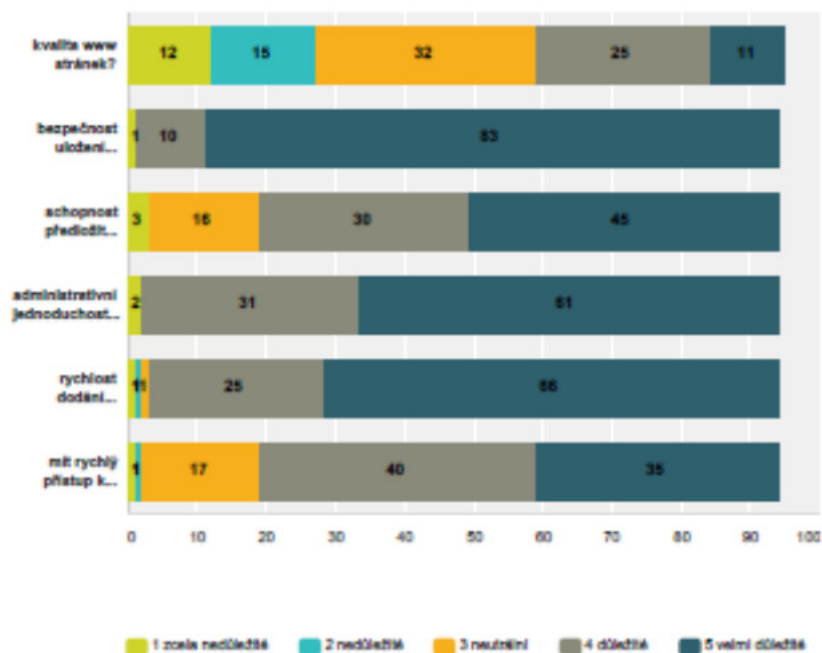
Q21 Kdyby měla společnost Iron Mountain cokoliv okamžitě změnit, co by to bylo?

Answered: 26 Skipped: 85

Q22 Jakou má pro Vás důležitost:

Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015

Answered: 95 Skipped: 16



	1 zcela nedůležitá (1)	2 nedůležitá (2)	3 neutrální (3)	4 důležitá (4)	5 velmi důležitá (5)	Total
kvalita ww stránek?	12.63% 12	15.79% 15	33.68% 32	26.32% 25	11.58% 11	95
bezpečnost uložení dokumentů či médií?	1.06% 1	0.00% 0	0.00% 0	10.64% 10	88.30% 83	94
schopnost předložit certifikace, ověření?	3.19% 3	0.00% 0	17.02% 16	31.91% 30	47.87% 45	94
administrativní jednoduchost (formuláře, smlouvy) celého procesu archivace dokumentů?	2.13% 2	0.00% 0	0.00% 0	32.98% 31	64.89% 61	94
rychlost dodání dokumentů/medií v případě požadavku na doručení?	1.06% 1	1.06% 1	1.06% 1	26.60% 25	70.21% 66	94
mít rychlý přístup k reportům a statistikám (inventura, fakturace)	1.06% 1	1.06% 1	18.09% 17	42.55% 40	37.23% 35	94

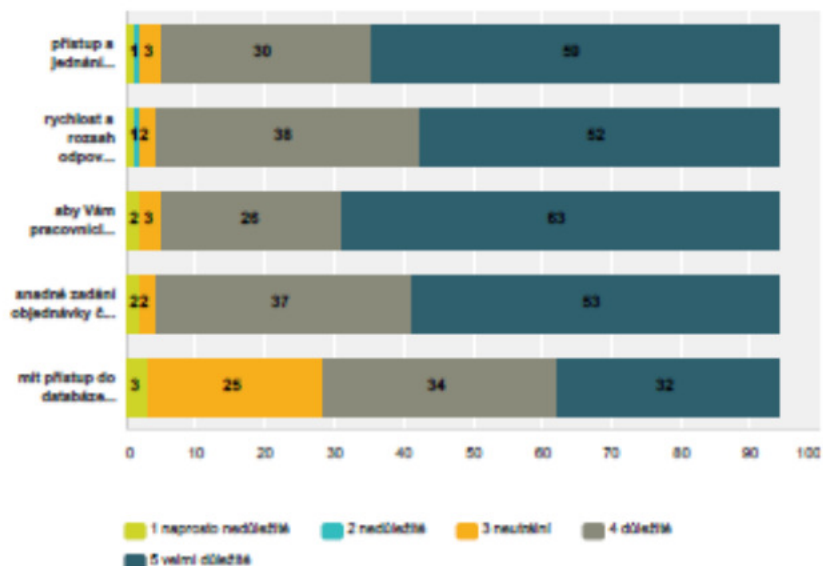
Basic Statistics					
	Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation
kvalita ww stránek?	1.00	5.00	3.00	3.06	1.18
bezpečnost uložení dokumentů či médií?	1.00	5.00	5.00	4.85	0.50
schopnost předložit certifikace, ověření?	1.00	5.00	4.00	4.21	0.94
administrativní jednoduchost (formuláře, smlouvy) celého procesu archivace dokumentů?	1.00	5.00	5.00	4.59	0.71

Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015

rychlost dodání dokumentů/měří v případě požadavku na doručení?	1.00	5.00	5.00	4.64	0.67
mít rychlý přístup k reportům a statistikám (inventura, fakturace)	1.00	5.00	4.00	4.14	0.82

Q23 Jakou má pro Vás důležitost:

Answered: 94 Skipped: 17



	1 naprosto nedůležité (1)	2 nedůležité (2)	3 neutrální (3)	4 důležitá (4)	5 velmi důležitá (5)	Total
přístup a jednání pracovníků zákaznického servisu?	1.06%	1.06%	3.19%	31.91%	62.77%	94
rychlost a rozsah odpovědí zákaznického servisu?	1.06%	1.06%	2.13%	40.43%	55.32%	94
aby Vám pracovníci zákaznického servisu pomohli vyřešit problém?	2.13%	0.00%	3.19%	27.66%	67.02%	94
snadné zadání objednávky či jiných požadavků?	2.13%	0.00%	2.13%	39.36%	56.38%	94
mít přístup do databáze uložených dokumentů prostřednictvím webového rozhraní?	3.19%	0.00%	26.60%	36.17%	34.04%	94

Basic Statistics

	Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation
přístup a jednání pracovníků zákaznického servisu?	1.00	5.00	5.00	4.54	0.71
rychlost a rozsah odpovědí zákaznického servisu?	1.00	5.00	5.00	4.48	0.70
aby Vám pracovníci zákaznického servisu pomohli vyřešit problém?	1.00	5.00	5.00	4.57	0.75
snadné zadání objednávky či jiných požadavků?	1.00	5.00	5.00	4.48	0.74

Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015

mít přístup do databáze uložených dokumentů prostřednictvím webového rozhraní?

1.00

5.00

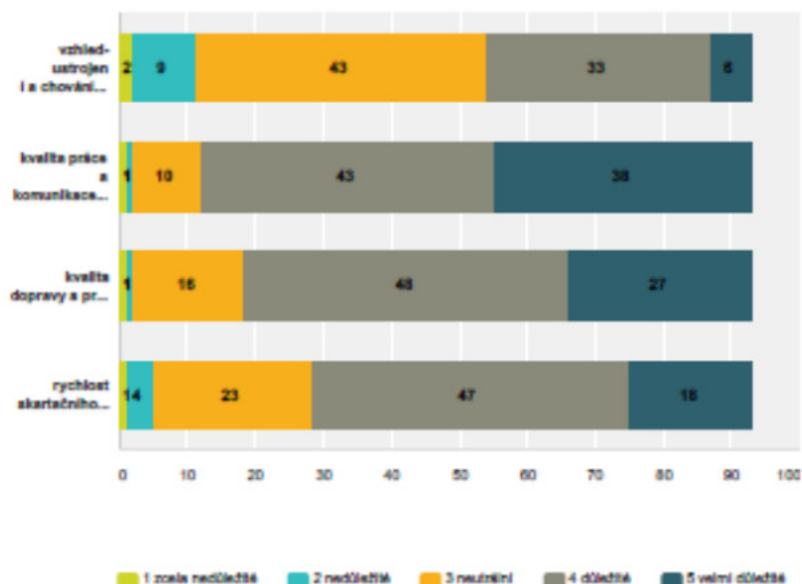
4.00

3.98

0.95

Q24 Jakou má pro Vás důležitost:

Answered: 93 Skipped: 18



	1 zcela nedůležitá (1)	2 nedůležitá (2)	3 neutrální (3)	4 důležitá (4)	5 velmi důležitá (5)	Total
vzhled-ustrojení a chování pracovníků, se kterými přijde do styku?	2.15% 2	9.68% 9	46.24% 43	35.48% 33	6.45% 6	93
kvalita práce a komunikace archivářů?	1.08% 1	1.08% 1	16.75% 10	46.24% 43	40.86% 38	93
kvalita dopravy a práce řidičů?	1.08% 1	1.08% 1	17.20% 16	51.61% 48	29.03% 27	93
rychlost skartačního řízení a skartačních služeb?	1.08% 1	4.30% 4	24.73% 23	50.54% 47	19.35% 18	93

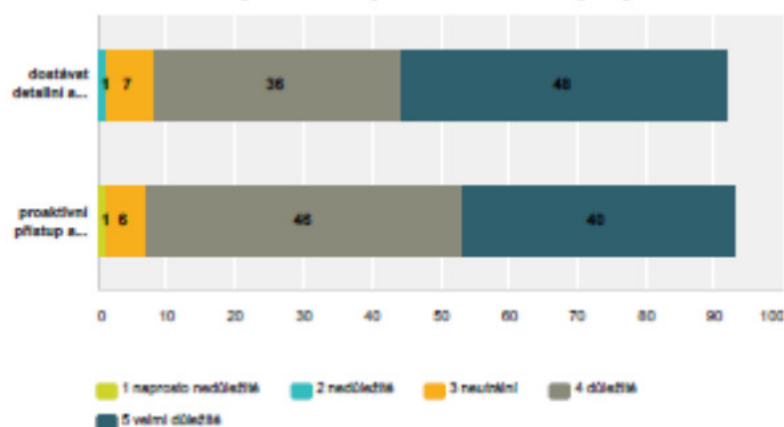
Basic Statistics

	Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation
vzhled-ustrojení a chování pracovníků, se kterými přijde do styku?	1.00	5.00	3.00	3.34	0.82
kvalita práce a komunikace archivářů?	1.00	5.00	4.00	4.25	0.77
kvalita dopravy a práce řidičů?	1.00	5.00	4.00	4.06	0.77
rychlost skartačního řízení a skartačních služeb?	1.00	5.00	4.00	3.83	0.82

Q25 Jakou má pro Vás důležitost:

Answered: 93 Skipped: 18

Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015

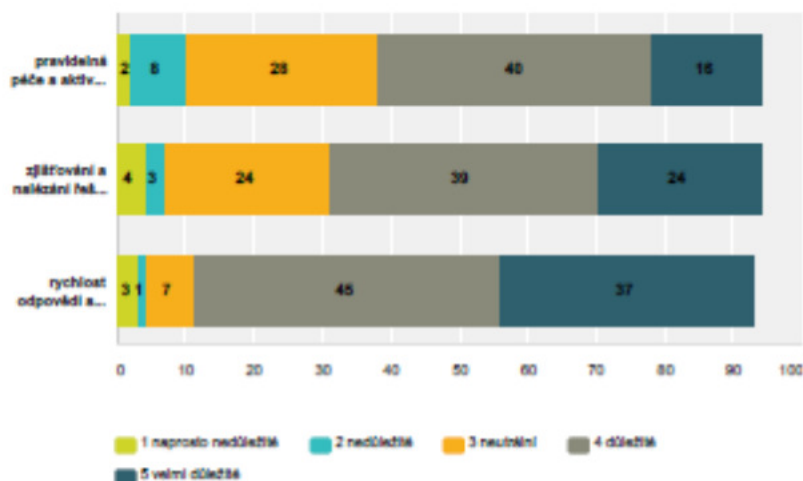


	1 naprosto nedůležitá (1)	2 nedůležitá (2)	3 neutrální (3)	4 důležitá (4)	5 velmi důležitá (5)	Total
dostával detailní a srozumitelnou fakturu?	0.00%	1.00%	7.01%	39.13%	52.17%	92
praktičtí přístup a kvalita odpovědí pracovníků fakturačního oddělení?	1.08%	0.00%	6.45%	49.46%	43.01%	93

Basic Statistics					
	Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation
dostával detailní a srozumitelnou fakturu?	2.00	5.00	5.00	4.42	0.66
praktičtí přístup a kvalita odpovědí pracovníků fakturačního oddělení?	1.00	5.00	4.00	4.33	0.69

Q26 Jakou má pro Vás důležitost:

Answered: 94 Skipped: 17



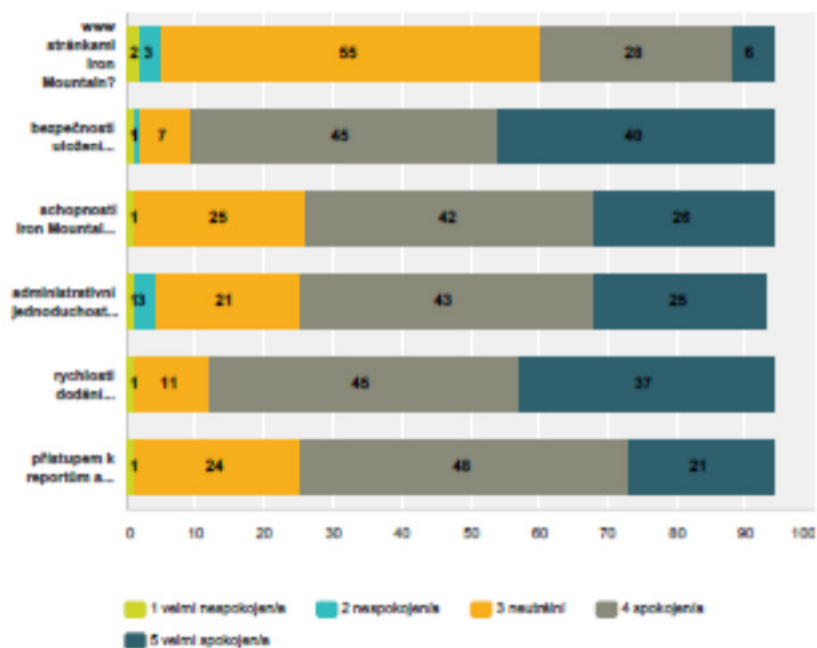
Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015

	1 naprosto nedělečná (1)	2 nedělečná (2)	3 neutrální (3)	4 dělečná (4)	5 velmi dělečná (5)	Total
prevlečná pte a aktiva obchodního zstapce?	2.13% 2	8.51% 8	29.79% 28	42.55% 40	17.02% 15	94
zřetvování a nalžování řešení pro Vaše aktuální potřeby ze strany obchodního zstapce?	4.26% 4	3.19% 3	25.53% 24	41.49% 39	25.53% 24	94
rychlost odpovědi a řešení Vašich požadavků či reklamaci obchodním zstapcem?	3.23% 3	1.08% 1	7.53% 7	48.39% 45	39.79% 37	93

Basic Statistics					
	Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation
prevlečná pte a aktiva obchodního zstapce?	1.00	5.00	4.00	3.64	0.93
zřetvování a nalžování řešení pro Vaše aktuální potřeby ze strany obchodního zstapce?	1.00	5.00	4.00	3.81	0.99
rychlost odpovědi a řešení Vašich požadavků či reklamaci obchodním zstapcem?	1.00	5.00	4.00	4.20	0.87

Q27 Jak jste spokojeni s:

Answered: 95 Skipped: 16



	1 velmi nespokojen/a (1)	2 nespokojen/a (2)	3 neutrální (3)	4 spokojen/a (4)	5 velmi spokojen/a (5)	Total
www stránkami Iron Mountain?	2.13% 2	3.19% 3	58.51% 55	29.79% 28	6.38% 6	94
bezpečností uložení dokumentů a procesů nakládání s nimi v Iron Mountain?	1.06% 1	1.06% 1	7.45% 7	47.87% 45	42.55% 40	94

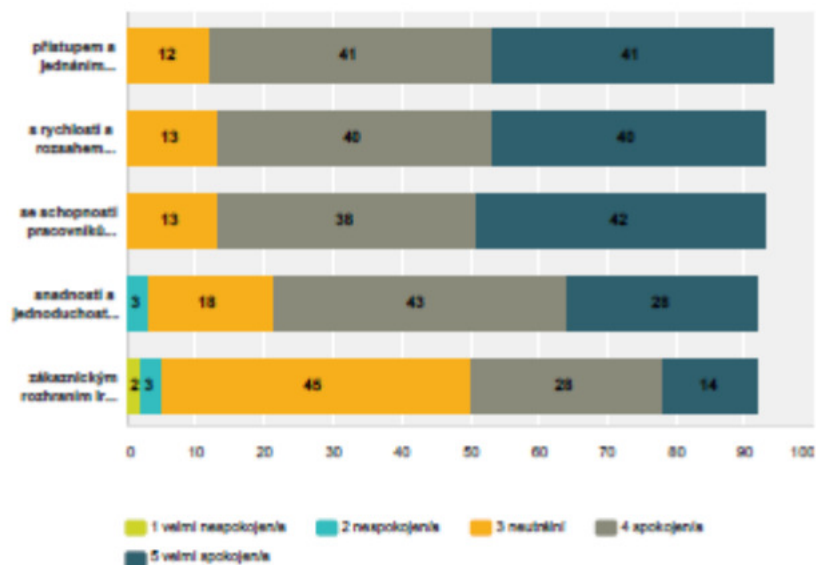
Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015

schopnost Iron Mountain předložit certifikáty, ověřování, auditní zprávy?	1.00%	0.00%	26.60%	44.60%	27.60%	94
administrativní jednoduchost v rámci Iron Mountain?	1.00%	3.23%	22.58%	46.24%	26.95%	93
rychlost dodání dokumentů/médíí v případě požadavku na doručení?	1.00%	0.00%	11.70%	47.87%	38.36%	94
přístup k reportům a smlouvám (např. inventura, fakturace)	1.00%	0.00%	25.53%	51.00%	22.34%	94

Basic Statistics					
	Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation
www stránkami Iron Mountain?	1.00	5.00	3.00	3.35	0.74
bezpečnost uložení dokumentů a procesů nakládání s nimi v Iron Mountain?	1.00	5.00	4.00	4.30	0.74
schopnost Iron Mountain předložit certifikáty, ověřování, auditní zprávy?	1.00	5.00	4.00	3.98	0.80
administrativní jednoduchost v rámci Iron Mountain?	1.00	5.00	4.00	3.95	0.85
rychlost dodání dokumentů/médíí v případě požadavku na doručení?	1.00	5.00	4.00	4.24	0.74
přístup k reportům a smlouvám (např. inventura, fakturace)	1.00	5.00	4.00	3.94	0.76

Q28 Jak jste spokojeni s:

Answered: 94 Skipped: 17



	1 velmi nespokojen/a (1)	2 nespokojen/a (2)	3 neutrální (3)	4 spokojen/a (4)	5 velmi spokojen/a (5)	Total
přístup a jednáním pracovníků zákaznického servisu Iron Mountain?	0.00%	0.00%	12.77%	43.62%	43.62%	94

Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015

a rychlostí a rozsahem odpovědí pracovníků zákaznického servisu?	0.00%	0.00%	13.90%	43.01%	43.01%	93
se schopností pracovníků zákaznického servisu, pomoci vyřešit problém?	0.00%	0.00%	13.90%	40.86%	45.16%	93
snadností a jednodušeostí zadání objednávky či předložení jiných požadavků?	0.00%	3.26%	19.57%	46.74%	30.43%	92
zákaznickým rozhodnutím Iron Mountain Conned?	2.17%	3.26%	48.91%	30.43%	15.22%	92

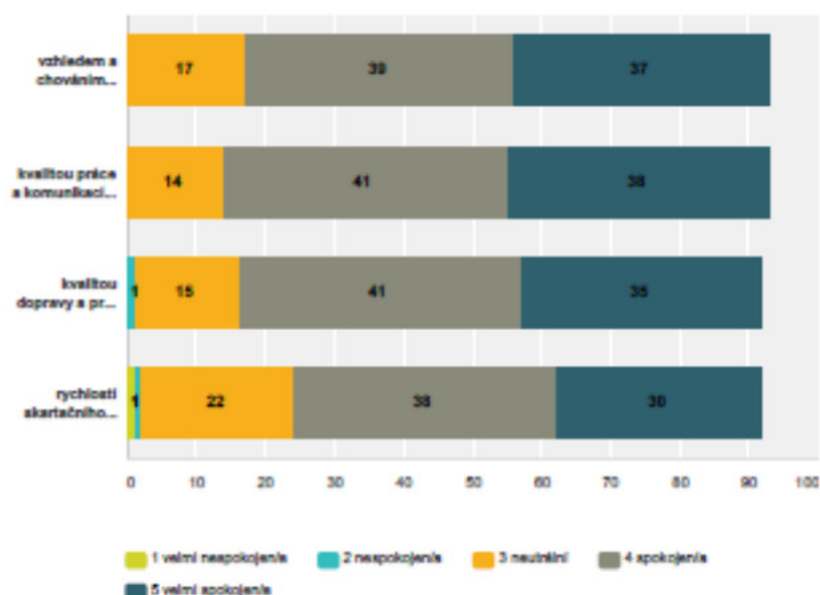
Basic Statistics					
	Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation
přístupem a jednáním pracovníků zákaznického servisu Iron Mountain?	3.00	5.00	4.00	4.31	0.66
a rychlostí a rozsahem odpovědí pracovníků zákaznického servisu?	3.00	5.00	4.00	4.29	0.70
se schopností pracovníků zákaznického servisu, pomoci vyřešit problém?	3.00	5.00	4.00	4.31	0.70
snadností a jednodušeostí zadání objednávky či předložení jiných požadavků?	2.00	5.00	4.00	4.04	0.79
zákaznickým rozhodnutím Iron Mountain Conned?	1.00	5.00	3.00	3.53	0.87

Q29 Pokud máte jakýkoliv jiný komentář ohledně Zákaznického servisu Iron Mountain, prosíme, podělte se o něj

Answered: 6 Skipped: 105

Q30 Jak jste spokojeni s:

Answered: 93 Skipped: 18



Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015

	1 velmi nespokojen/a (1)	2 nespokojen/a (2)	3 neutrální (3)	4 spokojen/a (4)	5 velmi spokojen/a (5)	Total
vzhledem a chováním pracovníků Iron Mountain se kterými máte možnost se setkat?	0.00% 0	0.00% 0	18.28% 17	41.94% 39	39.78% 37	93
kvalitou práce a komunikací archivářů Iron Mountain?	0.00% 0	0.00% 0	15.05% 14	44.09% 41	40.86% 38	93
kvalitou dopravy a prací řidičů Iron Mountain?	0.00% 0	1.09% 1	16.30% 15	44.57% 41	38.04% 35	92
rychlostí skartačního řízení a skartačních služeb Iron Mountain?	1.09% 1	1.09% 1	23.91% 22	41.30% 38	32.61% 30	92

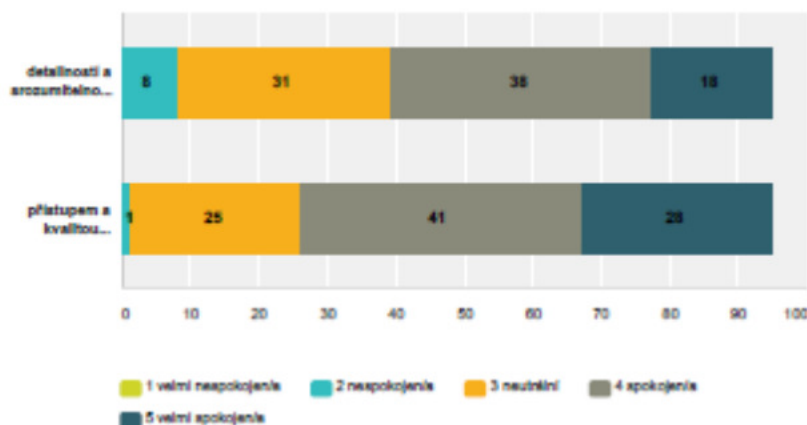
Basic Statistics					
	Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation
vzhledem a chováním pracovníků Iron Mountain se kterými máte možnost se setkat?	3.00	5.00	4.00	4.22	0.73
kvalitou práce a komunikací archivářů Iron Mountain?	3.00	5.00	4.00	4.26	0.70
kvalitou dopravy a prací řidičů Iron Mountain?	2.00	5.00	4.00	4.20	0.74
rychlostí skartačního řízení a skartačních služeb Iron Mountain?	1.00	5.00	4.00	4.03	0.84

Q31 Pokud máte jakýkoliv jiný komentář ohledně služeb Iron Mountain, prosíme, podělte se o něj

Answered: 3 Skipped: 108

Q32 Jak jste spokojeni s:

Answered: 95 Skipped: 16



	1 velmi nespokojen/a (1)	2 nespokojen/a (2)	3 neutrální (3)	4 spokojen/a (4)	5 velmi spokojen/a (5)	Total

Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015

detailnost arozumitelnost faktury Iron Mountain?	0.00%	8.42%	32.83%	40.00%	18.95%	95
přístupem a kvalitou odpovědi pracovníků fakturačního oddělení Iron Mountain?	0.00%	1.05%	26.32%	43.16%	28.47%	95

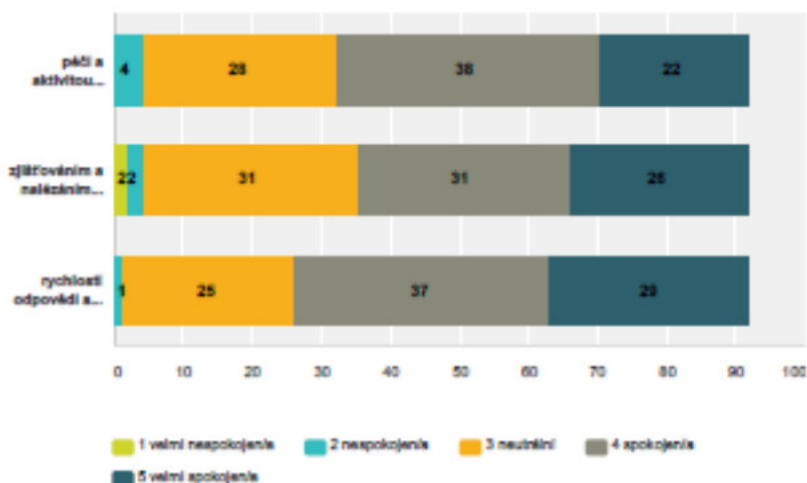
Basic Statistics					
	Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation
detailnost arozumitelnost faktury Iron Mountain?	2.00	5.00	4.00	3.69	0.87
přístupem a kvalitou odpovědi pracovníků fakturačního oddělení Iron Mountain?	2.00	5.00	4.00	4.01	0.77

Q33 Pokud máte jakýkoliv jiný komentář ohledně fakturace Iron Mountain, prosíme, podělte se o něj

Answered: 0 Skipped: 103

Q34 Jak jste spokojeni s:

Answered: 92 Skipped: 19



	1 velmi nespokojen/a (1)	2 nespokojen/a (2)	3 neutrální (3)	4 spokojen/a (4)	5 velmi spokojen/a (5)	Total
páci a aktivitou (žádná návštěva) obchodního zástupce Iron Mountain?	0.00%	4.35%	30.43%	41.30%	23.91%	92
zjišťováním a nalézáním řešení Vašich potřeb obchodním zástupcem Iron Mountain?	2.17%	2.17%	33.70%	33.70%	28.26%	92
rychlostí odpovědí a řešením požadavků či reklamací obchodním zástupcem Iron Mountain?	0.00%	1.09%	27.17%	40.22%	31.52%	92

Basic Statistics					
	Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation

Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015

zjišťování a nalézání řešení Vašich potřeb obchodním zástupcem Iron Mountain?	1.00	5.00	4.00	3.84	0.94
péče a aktivitou (běžnou návštěv) obchodního zástupce Iron Mountain?	2.00	5.00	4.00	3.85	0.83
rychlou odpověď a řešení požadavků či reklamaci obchodním zástupcem Iron Mountain?	2.00	5.00	4.00	4.02	0.79

Q35 Pokud máte jakýkoliv jiný komentář ohledně obchodního zástupce Iron Mountain, prosíme, podělte se o něj

Answered: 4 Skipped: 107

Q36 Doporučil byste Iron Mountain svým kolegům, známým a obchodním partnerům?

Answered: 94 Skipped: 17

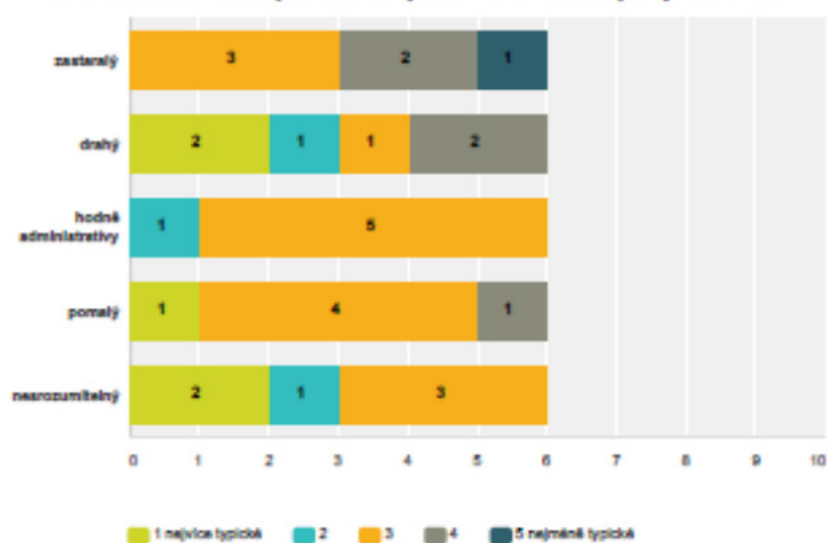


	Destroyers	Passives	Promoters	Total	Weighted Average
Odpovědi	10.64% 10	27.66% 26	61.70% 58	94	51.06

Q37 Prosíme, ohodnoťte tyto negativní atributy v souvislosti s Iron Mountain (1 - nejvíce typické pro Iron Mountain, 2, 3, 4, 5 - nejméně typické pro Iron Mountain).

Answered: 6 Skipped: 105

Iron Mountain Czech Republic s.r.o. - průzkum zákaznické spokojenosti 2015



	1 nejvíce typická (1)	2 (2)	3 (3)	4 (4)	5 nejméně typická (5)	Total
zastaralý	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 3	33.33% 2	16.67% 1	6
drahý	33.33% 2	16.67% 1	16.67% 1	33.33% 2	0.00% 0	6
hodná administrativy	0.00% 0	16.67% 1	83.33% 5	0.00% 0	0.00% 0	6
pomalý	16.67% 1	0.00% 0	66.67% 4	16.67% 1	0.00% 0	6
nerozumitelný	33.33% 2	16.67% 1	50.00% 3	0.00% 0	0.00% 0	6

Basic Statistics					
	Minimum	Maximum	Median	Mean	Standard Deviation
nerozumitelný	1.00	3.00	2.50	2.17	0.90
drahý	1.00	4.00	2.50	2.50	1.26
hodná administrativy	2.00	3.00	3.00	2.83	0.37
pomalý	1.00	4.00	3.00	2.83	0.90
zastaralý	3.00	5.00	3.50	3.67	0.75