



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

## **SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKŮ SE SLUŽBAMI MOBILNÍCH OPERÁTORŮ**

CUSTOMER SATISFACTION WITH THE SERVICES OF TELEPHONE MOBILE SECTOR

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**  
BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**MARKÉTA VACULČÍKOVÁ**

**VEDOUcí PRÁCE**  
SUPERVISOR

doc. Ing. VLADIMÍR CHALUPSKÝ, CSc., MBA

BRNO 2015

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Vaculčíková Markéta**

---

Ekonomika a procesní management (6208R161)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

## **Spokojenost zákazníků se službami mobilních operátorů**

v anglickém jazyce:

### **Customer Satisfaction with the Services of Telephone Mobile Sector**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza problému

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

BOUČKOVÁ, Jana a kol. Marketing. 1. vydání. Praha : C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

FORET, Miroslav. Marketingový průzkum : Poznáváme svoje zákazníky. 1. vydání. Brno : Computer Press, 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.

KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum : Nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. Praha: Grada, 2006. 1.vyd. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

KOTLER, Philip. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. 1. vydání. Praha : Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

---

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 28.2.2015

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá analýzou spokojenosti zákazníků firem O2, Vodafone a T-Mobile. Práce vychází z teoretických poznatků týkajících se zákazníka, metod měření jeho spokojenosti a marketingového výzkumu, který představuje stěžejní část této práce. V praktické části jsou firmy nejdříve popsány a analyzovány, dále jsou v práci vyhodnoceny a zpracovány výsledky průzkumu spokojenosti zákazníků na základě dotazníkového šetření. V závěru jsou pak navržena opatření na zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků daných společností.

## **Abstract**

This bachelor's thesis deals with an analysis of customer satisfaction at the O2, Vodafone and T-Mobile. The work is based on theoretical findings oriented on customers, methods of measuring customer satisfaction, and marketing research which represents the mainstay of the work. The companies are described and analyzed in the practical part. Furthermore, the results are processed and evaluated on the basis of a questionnaire survey. Consequently, some measures are suggested for improving customer satisfaction at these companies.

## **Klíčová slova**

Marketingový výzkum, dotazník, spokojenost zákazníků.

## **Key words**

Marketing research, questionnaire, customer satisfaction.

### **Bibliografická citace**

VACULČÍKOVÁ, M. *Spokojenost zákazníků se službami mobilních operátorů*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 62 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

### **Čestné prohlášení**

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

V Brně, dne 1. června 2015

Podpis .....

### **Poděkování**

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu panu doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA za cenné rady, konzultace a připomínky při zpracování této bakalářské práce.

## Obsah

ÚVOD .....	11
CÍL PRÁCE A METODIKA .....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	13
1.1 Výrobky a služby .....	13
1.2 Služby .....	13
1.3 Zákazník .....	14
1.4 Udržování celoživotních zákazníků .....	15
1.5 Zákaznická věrnost .....	16
1.6 Spokojenost .....	17
1.7 Pět úrovní spokojenosti .....	19
1.8 Index spokojenosti zákazníka CSI .....	19
1.8.1 Evropský index spokojenosti zákazníka .....	20
1.9 Měření spokojenosti zákazníka .....	20
1.9.1 Sekundární data .....	20
1.9.2 Primární data .....	21
1.9.3 Interní informace .....	21
1.9.4 Externí informace .....	21
1.9.5 Kvantitativní informace .....	21
1.9.6 Kvalitativní informace .....	21
1.10 Metody sběru dat .....	21
1.10.1 Pozorování .....	21
1.10.2 Dotazování .....	22
1.10.3 Druhy otázek v dotazníku .....	24
1.10.4 Výběr vzorku .....	24
1.10.5 Pravidla pro sestavování dotazníků .....	24



1.10.6	Metody škálování.....	25
1.10.7	Experiment.....	25
1.10.8	Analýza informací.....	26
1.10.9	Proces výzkumu.....	26
1.11	Metody měření spokojenosti zákazníka.....	27
1.11.1	Pouze-spokojenost.....	27
1.11.2	Diferenční analýza.....	27
1.11.3	Model spokojenost–důležitost (D-S).....	27
1.11.4	Multiplikativní přístup.....	28
1.11.5	Sémantický diferenciál.....	28
1.11.6	Net promotion score.....	29
2	ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE.....	31
2.1	Základní informace o firmách.....	31
2.1.1	O2 Czech Republic a.s.....	31
2.1.2	T-Mobile Czech Republic.....	32
2.1.3	Vodafone Czech Republic a.s.....	32
2.1.4	Historie společnosti Vodafone.....	33
2.2	Analýza spokojenosti s mobilními operátory.....	34
2.2.1	Kolik zákazníci utrácejí?.....	35
2.2.2	Věrnost zákazníků.....	37
2.3	Net promotion score.....	39
2.3.1	T-Mobile.....	39
2.3.2	Vodafone.....	40
2.3.3	O2.....	40
2.4	Jak firmy vnímají zákazníci?.....	41
2.4.1	T-Mobile.....	41

2.4.2	Vodafone .....	41
2.4.3	O2.....	41
2.5	Model spokojenost-důležitost .....	42
2.5.1	T-Mobile .....	42
2.5.2	Vodafone .....	43
2.5.3	O2.....	44
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....	45
3.1	Zlepšení věrnosti zákazníků.....	45
3.1.1	T-Mobile .....	45
3.1.2	Vodafone .....	46
3.1.3	O2.....	46
3.2	Návrhy na zlepšení.....	47
3.2.1	Doporučení pro firmu T-Mobile .....	47
3.2.2	Doporučení pro firmu Vodafone.....	51
3.2.3	Doporučení firmě O2 .....	53
	Závěr .....	55
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	56
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	59
	SEZNAM TABULEK .....	60
	SEZNAM GRAFŮ.....	61
	SEZNAM PŘÍLOH.....	62

## ÚVOD

Na Českém trhu se v současné době vyskytují tři největší mobilní operátoři – O2, Vodafone a T-Mobile. V tomto silně konkurenčním prostředí je pro firmy nutné nejenom získávat nové zákazníky, ale zejména si je udržet. Pokud zákazník, který využívá služeb mobilního operátora poprvé, nebude maximálně spokojen, je velmi pravděpodobné, že v budoucnu využije služeb konkurence. Aby se zákazník k firmě vrátil a zůstal k ní loajální, je nezbytné, aby firma zajistila jeho naprostou spokojenost. Spokojený zákazník se stává zákazníkem celoživotním a díky němu tak firma dosahuje stále vyšších zisků. Takovému zákazníkovi nedělá problém doporučit firmu svým známým a přátelům.

Jedním z prostředků, jak zjistit úroveň spokojenosti zákazníků, je provést její analýzu. V mé práci jsem se rozhodla provést analýzu spokojenosti zákazníků těchto tří firem. Každá z těchto firem již své analýzy provádí, v mé práci jsem se však rozhodla srovnat spokojenost zákazníků všech tří firem. Na základě výsledků firmám doporučím taková opatření, která pomohou firmě získat více spokojených zákazníků, což je v tomto konkurenčním prostředí velmi důležité. Služeb mobilních operátorů v České republice v dnešní době využívá téměř každý. Nejedná se jen o mobilní tarify, jedná se také o nabídku internetového připojení a TV. Zákazník, který se stane loajálním, často u firmy zůstává celý svůj život a generuje tak firmě značné zisky.

## **CÍL PRÁCE A METODIKA**

Cílem mé bakalářské práce je srovnání spokojenosti zákazníků tří dominujících mobilních operátů v České republice. Jedná se o společnosti T-Mobile, Vodafone a O2. Ve své práci jsem se rozhodla zaměřit na analýzu fyzických osob, z toho důvodu jsem zvolila dotazníkové šetření, které bude prováděno pomocí internetu. Na základě výsledků z dotazníku budou firmám nabídnuty návrhy, které povedou ke zlepšení spokojenosti zákazníků.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

## 1.1 Výrobky a služby

Výrobky a služby jsou subkategorie, respektive dva typy produktu. Při definování služeb dochází často k nejasnostem v terminologii a to zejména z důvodu, že výrazy „služba“ a „produkt“ bývají libovolně zaměňovány. Za produkt můžeme považovat souhrn objektů či procesů, které přinášejí zákazníkovi určitou hodnotu. Z následující kategorizace lze vidět, proč je obtížné oblast služeb definovat či generalizovat.

### Čtyři kategorie nabídky služeb:

- **Pouze hmatatelné zboží** – produkt není doprovázen žádnými doprovodnými službami. Příkladem může být židle, hrnek či postel.
- **Hmatatelné zboží s doprovodnými službami**, které mají zajistit přitažlivost pro zákazníka. Příkladem je prodej počítačů.
- **Důležitá služba s doprovodnými výrobky** jako např. cestování první třídou v letadle.
- **Služba** – jedná se pouze o službu, jakou může být například uklízení nebo hlídání dětí [21].

## 1.2 Služby

Službou rozumíme jakoukoliv činnost nebo výhodu, která jedna strana nabízí druhé, je nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Nabízená služba může či nemusí být spojena s hmotným produktem. Služby se mění díky mnoha faktorům a to např.: zda jsou služby zaměřeny na uspokojování osobních či obchodních potřeb, zda je vyžadována fyzická přítomnost zákazníka či zda závisí více na zařízeních nebo lidech.

Službám se obecně přisuzují následující vlastnosti: [28, 21]

**Nehmotnost** – dá se říci, že služby jsou do jisté míry abstraktní a nehmotné. Na službu si nelze sáhnout a jen v omezených případech ji lze před koupí vyzkoušet. Zákazník tak může mít značné obavy. Prvky, které dodávají službě na kvalitě jako např. spolehlivost, jistota, důvěryhodnost či přístup prodávajícího zůstávají zákazníkovi při koupi skryté.

**Nedělitelnost** – služba je vyráběna a spotřebována většinou za účasti zákazníka. Jeho účast však není nezbytná po celou dobu. Například v restauraci může být jídlo připraveno ještě před příchodem strávnicka. Zákazník je tedy neoddělitelnou součástí produkce služeb.

**Proměnlivost** – variabilita služeb je dána zejména faktem, že při poskytování služeb dochází k interakci zákazníků a poskytovatelů služeb, jejichž chování nelze předem předvídat. Kvalita poskytovaných služeb se může značně lišit a to dokonce i v jediné firmě. Příkladem může být restaurace s více kuchaři či kadeřnictví s větším počtem kadeřnic. Jakost služby taktéž nelze před samotným procesem změřit, jak je tomu možné u zboží.

**Pomíjivost** – službu nelze nijak skladovat, uchovávat či vracet. Neznamená to však, že by služba nešla reklamovat. Například budete-li nespokojeni se špatně střiženým účesem od kadeřnice, můžete kupříkladu žádat slevu z ceny, špatný střih už však bohužel vrátit nelze.

**Nemožnost vlastnictví** – při koupi služby zákazník nezíská žádnou hmotnou věc, přechází na něj pouze právo na poskytnutí určité služby. Tato vlastnost vychází již z předchozí definice služeb, která říká, že služba je nehmotná.

### 1.3 Zákazník

Zákazník je zejména člověk, který využívá služeb či výrobků firmy. Především pak takový, který nakupuje pravidelně. Firma si musí uvědomit, že zákazník je nejdůležitější osoba. Je tedy velmi důležité, aby si firma vytvářela a udržovala své zákazníky. Spokojený zákazník je k firmě loajální a generuje větší zisk. Prioritou pro firmu by tedy mělo být neustálé zvyšování počtu spokojených zákazníků. Takový zákazník již nemá potřebu přejít ke konkurenci.

Ideálním zákazníkem pro každého podnikatele je takový člověk, kterého podnikatel dokáže snadno přesvědčit, že chce nebo potřebuje, co nabízí a že by to měl koupit právě u něj. Aby podnikatel mohl začít rozhodovat o investicích, o nejlepší marketingové strategii, ale také o dalším směřování celé firmy, je důležité, aby si především ujasnil, kdo náleží do jeho cílové skupiny. Až poté může začít plnohodnotně rozhodovat [10].

V minulosti se pracovníci marketingu domnívali, že nejdůležitější schopností a dovedností je nacházet nové zákazníky. Trávili tak spoustu času vyhledáváním nových zákazníků, místo toho aby je pěstovali. Dnes se však shodují na naprostém opaku. Uvědomují si, že pro každou firmu je nejdůležitější, aby si své zákazníky udržela. Podniky vynakládají spousty peněz na získávání nových zákazníků a konkurence se neustále snaží tyto zákazníky přetáhnout k sobě. Je nutno si uvědomit, že pokud firma ztratí zákazníka, připraví se nejen o zisk z příštího prodeje, ale přijde také o veškeré budoucí zisky, které plynou z celoživotních nákupů tohoto zákazníka [12].

#### **1.4 Udržování celoživotních zákazníků**

Pro dnešní podniky již není hlavním úkolem prodej produktů či služeb, za svůj úkol považují vytváření výnosných zákazníků. Firmy nechtějí jen zákazníky získávat, chtějí zejména, aby jim zákazník po celý jejich život patřil. Snaží se pak přeměnit nového zákazníka v takového, který je k firmě více loajální a silnější. Takováto přeměna pak vyžaduje, aby zákazník prošel několika fázemi: Mezi tyto fáze vývoje zákazníka patří následující:

**Prvně kupující zákazník** – takovýto zákazník si z koupě odnáší určité dojmy. Před nákupem má jistá očekávání, která mohou vycházet například z jeho dosavadních zkušeností s podobnými nákupy, z toho co se doslechl od jiných lidí, či ze slibů prodejce. Pro firmu je velmi důležité jakou míru spokojenosti zákazník zaznamená po koupi.

**Vracející se zákazník** – Čím déle zůstane zákazník firmě věrný, tím je výnosnější. Tito zákazníci jsou pro podnik výnosnější z několika důvodů:

- Nákupy zákazníků, které si podnik dokázal udržet, se postupem času zvyšují. Jakmile jsou zákazníci spokojeni a navážou s prodávajícím nákupní vztah, kupují od něj i nadále.
- Náklady na obsluhu vracejícího zákazníka jsou postupem času nižší. Pokud je vybudována dostatečná důvěra, ušetří to oběma stranám čas i peníze, odpadá např. nutnost podpisu celé řady písemných dohod.

- Velice spokojený zákazník je ochoten doporučit danou firmu svým známým a přátelům.
- Výhodou pro podnik může být také fakt, že dlouhodobí zákazníci jsou méně citliví na přiměřené zvýšení cen. Vzhledem k tomu, že věrní zákazníci jsou pro podnik výnosnější, podniky jim často prokazují zvláštní nadstandartní služby.

**Klient** – v čem je zásadní rozdíl mezi slovem „zákazník“ a „klient“? Především v tom, že pracovníci těchto firem mají o svých klientech mnohem lepší informace, budují se zákazníkem důvěrnější a trvalejší vztahy, kvůli čemu také věnují svému klientovi mnohem více času.

**Advokát** – cílem mnoha dnešních podniků není jen vytvářet zákazníky, ale „fanoušky“. Je to zejména z toho důvodu, že lidé věří více názorům svých známých a přátel, nežli inzerátům nebo mluvčím firem.

**Člen** – firma zde vychází z předpokladu, že je-li s členstvím u firmy spojeno dostatek privilegií, nebude se členům chtít přejít jinam a přijít tak o tyto speciální výhody.

**Partner** – v této úrovni podniky pohlíží na své zákazníky jako na své partnery. To se projevuje např. v případech, kdy podnik žádá zákazníky o pomoc při tvorbě nových produktů nebo si vyžádá jejich návrh na zlepšení podnikových služeb.

**Spolumajitel** – jedná se pravděpodobně o nejvyšší ocenění zákazníka. Firma se již k zákazníkovi chová doslova jako ke spolumajiteli [12].

## 1.5 Zákaznická věrnost

Pro firmu je velmi důležité, aby rozpoznala, co způsobilo, že se zákazník stal věrným či naopak co způsobilo jeho nespokojenost a tudíž odchod k jinému dodavateli. Pokud si firma dokáže uvědomit přímou závislost mezi zákaznickou věrností a plynoucími zisky získá na trhu velkou výhodu. Věrný zákazník vydělá firmě mnohem více a to zejména z důvodu, že náklady na získání nového zákazníka jsou až pětikrát vyšší než na udržení zákazníka stávajícího. Nejčastějším důvodem odklonění se zákazníka od firmy bývá neshoda s některým zaměstnancem. Bývá tomu tak až v 68 % případů. Je nutno si uvědomit, že o negativní zkušenosti s organizací se dozví mnohem více lidí nežli o zkušenosti pozitivní. Pokud byl zákazník s firmou nespokojen a měl s ní potíže, řekne



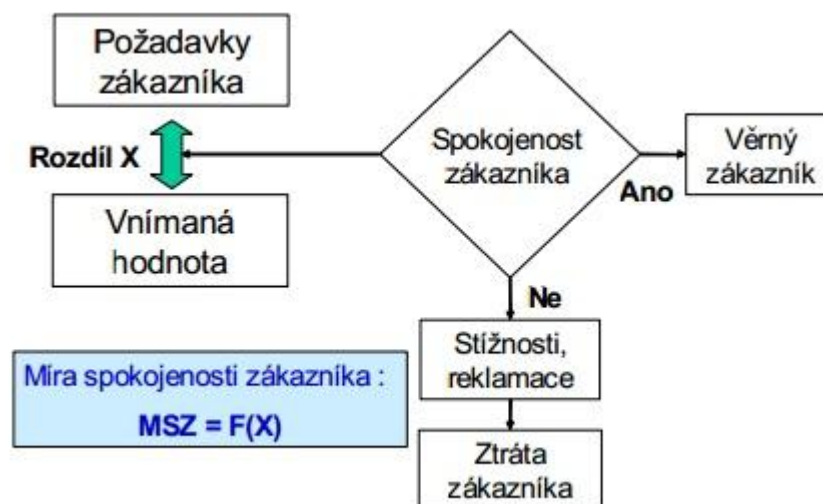
to průměrně 9 až 10 lidem. Měl-li však zákazník pozitivní zkušenost, dozví se o tom pouze 3 až 5 lidí [6]. Při procesu nákupu zákazníka z velké části ovlivňují emoce a pocity, které se vnášejí do obchodního vztahu, racionální myšlení přichází na řadu obvykle až později. Pokud se tedy organizace snaží vylepšit nabízené služby, měla by se naučit pracovat s pocity a emocemi klientů [30].

## 1.6 Spokojenost

Spokojenost zákazníka vzniká na základě srovnání představy výrobku či služby vytvořené v zákaznickově myšlení se skutečným výrobkem či službou. Zákazník hodnotí, zda poskytnutá služba či výrobek odpovídá jeho očekávání. Je nutno podotknout, že vyšší kvalita produktu nebo služby, nezaručí vyšší spokojenost zákazníka, jelikož spokojenost zákazníka je výsledkem subjektivního procesu. Významným faktorem zákaznické spokojenosti je spotřebitelské vnímání a hodnocení produktu. Konečným faktorem je pak spokojenost nebo nespokojenost s daným produktem či službou. Na jejím vytváření se však podílí celá řada dalších faktorů, které se firma musí snažit podchytit. Je důležité určit klíčové faktory a jejich význam na podílu celkové spokojenosti zákazníka.

**Ve většině oborů jsou určujícími kritérii zejména:**

- **Výrobky** – zde zákazníci hodnotí, jestli má výrobek dostatečnou jakost, jak je dostupný, zda je dostatečně funkční či z kolika variant má zákazník na výběr.
- **Cena** – v tomto kritérii zákazník porovnává cenu s konkurenty, zkoumá platební podmínky a splatnost.
- **Služby** – pro zákazníka, který nakupuje v sektoru služeb, je zejména důležité, aby služba byla spolehlivá, rychlá, přesná a byla jednoduchá k vyřízení. Hodnotí také to, jak s ním a jeho žádostmi bylo během procesu nákupu zacházeno.
- **Image** – zákazník vezme v potaz pověst firmy, jistotu a stabilitu.
- **Distribuce** – pro zákazníka může být důležitá např. otevírací doba, poskytované služby či umístění [31].



Obrázek 1- míra spokojenosti zákazníka. Zdroj: [9].

Jak vysokou úroveň spokojenosti zákazník zaznamená je závislé na rozdílu mezi očekáváním a reálnou hodnotou. Pokud firma dokáže zajistit, aby míra spokojenosti zákazníka byla co nejvyšší, dosáhne tak vyššího počtu věrných a loajálních zákazníků [9].

Rozdíl mezi požadavky a vnímanou realitou na trhu může pak vyvolat **3 základní stavy spokojenosti**:

1. **Potěšení zákazníka** – poskytnutá hodnota převyšuje zákazníkovi původní představy a očekávání.
2. **Naprostá spokojenost** – zde dochází ke shodě mezi očekáváním a vnímanou realitou.
3. **Limitovaná spokojenost** – spokojenost zákazníka je v tomto případě nižší než v předchozích případech a hrozí, že se zákazník může přiklonit spíše k nespokojenosti [19].

Jedním ze základních úkolů každé firmy, která si přeje na trhu uspět, je jednak neustálá péče o produkty a jejich aktualizace, ale také maximální spokojenost zákazníka. Trhy většiny produktů nejen u nás, ale i ve světě jsou v současné době pod stále silícím konkurenčním tlakem. Zejména díky tomu nabývá na intenzitě boj firem o zákazníky.

Prostřednictvím spokojených zákazníků může podnik získat lepší postavení na trhu a zajistit si tak relativně dlouhodobou existenci. Dopady a projevy zákaznické

spokojenosti můžeme pak pozorovat v dlouhodobém horizontu, dá se říct, že budou mít dopad na zvýšení podílu zákaznickova srdce a mysli. Podniky, kterým se daří rozšiřovat počet spokojených zákazníků, si budují stabilní základ pro budoucí zvyšování zisku a podílu na trhu. V současných podnicích můžeme pozorovat, že podniky věnují nejvíce pozornosti získávání nových zákazníků a péče o stávající zákazníky je odsunuta. Většina firem investuje značné sumy do rozpočtů na získávání nových zákazníků, aniž by si však uvědomily, že většina příjmů je zajišťována současnými zákazníky. Pro řadu podniků jsou noví zákazníci ztrátoví i několik prvních let. Pokud firma bude zanedbávat současné zákazníky a příliš se zaměří na získávání těch nových, může přijít každoročně o 10 až 30 % svých zákazníků [31].

### 1.7 Pět úrovní spokojenosti

Zda se prvně nakupující zákazník rozhodne nakoupit u firmy znovu nebo ne, je velmi závislé právě na jeho úrovni spokojenosti s prvním nákupem. Mezi ztracené zákazníky patří zejména ti, kteří byli se svým prvním nákupem velice nespokojeni, nespokojeni či dokonce jen neutrální. Bude-li zákazník spokojen, pravděpodobně uskuteční nákup znovu, a bude-li velice spokojen, pak je zde velká pravděpodobnost, že nakoupí znovu. Většina podniků dnes nerozlišuje mezi spokojeným a velice spokojeným zákazníkem. To je však důležité zejména z důvodu neustálé konkurence. Spokojený zákazník na rozdíl od toho velice spokojeného mnohem snadněji přejde jinam, pokud mu jiný dodavatel nabídne stejné nebo větší uspokojení [12].

Tabulka 1 - pět úrovní uspokojení. Vlastní zpracování dle [12].

Velice spokojen	Spokojen	Neutrální	Nespokojen	Velice nespokojen
-----------------	----------	-----------	------------	-------------------

### 1.8 Index spokojenosti zákazníka CSI

K určení úrovně spokojenosti zákazníků se využívá index spokojenosti zákazníka CSI – Customer Satisfaction Index. Tento nástroj slouží k měření spokojenosti zákazníků s výrobky či službami i společností samotnou. Pomůže společnosti rozpoznat důvody zákaznické spokojenosti nebo nespokojenosti. Index spokojenosti zákazníka měří zákaznickou spokojenost z různých pohledů (např. image firmy, kvalita produktů

a služeb či servis) a určí oblasti, které významně ovlivňují spokojenost zákazníka. Umožní taktéž srovnání s konkurencí a jejími produkty. CSI hodnotí celkovou spokojenost nejen jako spokojenost s jednotlivými činiteli, ale hodnotí také jejich důležitost. Činitelé, které zákazník považuje za podstatné, ovlivňují celkovou spokojenost více než ty nepodstatné.

### **1.8.1 Evropský index spokojenosti zákazníka**

Metoda ECSI (European Customer Satisfaction Index) sleduje sedm oblastí, které mají podstatný vliv na zákaznickou spokojenost:

- image,
- očekávání,
- vnímání kvality,
- vnímání hodnoty,
- spokojenost,
- loajalita,
- stížnosti zákazníka [17, 22, 23].

## **1.9 Měření spokojenosti zákazníka**

Při měření spokojenosti zákazníků je pro firmu nejprve důležité, aby nashromáždila dostatečné množství informací, které může dále analyzovat a vyhodnocovat.

**Zdroje informací bývají nejčastěji děleny na:**

- primární a sekundární,
- interní a externí,
- kvantitativní a kvalitativní [16].

### **1.9.1 Sekundární data**

Tyto data byly nashromážděny již v minulosti za jiným účelem. Pro firmu je nejlepší nejprve prozkoumat tyto data a zjistit zda lze jejich problém vyřešit (alespoň částečně) bez získávání primárních dat. Je nutno si také uvědomit zda tyto získané sekundární údaje odpovídají potřebám studie a zda jsou přesné. Nespornou výhodou využívání sekundárních dat je úspora nákladů a času a snadná dostupnost informací.

### **1.9.2 Primární data**

Ve většině případů potřebná data pro firmu neexistují, mohou být zastaralá, nepřesná či neúplná a neposkytnou firmě dostatečné množství relevantních informací. V takovém případě musí firma získávat primární data – ty jsou však mnohem náročnější na čas a finance [12, 24].

### **1.9.3 Interní informace**

Tyto informace se nacházejí přímo v podniku. Jsou získávány od pracovníků firmy, či ze záznamů a dalších dokumentů podniku. Ve většině případů souvisí s kvalitou řízení podniku. Příkladem interního zdroje mohou být např. smlouvy, dohody, údaje o dodavatelích, reklamace a její vyřízení, reklama atd. [16, 2]

### **1.9.4 Externí informace**

Jedná se o veškeré informace, které byly čerpány ze zdrojů mimo vlastní podnik, mohou nám sloužit k nejrůznějším účelům. Příklady zdrojů k získání externí informace jsou následující: statistické ročenky, přehledy vydávané vládou, odborné marketingové časopisy a publikace, finanční zprávy či jiné ekonomické či obchodní informace [16, 24].

### **1.9.5 Kvantitativní informace**

Vyjadřují hodnoty měřených veličin jako např. velikost, objem, úroveň, intenzita, četnost.

### **1.9.6 Kvalitativní informace**

Charakterizují námi zkoumané jevy za pomoci kategorií a jevů. Jedná se o jevy, které nelze přímo kvantitativně měřit [16].

## **1.10 Metody sběru dat**

### **1.10.1 Pozorování**

Při pozorování je zaznamenáváno skutečné jednání a chování zákazníků. Podnikoví manažeři se mohou touto metodou hodně naučit. Například v nákupních střediscích můžeme pozorovat zájem zákazníků o naše a konkurenční výrobky, či můžeme určit účinnost expozice zboží počtem lidí, kteří se u něj zastavili atd. Pomocí této metody však nemůžeme získat informace o málo četných jevech a taktéž nezjistíme informace

o motivech chování zákazníka. Z těchto důvodů je lepší využívat metodu pozorování s ostatními metodami zjišťování údajů.

### **1.10.2 Dotazování**

Dotazování patří k nejpoužívanější metodě, která dokáže odhalit informace o názorech, motivech a preferencích zákazníků. Tazatel je v přímém kontaktu s respondentem. Dotazování je zprostředkováváno pomocí dotazníků a vhodně zvoleného kontaktu s respondentem

**Mezi základní techniky dotazování, které můžeme využít, patří:**

**Individuální pohovor** – Tazatel většinou pokládá řadu otázek, které mohou být uzavřeného či otevřeného typu. Tímto způsobem jsou často získávány informace, které se týkají nějakého navrhovaného projektu nebo problému. Osobní rozhovor může být drahý nejen z nákladového hlediska, ale také proto, že někteří odborníci jako například lékaři či právníci mohou požadovat honorář [12, 24, 25].

**Telefonický rozhovor** – může dojít ke zkreslení informací z důvodu špatně formulované otázky, špatně vyškoleného tazatele či jeho zaujatostí a neochotou respondentů, kteří neodpovídají upřímně či přesně. Tazatelé jsou obvykle spokojeni, když na telefonické průzkumy dostanou 60 % odpovědí.

**Studium zájmových skupin** – Zájmová skupina též nazývaná focus group je shromáždění přibližně šesti až deseti lidí. Tito lidé stráví několik hodin se zkušeným moderátorem, se kterým vedou diskuzi o určitém produktu, službě, organizaci či o jiném tématu, dle výzkumných potřeb. Za tuto účast v diskuzi se účastníkům obvykle vyplácí malá peněžní odměna. Moderátor musí být zejména objektivní, měl by mít zkušenosti s usměrňováním diskuze a dostatečné informace o daném tématu. Je dobré pořídít záznam z diskuze např. v podobě zvukového záznamu či písemných poznámek, který slouží k pozdějšímu studování za účelem porozumění názorům, chování a postojům spotřebitelů.

**Písemný dotazník** – dotazník může být zaslán poštou, či osobně doručen. Častým problémem bývá neochota respondentů odpovídat na otázky. Lidé se nechtějí těchto šetření účastnit z nedostatku času, nebo se domnívají, že šetření je jen zástěrka pro

prodejní kampaň. Výsledky šetření s malým podílem odpovědí však mohou být velmi nespolehlivé. Tazatel je obvykle spokojen, dostane-li se mu 30 % odpovědí [2, 12].

**Elektronický dotazník** – v dnešní době čím dál tím víc roste počet zákazníků využívajících internet. Úměrně s tím roste i počet výzkumů realizovaných on-line. Výzkum po síti nabízí celou řadu výhod oproti klasickým metodám. Účastníci se mohou k tomuto výzkumu připojit prakticky z kteréhokoliv místa na světě. Odpadají taktéž jakékoliv výdaje spojené např. s poštovním či s cestováním a ubytováním. Náklady na on-line výzkum mohou tak být o 10 až 80 % menší oproti ostatním [13].

**Tabulka 2 - Základní techniky dotazování.** Zpracováno dle [12, 13].

<b>Základní techniky dotazování</b>				
Individuální pohovor	Telefonický pohovor	Studium zájmových skupin	Písemný dotazník	Elektronický dotazník

**Tabulka 3- výhody a nevýhody základních technik dotazování.** Vlastní zpracování dle [2].

<b>Forma sběru dat</b>	<b>Výhody</b>	<b>Nevýhody</b>
<b>Individuální pohovor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>vysoká návratnost vyplněných dotazníků</li> <li>možnost předkládání vzorků</li> <li>dané pořadí otázek – gradace dotazníku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nutná osobní účast tazatele</li> <li>způsob kladení otázek ovlivňuje respondenta</li> <li>vysoké náklady</li> </ul>
<b>Telefonický rozhovor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>rychlé získání informací</li> <li>snadná dostupnost jedinců</li> <li>průběžná kontrola</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>vysoké počáteční náklady</li> <li>nutná odpovídající infrastruktura</li> </ul>
<b>Písemný dotazník</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>poměrně nízké náklady na rozposlání dotazníků</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nutno znát seznam adres respondentů</li> <li>nízká návratnost dotazníků</li> </ul>
<b>Elektronický dotazník</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nízké náklady</li> <li>rychlá odezva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>vyžaduje přístup k PC, internetu</li> <li>omezeno na specifický segment</li> </ul>

### 1.10.3 Druhy otázek v dotazníku

**Otevřené otázky** – respondent volně odpovídá na položené otázky, není mu nabídnuto z žádných možností odpovědi. Tyto otázky mohou klást vyšší nároky na paměť dotazovaného a často je jejich zpracování obtížnější.

**Uzavřené otázky** – Oproti otevřeným nabízejí možné varianty odpovědí, z nich respondent některou z nich vybere. Nabízené možnosti by měli pokrýt celou škálu možností, mimo jiné i možnost nevím či nechci odpovědět atd. [2].

### 1.10.4 Výběr vzorku

Výběr objektů, které budeme zkoumat, tvoří nedílnou součást průzkumu. Výběr vzorku provádíme jen v případě, že získáváme informace z velmi rozsáhlého základního souboru. Ve většině případů nelze do průzkumu zahrnout všechny, z tohoto důvodu provádíme výzkum na **výběrovém souboru**. **Velikost výběrového souboru** nám říká, kolik lidí bychom měli dotazovat. Pokud chceme, aby výsledky průzkumu byly co nejspolehlivější, musíme učinit výběrový soubor co největší [11].

**Při sestavování výběrového souboru můžeme využít:**

- **Náhodný výběr** - v situaci kdy nemáme znalosti o celkovém souboru nebo známe-li jen jeho rozsah. Každá jednotka z celkového souboru má naprosto stejnou možnost, aby byla zvolena do výběru.
- **Záměrný výběr** – realizujeme v případě, že máme dostatek informací o celkovém souboru. Dochází k záměrnému vybírání jednotek, u nichž je předpoklad, že budou typické pro daný soubor

### 1.10.5 Pravidla pro sestavování dotazníků

- **Jasně vymežit hlavní cíl dotazníku.**
- **Nepokládat nepříjemné a osobní otázky** – respondent nemusí poskytnout odpověď, či nám může podat zkreslenou či zcela vymyšlenou odpověď.
- **Otázky formulovat jasně a jednoznačně** – je nutno se vyhnout dvojsmyslům, používat správný slovník. Musíme se taktéž vyhnout zavádějícím otázkám či špatné intonaci, kterou můžeme předem navodit žádoucí odpověď.
- **Klást otázky v logickém sledu**



- **Vzít v potaz psychologické faktory** – respondenti mají často ve zvyku odpovídat způsobem, který je považován za správný i když skutečnost může být jiná.
- **Neomezovat dotazovaného** – nabídnout dostatečné množství odpovědí, v opačném případě je výběr správně odpovědi obtížný.
- **Prověřit správnost sestaveného dotazníku** [24].

### 1.10.6 Metody škálování

K získávání informací o názorech zákazníků jsou často využívány stupnice. Škála je ve své podstatě podobná uzavřeným otázkám, je celkem snadno zpracovatelná. V praxi můžeme požádat respondenty, aby ohodnotily vlastnosti určitého produktu nebo služby vybráním hodnoty ze stupnice. Tyto stupnice mohou být **numerické** či **výrazové** [7].

Tabulka 4 - příklad numerické stupnice. Vlastní zpracování dle [7].

Rychlost internetového připojení									
Velmi chabé								Vynikající	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Tabulka 5 - příklad výrazové stupnice. Vlastní zpracování dle [7].

Rychlost internetového připojení				
Naprostu spokojen	Spokojen	Ani spokojen, ani nespokojen	Nespokojen	Naprostu nespokojen

### 1.10.7 Experiment

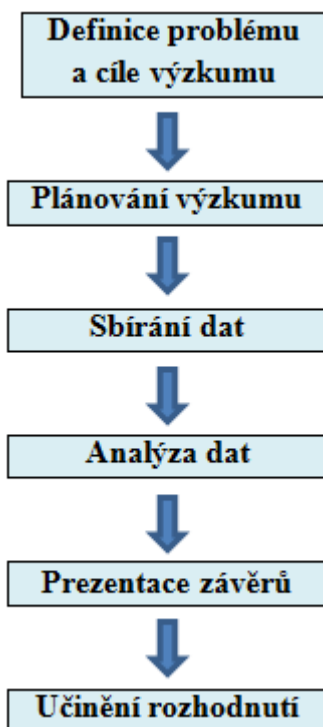
Může být realizován v laboratorních podmínkách či v terénu. Při této metodě je vybráno několik skupin osob, na které je uplatňován odlišný postup. Sledujeme reakci osob v těchto skupinách na daný experiment, za účelem zjistit chování osob při působení určitého vlivu. Experiment, který je prováděn v terénu nám více zaručí, že se zákazníci budou chovat přirozeně. Takovýto experiment může být uskutečněn například v obchodním domě za pomoci skrytých kamer. Výzkumníkům dává mnohem větší možnost sledování chování vybraných osob, než je tomu u jiných průzkumů.

### 1.10.8 Analýza informací

Poté co pomocí průzkumu nashromáždíme všechny potřebné údaje, je zapotřebí tyto data zpracovat a analyzovat. Zjistíme potřebné statistické veličiny, které vyjadřují četnost výskytu, střední hodnotu či kupříkladu míru závislosti mezi proměnnými. Výběr správné metody analýzy je odvozen zejména ze způsobu získávání údajů a je závislý na cíli studie. Analýza je prováděna za účelem zodpovězení celé řady otázek a to např. jaká je úspěšnost značky, spokojenost zákazníků s určitou vlastností výrobků, efektivnost působení reklamy, které faktory a v jaké míře ovlivňují kupní chování zákazníka atd. Veškeré výsledky je nutno interpretovat přesně a přehledně. Výsledek šetření může napomoci vedení podniku k dalšímu rozhodování [24].

### 1.10.9 Proces výzkumu

Výzkum by se tedy dal definovat jako systematické plánování, shromažďování, analyzování a hlášení údajů pro specifickou situaci, před níž se firma nachází [14]. Schéma procesu výzkumu je znázorněno na obrázku 2.



Obrázek 2 - proces výzkumu. Vlastní zpracování dle [14].

## **1.11 Metody měření spokojenosti zákazníka**

### **1.11.1 Pouze-spokojenost**

Většina výzkumů zaměřených na spokojenost vyžaduje od zákazníka vyznačení celé řady podnikových vlastností na sedmibodové Likertově škále. Na této škále odpovídá číslo 1 naprosté nespokojenosti a naopak číslo 7 naprostému nadšení. Lze použít i škálu pouze pětibodovou. Po zákaznickově hodnocení sečteme průměrné skóre u každé vlastnosti, z čehož vyvodíme další závěry. Položky, které mají nejnižší hodnocení je zapotřebí zlepšit, naopak položky s nejvyšším oceněním může firma považovat za své silné stránky. Nevýhodou této metody je, že nezohlední, jak důležité jsou tyto vlastnosti pro zákazníka. Tudíž firma nemá k dispozici informace, které mohou napomoci k určení priorit následujících akcí, či informace, které by nám pomohly rozsoudit stav, při kterém dojde ke stejnému skóre spokojenosti.

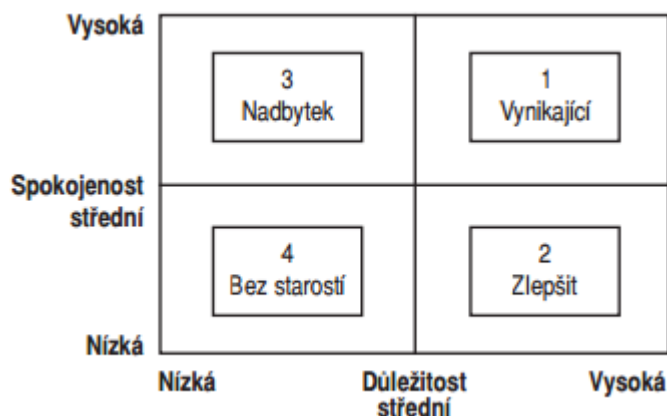
### **1.11.2 Diferenční analýza**

Tato metoda počítá u každého respondenta rozdíl mezi skórem důležitosti a spokojenosti. Opět je využívána Likertova škála, tentokrát však číslo 1 znamená zcela nedůležité a číslo 7 znamená velmi důležité. Při užití této metody, je důležitost nahrazena za zákaznické očekávání toho, jak by si podnik měl u jednotlivých vlastností vést. Vlastnosti, které je zapotřebí zlepšit jsou ty, které mají nejvyšší rozdíly. Abychom dosáhli co nejvyšší účinnosti této metody, je vhodné jednotlivé vlastnosti seřadit podle důležitosti. Jediným ukazatelem priorit by však neměl být jen uvedený rozdíl. Jako příklad můžeme uvést vlastnost s následujícím hodnocením: důležitost – 6.2; spokojenost – 5.0. Rozdíl tedy činí 1.2 a této vlastnosti by měla být přidělena vyšší akční priorita než vlastností se stejným rozdílem, avšak s následujícím hodnocením: důležitost: 4.5; spokojenost 3.3. Pokud dojde k situaci, že rozdíl hodnot je u některých vlastností stejný či blízký, vyšší prioritu by měla získat vlastnost s vyšší důležitostí.

### **1.11.3 Model spokojenost–důležitost (D-S)**

Metoda obdobná diferenční analýze používá kvadrantovou mapu k označení oblastí, které je zapotřebí zlepšit. Při využití modelu D-S je také srovnávána důležitost a spokojenost s jednotlivými vlastnostmi. Je kladen důraz na znalost těch vlastností, které jsou dle zákazníků nejdůležitější, vedle těch, v nichž podnik dosahuje špatných výsledků. Oproti diferenční analýze však model D-S nezkoumá rozdíl mezi

spokojeností a důležitostí, nýbrž vztah mezi oběma jevy. Akční priorita se určí pomocí grafického znázornění, přičemž nejvyšší priorita je přidělena vlastnostem s vysokou důležitostí a nízkou spokojeností. Cílem této metody je určení vlastností, které si nacházejí v kvadrantu 2 – „zlepšit“. Rozdělení kvadrantů ukazuje následující obrázek 3.



Obrázek 3 - Model spokojenost-důležitost. Zdroj: [5].

#### 1.11.4 Multiplikativní přístup

Tento přístup vylučuje tvrzení, že důležitost nahrazuje zákaznicko očekávání. Vypočítáme skóre nespokojenosti jako rozdíl mezi nejvyšším možným hodnocením (naprosto spokojen) a zákaznickým vnímáním (hodnocením spokojenosti). Vypočítané skóre se pak váží dle skóre důležitosti a slouží nám k hierarchizaci vlastností, které je nutno zlepšit. Vlastnosti jsou dle skóre nespokojenosti seřazeny sestupně. Při nalezení dvou stejných či blízkých hodnot, určíme prioritu dle důležitosti [5].

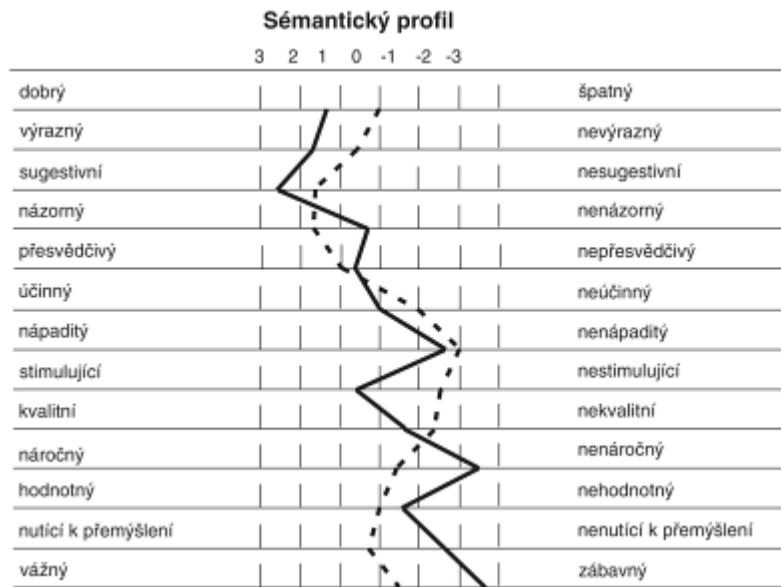
#### 1.11.5 Sémantický diferenciál

Tato technika zkoumá vnímání či subjektivní představy o zboží, značce, podniku, reklamě atd. Získaná data nám umožní srovnávat a měřit subjektivní vjemy. Díky této metodě tedy můžeme kvantitativně měřit a vzájemně srovnávat subjektivní vnímání. Na začátku sémantického diferenciálu musíme sestavit faktorovou analýzu (jedná se o zkonstruování bipolárních škál). Výstup je nazýván jako tzv. **sémantický profil** [14].

**Můžeme uplatnit 3 hlavní skupiny faktorů:**

- **Hodnotící faktory** (dobrý – špatný, hezký – škaredý, kvalitní – nekvalitní).
- **Potenční faktory** (bezpečný – nebezpečný, silný – slabý, velký – malý).

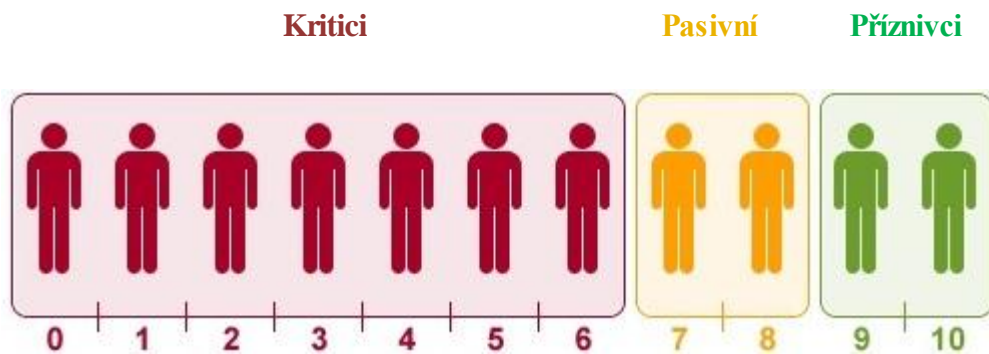
- **Faktory aktivity** (rychlý – pomalý, výkonný – nevýkonný, ekonomický – neekonomický) [1].



graf 1 - Sémantický profil. Zdroj: [14].

### 1.11.6 Net promotion score

Jedná se o nástroj, který měří rychlým způsobem zákaznickou loajalitu. Důležitá je zejména osobní zkušenost a ochota na základě této zkušenosti doporučit značku, společnost či výrobek svým blízkým. Tato metoda spočívá v položení jen jediné otázky: **Doporučily byste společnost (výrobek, značku) svým blízkým (přátelům, známým, rodině)?** Stupnice obsahuje deseti bodové hodnocení, přičemž 0 znamená určitě ne a 10 znamená určitě ano.



Obrázek 4 - rozdělení Net promotion score. Zdroj: [8].

**Na základě odpovědi můžeme respondenty rozdělit do následujících skupin:**

- **Příznivci** – hodnocení na škále 0 - 6
- **Pasivní** – hodnocení 7 nebo 8
- **Kritici** – hodnocení 9 a 10

Hodnota NPS se stanoví jako rozdíl mezi % Příznivců a % Kritiků [3].

## 2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

### 2.1 Základní informace o firmách

#### 2.1.1 O2 Czech Republic a.s.

Společnost je prvním integrovaným operátorem v ČR, vznikla 1. Července 2006 a to spojením ČESKÉHO TELECOMU, a.s., (tehdy nejvýznamnějšího provozovatele pevných linek) a nejsilnějšího mobilního operátora – Eurotel Praha, spol. s.r.o. V rámci mezinárodní skupiny zvané Telefónica patří společnost ke skupině O2. Právě značku O2 firma využívá pro veškeré marketingové činnosti.



Obrázek 5 - značka firmy O2 Czech Republic a.s. Zdroj: [20].

#### Nabídka služeb společnosti O2

V současnosti má společnost v provozu téměř 8 miliónů mobilních a pevných linek, nabízí také nejucelenější nabídku hlasových i datových služeb v České republice. Velkou pozornost vkládá do datové a internetové oblasti a snaží se využít růstového potenciálu těchto služeb. Společnost se chlubí nejrozsáhlejší pevnou i mobilní sítí, včetně unikátních sítí 3. generace. Sem se řadí datová síť CDMA a síť UMTS, která zákazníkům umožní přenos dat, hlasu, obrazu a videí. Mimo jiné má firma největší síť Wifi hotspotů v ČR. Samozřejmostí je také prodej příslušenství – mobilů, tabletů, modemů atd. Oproti zbylým dvěma operátorům však firma nabízí i **službu O2 TV**, díky které je největším provozovatelem internetového televizního vysílání v ČR. Počet zákazníků užívajících digitální televizi O2 TV překročil na začátku prosince 2014 hranici 182 tisíc uživatelů [20].

### **2.1.2 T-Mobile Czech Republic**

Společnost působí na českém trhu od roku 1996. Od roku 2002 je členem mezinárodní telekomunikační skupiny Deutsche Telekom. Sama společnost klade velký důraz na poskytování kvalitních služeb, které uspokojí přání zákazníků. I díky tomu se společnosti daří dosahovat stále většího počtu klientů – k 30. září roku 2009 využívalo služeb firmy 5,5 milionů zákazníků, o pět let později, tedy 30. září 2014 bylo toto číslo ještě o půl milionu vyšší. Společnost tak zůstává jedničkou na českém mobilním trhu. Co se týče zahraničí, vede si firma velmi dobře – v Německu jejich služeb využívá téměř 20 milionů zákazníků, za zmínku taktéž stojí americká pobočka T-Mobile USA, kde má společnost kolem 33 milionů klientů a stává se tak 4. největším operátorem ve Spojených státech amerických.

#### **Nabídka služeb**

T-Mobile je integrovaný operátor, který poskytuje mobilní a fixní telekomunikační služby. Jako první operátor v ČR spustil v říjnu 2005 technologii třetí generace – UMTS. Od 1. ledna 2008 zavedl taktéž službu vysokorychlostního internetu technologii ADSL. Mimo prodeje mobilního a internetové příslušenství společnost nabízí i široké portfolio IT služeb pod značkou T-Systems, kde se specializuje na firemní zákazníky a veřejnou správu [4, 18, 26].

### **2.1.3 Vodafone Czech Republic a.s.**

Společnost vstoupila na trh 1. 3. 2000 jako **3. mobilní operátor v České republice**. Licenci na provozování duální mobilní sítě GSM získala v říjnu 1990. Komerční provoz byl zahájen pod značkou Oskar.

#### **Nabídka služeb**

Vodafone v současnosti nabízí mobilní a pevné hlasové i datové služby, připojení k internetu. Uskutečňuje taktéž prodej mobilů, modemů či tabletů vlastní značky.



Tabulka 6 - základní informace společnosti Vodafone Czech Republic a.s. Upraveno dle [29].

<b>Založení firmy</b>	GSM licence udělena v říjnu 1999 Zahájení komerčního provozu: 1. března 2000
<b>Sídlo společnosti</b>	VODAFONE Vodafone Czech Republic a.s. Vinohradská 167 100 00 Praha 10
<b>Počet zákazníků</b>	Více než 3 miliony
<b>Vedení firmy</b>	<b>Balesh Sharma:</b> Generální ředitel <b>Petr Dvořák:</b> Viceprezident pro nefiremní zákazníky <b>Tanja Richter:</b> Viceprezidentka pro technologie <b>Petr Ryska:</b> Viceprezident pro firemní zákazníky <b>Anna Dimitrova:</b> Viceprezidentka pro finance <b>Jiří Báča:</b> Viceprezident pro péči a prodej
<b>Akcionáři</b>	Vodafone Czech Republic a.s. je 100% vlastněn skupinou Vodafone Group Plc.
<b>Počet zaměstnanců</b>	1 717
<b>Pokrytí</b>	Síť Vodafone pokrývá 99,1 % populace

#### 2.1.4 Historie společnosti Vodafone

**Rok 2000** - K zahájení komerčního provozu došlo 1. března. Během tohoto roku si firma dokázala vybudovat síť, která byla srovnatelná s konkurencí a získala uznání i v mezinárodním měřítku. Společnost vstoupila na trh a k úspěchu jí napomohla inovativní strategie přímého styku se zákazníkem.

**Rok 2005** - V červnu se společnost stala členem rodiny Vodafone a o rok později se Oskar Mobil a. s. přejmenoval na dnešní název – Vodafone Czech Republic a. s.

**Rok 2007** - V tomto roce firma spustila první konvergovanou službu, která firmám nabízela mobilní a pevné hlasové i datové služby a připojení k internetu. Stala se tak komplexním telekomunikačním operátorem.

**Rok 2009** - Spuštění komerčního provozu 3G sítě. Na konci roku dosáhla firma 3 milionů zákazníků

**Rok 2010** - V tomto roce došlo k otevření 56 franšizových prodejen. Firma tak vyšla vstříc až 600 tisícům zákazníkům, kteří museli za jejími službami cestovat i desítky

kilometrů. Došlo také k největší jednorázové investici za celou dobu fungování firmy Oskar/Vodafone - firma spustila nový systém péče o zákazníka.

**Rok 2012** - Na konci roku společnost pokrývala už 73,2 % populace v České republice. V prosinci také uvedla na trh první tablet vlastní značky, který byl pojmenován Vodafone SmartTab. Tento rok firma taktéž dosáhla velkých úspěchů – podařilo se jí získat významné zákazníky z oblasti veřejné správy. Služeb společnosti Vodafone tak začal užívat např. Hasičský záchranný sbor nebo Pražský hrad [29].

## 2.2 Analýza spokojenosti s mobilními operátory

Abych zjistila zákaznickou spokojenost u těchto mobilních operátorů, rozhodla jsem se provést dotazníkové šetření. Šetření probíhalo pomocí internetového dotazníku, který jsem zaměřila na věkovou skupinu od 18 do 30 let. Toto zaměření jsem vybrala zejména z důvodu, jelikož si myslím, že sbírat data od účastníků mladších 18 let může být zkreslené, jelikož nezletilým často platí služby mobilních operátorů jejich rodiče a tak nemohou sami reálně zhodnotit situaci. Často si mladiství do 18 let ani nevybírají operátora sami, nýbrž jim ho vyberou jejich rodiče. Z tohoto důvodu jsem sbírala data jen zletilých účastníků a to do věku 30 let. Toto věkové omezení jsem vybrala z důvodu, jelikož dle mého názoru, zákazníci v této věkové skupině využívají služeb mobilních operátorů nejvíce. V dotazníku jsem získala respondenty z celé České republiky, dotazník vyplnilo celkově 133 respondentů. Průzkumu si zúčastnilo přes 68 % žen, zbytek byl mužského pohlaví.

První otázkou, která byla nasnadě, bylo, jaké je **nejvyšší dosažené vzdělání respondentů**. Nejvíce dotazovaných respondentů mělo ukončené středoškolské vzdělání s maturitou (zde bylo přes 50 % dotazovaných), další početnou skupinou byli respondenti s ukončeným vysokoškolským vzděláním (zde bylo více než 43 % respondentů). Ostatní respondenti měli ukončené středoškolské vzdělání, střední odborné učiliště či základní vzdělání.

Další otázka směřovala na **současné povolání** dotazovaných respondentů. Mého výzkumu se zúčastnili převážně studenti, kterých bylo téměř 75 % ze všech dotazovaných, dále zaměstnanci (12 %) a podnikatelé (5,3 %). Ostatní skupiny jako nezaměstnaní, na mateřské dovolené atd. byly statisticky nevýznamné.

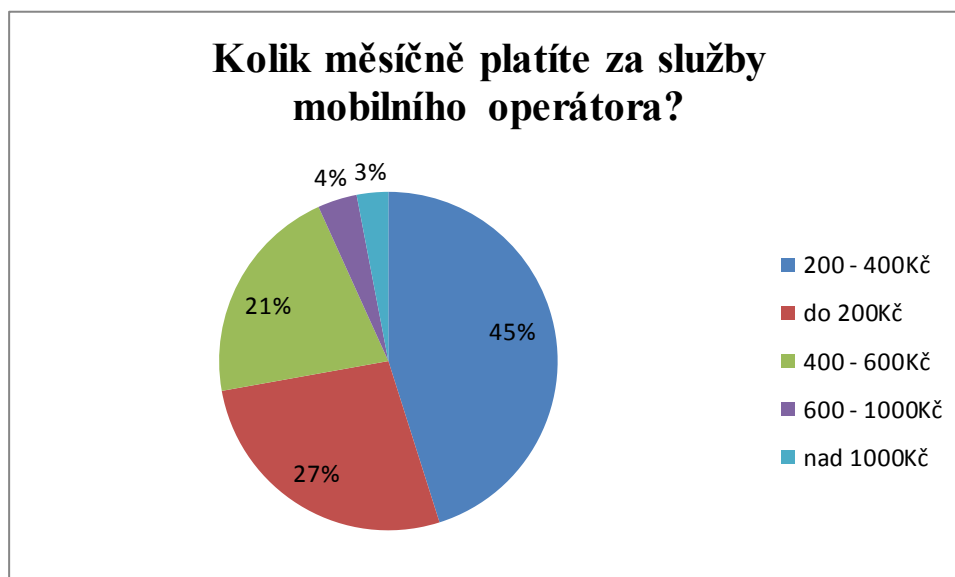
Pro účely dotazníku, bylo samozřejmě zapotřebí, aby dotazovaná skupina využívala služeb některého ze tří největších operátorů a to T-Mobile, O2 a nebo Vodafone. Mého průzkumu se zúčastnilo nejvíce zákazníků společnosti T-Mobile. Procentuální zastoupení lze vidět na následujícím grafu.



graf 2 - procentuální zastoupení respondentů jednotlivých mobilních operátorů.  
Vlastní zpracování dle [27].

### 2.2.1 Kolik zákazníci utrácí?

Další otázka se týkala částky, kterou zákazníci platí měsíčně za služby mobilních operátorů. Do téhle částky byly započítány veškeré poplatky za služby operátorům, tedy za volání, sms, případně internet či TV. Nejčastěji zákazníci utratili částku mezi 200 – 400,- Kč a to v 45 %. V přibližně 27 % se jednalo jen o částku do 200,- Kč. Jelikož se mého průzkumu zúčastnili zejména studenti, není se čemu divit. Studenti se snaží povětšinou šetřit a neradi utrácí za služby mobilních operátorů. V dnešní době dají raději přednost komunikaci přes internet a sociálním sítím, nežli psaní sms a volání. I díky tomu respondenti ve většině případů neutráceli částku vyšší než 1000,- Kč měsíčně, kterou z dotazovaných platí jen 3 % respondentů. V následujícím grafu můžete vidět částku, kterou utrácí respondenti měsíčně za veškeré služby od mobilních operátorů.



graf 3 - měsíční utracená částka za služby. Vlastní zpracování dle [27].

Otázku na výši částky, kterou respondenti měsíčně utratí za služby mobilních operátorů, jsem položila také z důvodu, zda se budou částky u jednotlivých operátorů výrazněji lišit. U společnosti T-Mobile utratí částku mezi 200 – 400,- Kč přibližně 43 % dotazovaných, u firmy Vodafone je to téměř 49 %, u společnosti O2 se jedná přibližně o 44 % respondentů. Zde výrazné rozdíly v utracené částce nebyly. Z dotázané otázky lze tedy vyvodit, že zákazníci u těchto tří firem utrací nejčastěji mezi 200 – 400,- Kč měsíčně. Pokud se však podíváme na druhou nejčastěji placenou částku, uvidíme již rozdíl. Zatímco u společnosti O2 a T-Mobile je druhou nejčastěji placenou částkou maximálně 200,- Kč měsíčně, u společnosti Vodafone je tato částka mezi 400 - 600,- Kč, zatímco k částce do 200,- Kč se u společnosti Vodafone přihlásilo jen necelých 15 %. Z těchto odpovědí by se dalo analyzovat, že zákazníci firmy Vodafone jsou ochotni za služby firmy v průměru zaplatit vyšší částku než je tomu u zbylých dvou firem.

### 2.2.1.1 Vliv zaměstnání na placenou částku

Z průzkumu bylo možné taktéž zhodnotit vliv současného povolání na placenou částku. V potaz jsem vzala pouze nejpočetněji zastoupené skupiny, tedy studenty, zaměstnance a podnikatele. Zde se již objevily rozdíly v nejčastěji placené částce. Studenti nejčastěji platili částku 200 – 400,- Kč měsíčně, zaměstnanci a podnikatelé pak částku 400 – 600,- Kč měsíčně.

Další otázka byla zaměřena na **způsob placení**. Dnes zákazníci mnohem více využívají předplaceného paušálu oproti dobývání si kreditu dle potřeby. Pomocí paušálu platí za své služby téměř polovina zákazníků všech tří mobilních operátorů, oproti tomu kredit si dobývají jen necelých 20 %. Nejčastěji pak zákazníci platí za služby převodem z bankovního účtu. Co se týče jednotlivých firem, nebylo z dotazníku vyčteno, že by u některé firmy bylo preferováno placení jiným způsobem. Lze tedy říci, že zákazníci mobilních operátorů nejčastěji využívají paušálu, který platí převodem z účtu.

### **2.2.2 Věrnost zákazníků**

Další otázku, kterou jsem mým respondentům položila, bylo, zda někdy uvažovali o změně operátora. Co se týče všech tří firem, průměrně uvažovalo o změně operátora přibližně přes 38 % respondentů. Je nutno podotknout, že u jednotlivých firem se však procento respondentů, kteří o změně uvažovali, značně lišilo.

#### **2.2.2.1 Věrnost zákazníků firmy T-Mobile**

U společnosti T-Mobile bylo největší procento respondentů, kteří někdy uvažovali o změně svého operátora. Jednalo se téměř o 43 %. Doplnující otázkou, kterou jsem respondentům položila v případě, že uvažovali o změně operátora, bylo, jaký důvod je k tomu přiměl. Tuto otázku jsem položila zejména z důvodu, abych zjistila, zda se u některé firmy vyskytuje nějaký problém, který by zákazníky odrazoval od dlouhodobější spolupráce a nutil je hledat lepšího operátora. Tato otázka byla otevřená, tudíž mohli respondenti odpovídat svými slovy. Nejčastějším důvodem, kvůli kterému zákazníci uvažovali o změně operátora, byla cena. Mezi častými odpověďmi byl například názor, že společnost T-Mobile má příliš drahé tarify a služby. Zákazníci této společnosti, kteří uvažovali o změně, často shledávali konkurenční operátory levnější a výhodnější. Pro některé respondenty bylo důvodem to, že konkurence jim mohla nabídnout levnější tarify, že jim firma T-Mobile změnila či zdražila tarif, či že nebyli spokojeni se službami. Někteří z respondentů si taktéž stěžovali, že firmě nezáleží na zákaznících a to ani na těch, kteří využívají služeb ve velkém. Zákazníci této firmy nebyli spokojeni ani se snahou firmy udržet si dlouhodobé zákazníky, podle některých respondentů firma nedokáže nabídnout žádné výhody svým dlouhodobým zákazníkům. Z dotazovaných odpovědí můžeme tedy vyvodit, že nejčastějším důvodem pro změnu

operátora u firmy T-Mobile, byla vysoká cena a dále také jen velmi malá snaha společnosti udržet si již stávající zákazníky.

#### **2.2.2.2 Věrnost zákazníku u firmy Vodafone**

Společnost Vodafone si oproti T-Mobile s věrností zákazníků příliš nepolepšila. O změně uvažovalo téměř stejné procento a to téměř 42 %. Jako nejčastější důvod, proč zákazníci uvažovali o změně, byla opět cena. Nejvíce respondentů si stěžovalo na drahé tarify, tudíž hledali výhodnější tarify u konkurence. Dalším důvodem byly také nevyhovující tarify či nabídka lepších služeb od konkurence.

#### **2.2.2.3 O2 – společnost s nejvyšším počtem věrných zákazníků**

Nejlépe, alespoň co se týče věrnosti svých zákazníků, dopadla firma O2. Zde uvažovalo o změně operátora jen necelých 28 % respondentů. Nejčastějším důvodem, který vedl zákazníky k přemýšlení o odchodu, byla opět příliš vysoká cena. Respondenti taktéž často zodpověděli, že jim byla nabídnuta výhodnější nabídka od konkurence. Někteří respondenti dále nebyli spokojeni se službami, nebo měli problém s výpadky sítě. Ze všech tří operátorů se však firma O2 může pyšnit největším počtem zákazníků, kteří nikdy neuvažovali o změně operátora. Dle dotazníkového šetření tomu může být zejména z toho důvodu, že na společnost O2 si z dotazovaných respondentů nikdo nestěžoval na neochotu či na malou snahu o udržení zákazníka.

Pokud se podíváme na vyhodnocení průzkumu a otázky, zda již zákazníci někdy uvažovali o změně operátora, zjistíme, že nejčastěji zákazníci uvažují o změně z důvodu vysokých cen. Dalším významným faktorem, který ovlivnil zákazníky, je také ochota firmy a zejména zájem udržet si klienta a možnost nabídnout stálému klientovi výhodné nabídky.

#### **2.2.2.4 Vliv povolání na věrnost zákazníků**

Z analýzy otázky, zda zákazníci někdy uvažovali o změně operátora, vyplynuly značné rozdíly dle současného povolání respondentů. V potaz jsem vzala opět nejpočetnější skupiny a to studenty, zaměstnance a podnikatele. Nejčastěji o změně uvažovali zaměstnanci, nejméně potom podnikatelé. Nejčastějším důvodem, který vedl zákazníky k uvažování o změně, byla příliš drahá cena a lepší nabídka konkurence. Následující tabulka zobrazuje závislost současného povolání nad uvažováním o změně.

Tabulka 7 – vyhodnocení otázky, zda respondenti někdy uvažovali o změně operátora. Vlastní zpracování dle [27].

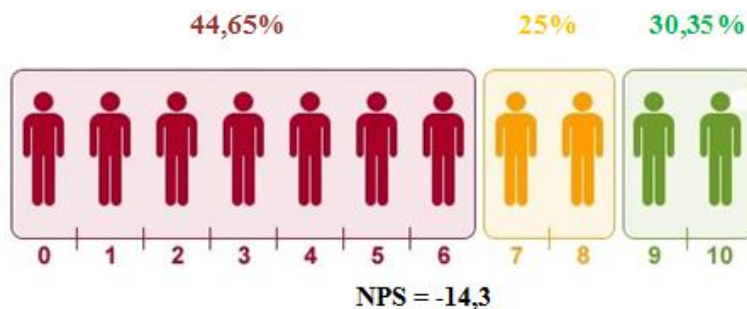
Současné povolání	ANO, uvažovali o změně	NE, o změně neuvažovali
Student	59,6 %	40,4 %
Zaměstnanec	68,8 %	31,2 %
Podnikatel	14,3 %	85,7 %

## 2.3 Net promotion score

Analýzu net promotion score jsem se rozhodla zařadit z důvodu, abych zjistila, jak jsou na tom jednotliví mobilní operátoři. K využívání služeb určitého mobilního operátora se lidé často rozhodnou na základě doporučení svých bližních. Proto je pro každou firmu velmi důležité, aby měla spokojené zákazníky, kteří budou firmu dále doporučovat. V mém šetření jsem svým respondentům položila otázku, zda by doporučili svého mobilního operátora svým známým, přátelům či rodině. Na vyhodnocení se podíváme zvlášť pro každou firmu.

### 2.3.1 T-Mobile

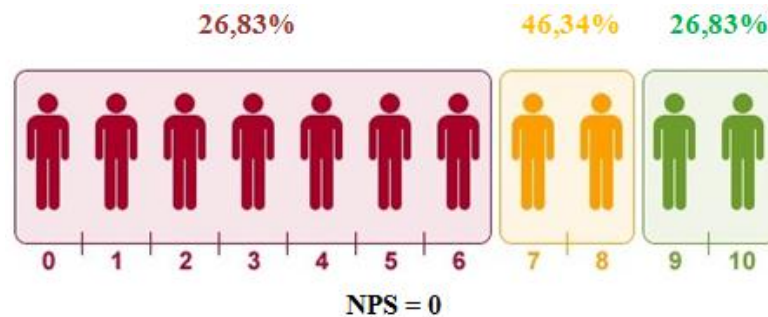
Společnost T-Mobile si v analýze net promotion score vedla nejhůře. Respondenti hodnotili na škále od 0 do 10, zda by firmu doporučili svým známým. Mezi kritiky, neboli mezi těmi, kteří by firmu nedoporučili a oznámkovali ji na škále od 0 do 6, bylo téměř 45 % respondentů. Dokonce se našlo více než 7 % respondentů, kteří firmu ohodnotili známkou 0, tedy že by ji absolutně nedoporučili. Takto špatného skóre firma dle dotazníku dosáhla zvláště kvůli její neochotě k dlouhotrvajícím zákazníkům, jak již vyplynulo dříve. Mezi respondenty, kteří jsou k firmě pasivní, bylo 25 %, zbylých 30 % respondentů uvedlo, že by firmu svým známým doporučili a zařadili se tak k jejich příznivcům. Jak si firma vedla, můžete vidět na následujícím obrázku.



Obrázek 6 - Net promotion score firmy T-Mobile. Vlastní zpracování dle [8, 27].

### 2.3.2 Vodafone

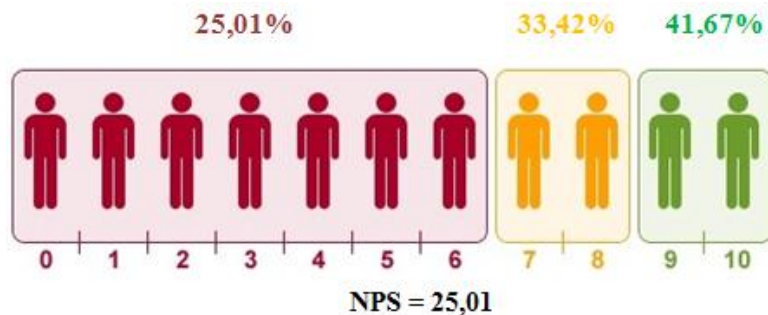
Vodafone se v pomyslném žebříčku hodnocení dle net promotion score umístila na druhém místě. Převážná část respondentůjevila k firmě pasivní postoj, známkou 7 a 8 firmu ohodnotilo přes 46 % respondentů, zbylá procenta se stejnou měrou rozdělila mezi příznivce a kritiky firmy. Oproti firmě Vodafone a O2 se však u Vodafonu neobjevili žádní absolutní kritici, tedy lidé, kteří by firmu ohodnotili známkou 0 či 1.



Obrázek 7 - Net promotion score firmy Vodafone. Vlastní zpracování dle [8, 27].

### 2.3.3 O2

Firma O2 zvítězila nad těmito operátory a to jak velkým procentem příznivců, tak i malým procentem kritiků. Mezi doporučovatele firmy se zařadilo téměř 42 % dotazovaných, naopak kritiků bylo pouze 25 %.



Obrázek 8 - Net promotion score firmy O2. Vlastní zpracování dle [8, 27].

Když zhodnotíme výsledky NPS zjistíme, že nejlépe si vedla firma O2. Dle dotazníku má mezi respondenty nejvíce příznivců, kteří by firmu doporučili svým přátelům či rodině. Dle dotazníku by to mohlo být z důvodu, že firma nezanedbává své dlouhodobé zákazníky a snaží se jím vyjít vstříc. Naopak firma T-Mobile, která dle odpovědí respondentů nedbá příliš na blaho svých dlouhodobých klientů, dopadla nejhůře.



Z analyzovaných firem měla největší procento kritiků a výsledné score net promotion score se nachází v záporných hodnotách.

## **2.4 Jak firmy vnímají zákazníci?**

Abych zjistila, jak jednotlivé firmy působí na zákazníky, a jak zákazníci firmy vnímají, rozhodla jsem se využít metod sémantického diferenciálu. Mým respondentům jsem položila řadu otázek, kde museli vybrat, jak se jim firma spíše jeví na škále od 1 do 7. Těmito otázkami jsem se snažila zjistit, jak firmy působí celkovým dojmem, co si o firmách zákazníci myslí, a tudíž kde by firmy mohli hledat své potencionální slabiny a místa, která je možno dále zlepšovat. Díky těmto otázkám jsem snadno a rychle zjistila mínění zákazníků o jednotlivých mobilních operátorech.

### **2.4.1 T-Mobile**

Analýza výsledků společnosti T-Mobile bohužel odhalila, že zákazníci vnímají firmu v mnoha ohledech jako nejhorší, ze všech analyzovaných firem. Dle zákazníků je firma nejméně důvěryhodná, nejméně kvalitní a také nejméně konkurenceschopná. Dále se také neustále zhoršuje a z analyzovaných firem je dle názorů zákazníků nejdražší. Všechny tyto faktory mohou být příčinou, proč právě tato společnost dosahuje nejmenšího počtu loajálních zákazníků. Nejlepšího výsledku firma nedosáhla v žádné oblasti hodnocení.

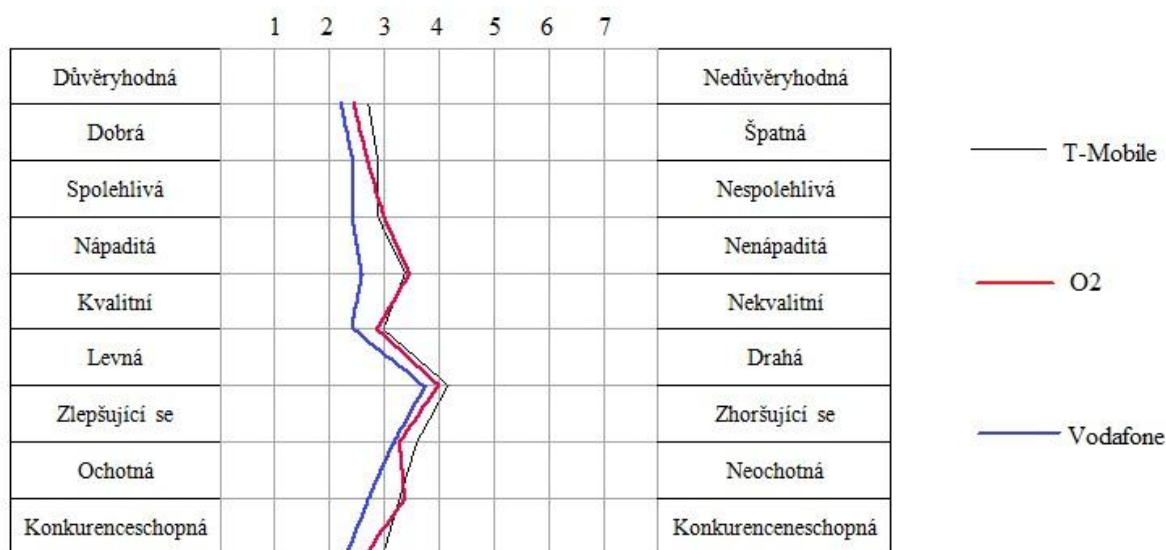
### **2.4.2 Vodafone**

Poměrně nečekaného výsledku dosáhla společnost Vodafone. Dle analýzy dosáhla nejlepšího skóre ve všech oblastech, které byly hodnoceny. Ve všech kritériích tedy nechává zbylé dvě firmy za sebou, ty by se tedy měly snažit nadále zlepšovat. Největší rozdíl byl pak patrný v oblasti hodnocení nápaditosti a dále ochoty a konkurenceschopnosti.

### **2.4.3 O2**

Společnost O2 by se dala hodnotit jako daný průměr mezi hodnocenými firmami. V žádné oblasti sice nedosáhla nejlepšího hodnocení, za to nejhůře dopadla v oblasti spolehlivosti, kde se jeví mírně nespolehlivěji nežli společnost T-Mobile. Taktéž se jeví jako firma nejméně nápaditá a nejméně ochotná, opět jen malý kousek za firmou T-Mobile. Z výsledků je tedy patrné, že firma nedosahuje extrémně špatných výsledků.

V oblastech, ve kterých byla hodnocena jako nejhorší, se jednalo jen o nepatrné rozdíly oproti „nejhorší firmě“ T-Mobilu.



graf 4 – výsledky sémantického diferenciálu. Vlastní zpracování dle [14, 27].

## 2.5 Model spokojenost-důležitost

Do mé analýzy jsem zařadila také model spokojenost-důležitost a to zejména z důvodu, abych zjistila potencionální slabá místa firem, která by bylo možno dále zlepšovat. Pro mé účely jsem se zaměřila na faktory, které zákazníci považovali za nejdůležitější a zároveň ty, se kterými byli nejméně spokojeni.

### 2.5.1 T-Mobile

U společnosti T-Mobile se hlediskem, které by dle hodnocení zákazníků měla firma nejvíce zlepšit, stala **cena poskytovaných služeb**. Spokojenost zákazníků s cenou služeb je těsně nad střední hranicí a zároveň je pro zákazníky poměrně důležitá, z toho důvodu by se firma měla snažit ceny zbytečně a skokově nezvyšovat. Veškerá ostatní kritéria se dle hodnocení zákazníků nacházejí v oblasti 1, tedy vynikající. Jako nejdůležitější kritérium pro zákazníky je pokrytí signálem. Co se týče spokojenosti, těsně nad střední hranicí se nachází také ceny produktů a nabídka věrnostních slevy. V následující tabulce lze vidět, jak si firma vedla ve všech hodnocených oblastech.

**Tabulka 8 – Výsledek hodnocení spokojenosti a důležitosti vybraných kritérií společnosti T-Mobile.**  
Vlastní zpracování dle [27].

Hodnocená oblast	Spokojenost	Důležitost
Chování zaměstnanců na prodejně	4,8	5,3
Kvalita zákaznického servisu	4,9	5,4
Pokrytí signálem	5	6
Rychlost internetového připojení	4,6	5,1
Stálost internetového připojení (bez výpadků)	4,4	5,1
Nabídka věrnostních slev	3,8	5
Akční nabídky pro nové zákazníky	4	4,9
Ceny produktů	3,9	4,9
<b>Ceny služeb</b>	<b>3,9</b>	<b>5,9</b>

### 2.5.2 Vodafone

U firmy Vodafone se hlediskem, na který by se měli více zaměřit, stala opět **cena služeb**. Situace s cenou služeb je tedy obdobná jako u firmy T-Mobile. Všechna ostatní kritéria se opět nachází v oblasti 1 – vynikající. Těsně nad střední hranicí spokojenosti se nachází taktéž nabídka věrnostních slev. Následující tabulka zobrazuje výsledky firmy Vodafone ve vybraných kritériích.

**Tabulka 9 - Výsledek hodnocení spokojenosti a důležitosti vybraných kritérií společnosti Vodafone.**  
Zdroj: Vlastní zpracování dle [27].

Hodnocená oblast	Spokojenost	Důležitost
Chování zaměstnanců na prodejně	5,4	5,5
Kvalita zákaznického servisu	5	5,6
Pokrytí signálem	5,3	6,1
Rychlost internetového připojení	4,8	5,5
Stálost internetového připojení (bez výpadků)	5	5,7
Nabídka věrnostních slev	3,7	4,7
Akční nabídky pro nové zákazníky	4	4,2
Ceny produktů	4,1	4,6
<b>Ceny služeb</b>	<b>4</b>	<b>5,8</b>

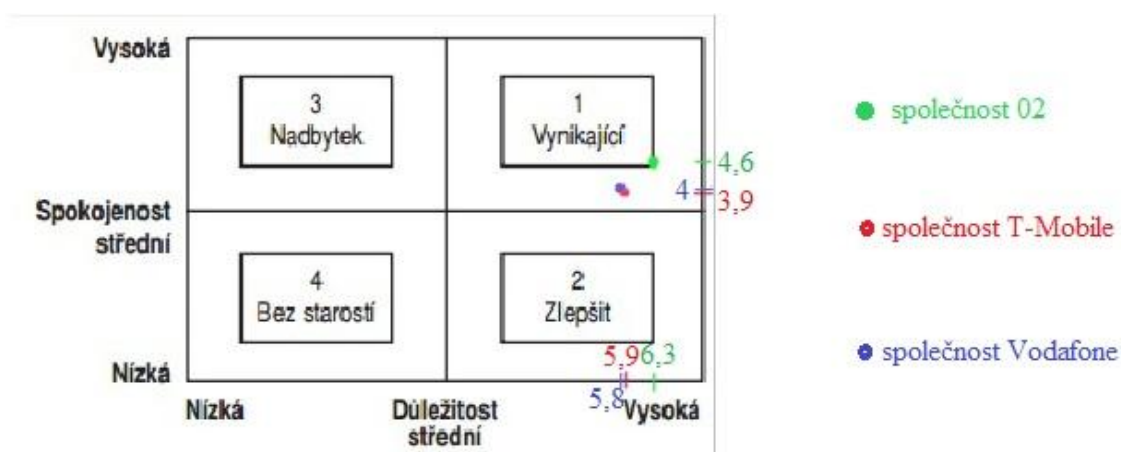
### 2.5.3 O2

Opět i u společnosti O2 se stala tím nejdůležitějším kritériem **cena služeb**. Oproti dvěma zbylým firmám se zákazníci firmy O2 jeví však o něco spokojenější s cenou služeb. Všechna hodnocená kritéria spadají do oblasti 1, tedy vynikající a žádné hodnocení spokojenosti se nenachází těsně nad střední hranicí. Nejméně spokojení jsou zákazníci s nabídkou pro nové zákazníky.

Tabulka 10 - Výsledek hodnocení spokojenosti a důležitosti vybraných kritérii společnosti O2. Vlastní zpracování dle [27].

Hodnocená oblast	Spokojenost	Důležitost
Chování zaměstnanců na prodejně	4,9	5,9
Kvalita zákaznického servisu	4,9	5,9
Pokrytí signálem	4,9	6,1
Rychlost internetového připojení	4,7	5,8
Stálost internetového připojení (bez výpadků)	4,8	5,8
Nabídka věrnostních slev	4,6	5,1
Akční nabídky pro nové zákazníky	4,2	4,8
Ceny produktů	4,3	5,3
<b>Ceny služeb</b>	<b>4,6</b>	<b>6,3</b>

Následující obrázek zobrazuje postavení **ceny služeb** všech mobilních operátorů. Je patrné, že společnost O2 si v tomhle směru vede nejlépe.



Obrázek 9 - – srovnání ceny služeb operátorů v modelu spokojenost – důležitost. Vlastní zpracování dle [5, 27].

## **3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

### **3.1 Zlepšení věrnosti zákazníků**

Z analýzy celé situace na trhu mobilních operátorů vyplynulo, že zejména firmy T-Mobile a Vodafone se dle průzkumu potýkají se značným počtem zákazníků, kteří již někdy uvažovali o změně svého mobilního operátora. Nejčastějším důvodem pro změnu byla samozřejmě cena služeb. Právě odvětví mobilních komunikací je velmi náchylné na změnu ceny. Zákazníci neradi vidí jakékoliv zvyšování cen. Pokud v dané společnosti dojde ke zvýšení ceny např. dlouhodobého tarifu, značné množství zákazníků začne uvažovat o změně a zkoumat ceny ostatních mobilních operátorů, zda by nesehnali tarif výhodněji. Velmi často taktéž zákazníci porovnávají ceny služeb nabízených od konkurence a hledají tak možnosti, jak snížit účet za služby od operátorů na minimum. Z tohoto důvodu firmám doporučuji, aby se snažily držet své ceny na minimum a porovnávaly je s cenami od konkurence. V žádném případě nelze doporučit jakékoliv zvyšování cen a to zejména u dlouhodobých zákazníků. Takovéto zvýšení často vyvolá u zákazníka podnět k bližšímu zkoumání cen u konkurence a možného ukončení vztahu s dosavadním operátorem.

#### **3.1.1 T-Mobile**

Z analýzy společnosti T-Mobile vyplynulo, že téměř 43 % zákazníků již někdy uvažovalo o změně operátora. Taktéž vyhodnocení NPS ukázalo, že se firma nachází v záporných hodnotách, což může značit problémy s loajlností zákazníků. Tohle by mělo firmě signalizovat, že by bylo nanejvýš vhodné, aby se firma zaměřila nejen na získávání nových zákazníků, ale zejména na udržení zákazníků stávajících. Aby si firma dokázala udržet již stávající zákazníky, je nutné, aby dokázala nabídnout svým dlouhodobým zákazníkům určité výhody. Právě absence těchto výhod a akčních nabídek pro stálé zákazníky, nutí značnou část zákazníků uvažovat o změně operátora. Společnost by se měla zaměřit tedy více na snahu o udržení zákazníka. Firma by v žádném případě neměla měnit již stávající tarify či je zdražovat, což byly další časté důvody, které vedly zákazníky k uvažování o změně. Jelikož z dotazníkového šetření vyplynulo, že dle zákazníků má firma jen velmi malou snahu si udržet své dosavadní zákazníky, vidím v tomhle směru pro firmu potenciální slabé místo, které by mohla nadále zlepšovat. Firma T-Mobile by se měla zaměřit na již stávající a dlouhodobou

klientelu a těmto zákazníkům nabízet věrnostní slevy či akční nabídky, které jsou pro nového zákazníka nedostupné. Pokud se firma více zaměří na své stávající zákazníky, má značnou šanci, že se procento loajálních zákazníků zvýší a zákazníci tak nebudou přecházet k jinému operátorovi.

### **3.1.2 Vodafone**

Společnost Vodafone je na tom s počtem zákazníků uvažujících o změně obdobně jako firma T-Mobile. Firmě bych doporučila, aby se více zaměřila na úpravu svých stávajících tarifů a služeb, což bylo pro značnou část zákazníků důvodem k uvažování o odchodu od operátora ke konkurenci. Nutné je taktéž držet ceny tarifů na nejnižší možné hranici a ceny neočekávaně nezvyšovat.

### **3.1.3 O2**

Oproti dvěma zbylým operátorům je na tom firma O2 s věrností svých zákazníků poměrně dobře. Jelikož se firma dle názorů zákazníků dokáže dobře postarat o stávající a dlouhodobé zákazníky, nelze v tomhle směru firmě nic vytknout. Osobně firmě doporučuji, aby ve své snaze a ochotě vycházet vstříc svým zákazníkům vytrvala a nepolevovala. Aby si firma dokázala udržet ještě větší procento svých zákazníků, doporučila bych jí více se zaměřit na zlepšování svých služeb. Z výsledků průzkumu vyplynulo, že by se firma měla zaměřit na výpadky sítě a wifi a pokusit se omezit tyto výpadky na minimum.

Co se týče obecného doporučení pro všechny tři mobilní operátory, v zájmu udržení již stávající klientely, bych doporučila zaměřit se více na péči o dlouhodobé zákazníky. Jelikož pro zákazníky je často rozhodujícím kritériem právě cena, doporučuji pravidelně porovnávat ceny nabízených služeb s cenami služeb od konkurence. Pro získání nových zákazníků lze firmám doporučit aktivní kontaktování zákazníků konkurence. Např. již velmi známý telemarketing může firmám pomoci získat množství nových zákazníků, v tomhle ohledu je nutno zákazníkovi nabídnout povětšinou mnohem výhodnější cenu tarifu než kterou platí doposud. Je vhodné tedy zákazníka upozornit, že přechodem od konkurence získá výhodnější cenu a dojde tak ke značné úspoře peněz, na což valná většina zákazníků slyší. Na druhé straně, aby firmy zamezily tomuto přetahování klientely od konkurence, je výhodné mít ceny na trhu vždy nejvýhodnější.

## 3.2 Návrhy na zlepšení

Loajálnost zákazníků má vliv nejenom na stávající zákazníky firem, ale taktéž na zákazníky potenciaální. Pokud je zákazník se svým operátorem spokojený a k firmě loajální, snadněji pak doporučí operátora svým známým či přátelům. I z tohoto důvodu je spokojený a loajální zákazník pro firmy velké plus. Když se podíváme na vyhodnocení net promotion score jednotlivých firem, zjistíme poměrně značné rozdíly. Z analýzy vyplynuly možné důvody, proč zákazníci u jednotlivých firem nejsou příliš spokojeni. Pokusím se nyní tyto důvody blíže specifikovat a navrhnout jednotlivým firmám možné způsoby, jak spokojenost zákazníků zvýšit.

### 3.2.1 Doporučení pro firmu T-Mobile

Jak vyplynulo z analýzy NPS, firma T-Mobile má bohužel největší procento zákazníků, kteří se nachází v pásmu kritiků, tedy těch, kteří by firmu svým známým nedoporučili. Tenhle fakt potvrzuje i velké procento zákazníků, kteří již někdy uvažovali o odchodu ke konkurenci. Oproti konkurentům je procento kritiků firmy poměrně dosti vysoké. Tahle skutečnost staví firmu do poněkud nevýhodné situace.

Zde jsou možné důvody velkého procenta kritiků, které vyplynuly z analýzy a následná doporučení, jak je možné situaci zlepšit:

#### 3.2.1.1 Nabídka věrnostních slev

Z analýzy firmy vyplynulo, že stávající zákazníci nejsou s nabídkou věrnostních slev pro stálé zákazníky příliš spokojeni. I tento fakt velice pravděpodobně přispívá k velkému procentu kritiků firmy.

**Doporučení: Zlepšit nabídku věrnostních slev, zavést systém odměn dlouhodobých zákazníků.**

Firmě bych doporučila, aby se více zaměřila již na své stávající a dlouhodobé zákazníky. Doporučuji začít s novým programem, který bude dlouhodobé zákazníky odměňovat. Tento program by mohl zahrnovat určité výhody, pro stálé zákazníky. Kupříkladu zákazník, který je u firmy jeden rok, může získat slevu na nákup produktů společnosti. Dále doporučuji, aby firma zavedla systém odměn pro zákazníky, kteří jsou u firmy již déle než rok a hodlají ve využívání služeb společnosti pokračovat. Těmto zákazníkům by měla firma kromě možné slevy z nakoupených produktů nabídnout

formu odměn např. ve formě poukázek. Osobně firmě doporučuji, aby zákazníkům nabídla možnost vybrat si z více možností, kterou odměnu si zvolí. Zákazníkům je možné nabídnout poukázky do některých řetězců rychlého občerstvení jako je např. KFC, které se u značné části populace těší velké oblibě. Dále je možné nabídnout poukázky na nějaký kulturní, společenský či sportovní zážitek. Do nabídky může firma zahrnout kupříkladu poukazy na masáže, poukazy na vstup do Aquaparku nebo vstup do ZOO. Tyto poukazy se mohou jevit jako další náklady, firmě se však tyto náklady rozhodně vyplatí. Pokud dlouhodobým zákazníkům firma přidá něco navíc, zákazník dosáhne pocitu, že firma si jeho náklonosti váží a nezapomíná na něj.

#### **Možné návrhy na odměňování dlouhodobých zákazníků:**

Poukaz do KFC.....	200,- Kč
Poukaz na nákup ve vybraném supermarketu.....	200,- Kč
Poukaz na masáž .....	200,- Kč
Sleva 20 – 30 % na nákup vybraného produktu společnosti	

Tyto odměny by náležely zákazníkům, kteří jsou u firmy déle než 1 nebo 2 roky a uzavřeli smlouvu na další časové období.

#### **3.2.1.2 Nabídka pro nové zákazníky**

Co se týče nabídky pro nové zákazníky, ani v téhle oblasti nebyli zákazníci příliš spokojeni. Hodnocení spokojenosti dosáhlo úrovně 4, z maximálního možného počtu bodů 7, což je jen mírně nad střední úrovní.

#### **Doporučení: zaměřit se na akce pro nové zákazníky.**

Aby se zákazník rozhodl přestoupit od konkurence k jiné firmě, musí mít k tomuto rozhodnutí dostatečné důvody. Nejčastějším důvodem jak přilákat nového zákazníka, je nabídnout mu lepší cenu služeb, než jakou platí u konkurence. Je vhodné zaměřit se více na telemarketing, pomocí kterého zjistit potřeby zákazníka, cenu kterou doposud platí a pokusit se zákazníkovi nabídnout cenu výhodnější. Pro tyto účely je vhodné také vyslat více pracovníků přímo do terénu, kde budou zjišťovat potřebné údaje o zákaznících a poté se pokusit nabídnout výhodnější nabídku. Je možné taktéž skloubit



nabídku pro nové a stávající zákazníky např. tím způsobem, že již stávajícím zákazníkům firma nabídne určitou výhodu za získání nového zákazníka. Pokud tedy již stávající zákazník doporučí firmě zákazníka nového a ten u firmy uzavře smlouvu, může již stávajícímu zákazníkovi náležet odměna např. ve formě volných minut nebo SMS. Pro nové zákazníky doporučuji taktéž akce na vyzkoušení určité služby zdarma. Můžete se jednat o internetové připojení v mobilu na první měsíc pro nového zákazníka zcela zdarma.

**Následuje možný příklad odměn pro zákazníky s ekonomickým zhodnocením:**

**Akce pro nové zákazníky:**

Nabídnout zákazníkovi připojení k internetu do mobilu s čerpáním dat o objemu 1,5GB.

Internetové připojení v mobilu na první měsíc zdarma.....199,- Kč

**Ekonomické zhodnocení:**

Zákazník uzavře smlouvu na 24 měsíců, cena nejlevnějšího tarifu je 349,- Kč.

Z toho vyplývá, že nový zákazník zaplatí:  $24 \times 349 = 8\,376,-$  Kč

Náklady = 199,- Kč na první měsíc internetového připojení v mobilu zdarma.

**Odměna pro stávající zákazníky za doporučení nového zákazníka:**

60 volných minut + 100 volných sms

Cena 1 minuty je cca 3,50,- Kč, cena jedné sms je cca 1,20,- Kč

Náklady na odměnu =  $60 \times 3,50 + 100 \times 1,20 = 330,-$  Kč

**Celkové zhodnocení:**  $8376 - 199 - 330 = 7847,-$  Kč [26].

### 3.2.1.3 Ceny

Ať už se jedná o ceny služeb nebo ceny nabízených produktů, jsou zákazníci s cenami nejméně spokojeni v porovnání s konkurencí. I výsledky sémantického diferenciálu poukázaly na fakt, že se firma jeví jako nejdražší. Pro dnešního zákazníka je však cena velmi podstatným kritériem při výběru. Firmě doporučuji pravidelně porovnávat ceny svých služeb s cenami konkurence a snažit se být vždy výhodnější. Aby zákazníci byli

více spokojeni s cenou za volání, firmě doporučuji, aby zavedla **úctování hovorů po vteřinách**. Toto opatření by mohlo firmě pomoci zlepšit vnímání cen zákazníkem a mohlo by přispět ke zlepšení vnímání cen služeb firmy, která se doposud jeví jako nejdražší.

#### **3.2.1.4 Chování zaměstnanců na prodejně**

Ze všech třech analyzovaných firem, byli zákazníci firmy T-Mobile nejméně spokojeni s chováním zaměstnanců na prodejně.

**Doporučení: provádět pravidelné školení zaměstnanců a zavést systém hodnocení zaměstnanců na prodejně.**

Při výběru nového zaměstnance, by měl přijatý zaměstnanec vždy projít firemním školením, které zaručí, že se k zákazníkům bude chovat slušně a profesionálně. I u stávajících zaměstnanců je vhodné provádět pravidelné školení minimálně 2 krát ročně. Firmy samozřejmě již provádí školení zaměstnanců, které se týká zaškolení v oblasti znalostí produktů a nabídky služeb. Doporučuji proto, aby se firma více zaměřila na **školení v oblasti jednání zaměstnanců**. Zaměřilo by se na zvyšování profesionality zaměstnanců a také na jednání v krizových situacích. Zaměstnance by bylo vhodné lépe školit, jak se chovat např. v situacích, kdy si zákazník stěžuje na určitou službu.

Mimo pravidelné školení zaměstnanců firmě doporučuji zavést **systém hodnocení zaměstnanců**. U zaměstnanců, kteří pracují na pobočkách a přicházejí do kontaktu s lidmi, je vhodné založit kartičky s hodnocením. Pro každého zaměstnance by se natiskly kartičky se jménem, které by měl vždy položené na stole. Tyto kartičky by byly určeny k zákaznickému hodnocení. Hodnocení by bylo na škále od 1 do 10 a týkalo by se zaměstnancovi ochoty, profesionality a obsahovalo by také volné pole, kde by se zákazník mohl vyjádřit, co se mu na zaměstnancově chování líbilo či nelíbilo. Na základě těchto hodnocení může firma vyhlásit firemní soutěž o zaměstnance s nejlepším hodnocením. Soutěž by mohla být o určité hodnotné ceny, což by zaměstnance motivovalo k lepšímu chování k zákazníkům. Na základě těchto hodnocení od zákazníků by firma taktéž zjistila v které oblasti je nutno zaměstnance dále kvalifikovat.

### **3.2.1.5 Správné vyúčtování**

Z průzkumu společnosti T-Mobile vyplynulo, že kromě vysoké ceny bylo častým důvodem, který zákazníci vedl k uvažování o změně také špatné vyúčtování služeb operátorem. Doporučila bych z toho důvodu firmě, aby přijala více zaměstnanců, kteří se budou zabývat správným zaúčtováním všech služeb. Častým problémem bylo, že zákazníci měli ve vyúčtování vyšší částku, než která byla ve smlouvě, že se ve faktuře objevovaly nevysvětlitelné položky, či že zákazníkovi bylo naučtováno více minut, než kolik ve skutečnosti provolal. Problémy se špatným vyúčtováním se samozřejmě týkají i zbylých dvou firem, z průzkumu však plynulo, že u společnosti T-Mobile se tyto problémy vyskytovaly nejčastěji. Je tedy vhodné, aby firma byla v tomhle ohledu více pečlivá a účtovala zákazníkům veškeré služby správně.

### **3.2.2 Doporučení pro firmu Vodafone**

Firma Vodafone se vyznačuje největším procentem zákazníků, kteří jsou k firmě pasivní – tedy neřadí se do skupiny doporučovatelů ani kritiků. Z tohoto důvodu by bylo vhodné, aby také firma Vodafone zlepšila spokojenost a loajálnost své klientely. Pojdme se nyní podívat na oblasti, na které by se měla firma nejvíce zaměřit.

#### **3.2.2.1 Nabídka věrnostních slev**

Stejně jako u firmy T-Mobile si i firma Vodafone dle hodnocení zákazníků nevede v této oblasti příliš dobře. Firmě tedy doporučuji obdobná doporučení jako předchozí firmě a to zaměřit se více na stávající klientelu. Mimo nabídku věrnostních slev či určitých výhod v podobě poukázek je vhodné zaměřit se také na zpětnou vazbu od zákazníků. Doporučuji, aby firma prováděla telemarketing, který bude zaměřený na získávání informací od stávajících zákazníků. Toto cílené telefonování by se snažilo získat zpětnou vazbu od zákazníků, zaměřilo by se na otázky, které by firmě mohly pomoci se zlepšováním služeb. Vyškolení pracovníci by se zákazníků dotazovali, s čím jsou u firmy nejvíce a naopak nejméně spokojeni. Tohle telefonování, by mělo za účel zjistit, na které oblasti by se měla firma více zaměřit a dále je zlepšovat. Mimo jiné dá také stávajícím zákazníkům pocit, že se firma zajímá o své zákazníky a o jejich názor.

### 3.2.2.2 Cena služeb

Pro zákazníky firmy je jedním z nejdůležitějších kritérií právě cena služeb. Na bodové škále spokojenosti dosáhly ceny služeb firmy jen 4 bodů ze 7, z tohoto důvodu je vhodné, aby jim firma věnovala určitou pozornost.

**Doporučení:** jelikož je pro zákazníky cena služeb jedním z nejdůležitějších kritérií je vhodné ji věnovat zvýšenou pozornost. S ohledem na skutečnost, že zákazníci nebyli příliš spokojeni ani s nabídkou věrnostních slev, doporučuji, aby firma v zájmu zlepšení spokojenosti s cenou služeb a zároveň nabídkou pro stále zákazníky, nabízela výhodnější ceny tarifů pro dlouhodobé zákazníky. Tato strategie pomůže firmě se zlepšením nabídky pro dlouhodobé klienty a nebude se tak zdát zákazníkům příliš drahou.

### 3.2.2.3 Získávání nových zákazníků

Aby firma dokázala přilákat nové zákazníky, může zavést nový motivační systém, který by spočíval v nabídnutí určité služby na vyzkoušení na první měsíc zdarma. Pokud by zákazník uzavřel smlouvu na 12 či 24 měsíců, získal by určitou službu na první měsíc zcela zdarma.

#### Možné návrhy jak získat nové zákazníky:

Společnost nabídne zákazníkům internetové připojení v mobilu s čerpáním dat o objemu 500 MB na první měsíc zcela zdarma, toto připojení je z nabídky firmy nejlevnější. Další možností je nabídka např. 100 volných sms do všech sítí.

Nabídka internetového připojení do mobilu na první měsíc zdarma.....249,- Kč

100 volných sms do všech sítí po dobu prvního měsíce.....151,- Kč

#### Možné ekonomické zhodnocení:

V případě, že by si zákazník vybral u firmy nejlevnější tarif za 349,- Kč měsíčně a jako odměnu by si vybral internet v mobilu na první měsíc zdarma:

Náklady = 249,- Kč

Nový zákazník zaplatí celkově při závazku na dva roky:  $24 \times 349 = 8\,376,-$  Kč.

**Celkové zhodnocení:**  $8376 - 249 = 8127,-$  Kč [29].

### **3.2.3 Doporučení firmě O2**

Společnost O2 se se dle výsledků Net promotion score může pyšnit největším počtem příznivců firmy. Taktéž má firma poměrně malé procento zákazníků, kteří někdy uvažovali o přechodu ke konkurenci. V tomhle směru vidím velké plus firmy, kterého by měla dostatečně využít.

**Doporučení: využít příznivců firmy k co největšímu prospěchu, vytvořit reklamní spoty.**

Velké procento příznivců je nejpravděpodobněji zapříčiněno poměrně vysokou spokojeností zákazníků ve všech hodnocených kritériích. Jelikož se firma těší značnému procentu příznivců a malému počtu kritiků, je vhodné této situace využít. S nabídkou věrnostních slev jsou zákazníci poměrně spokojeni, proto firmě doporučuji držet se stávajícího systému a v nabídce věrnostních slev nadále pokračovat. Firmě doporučuji, aby zavedla systém, který odmění dlouhodobé zákazníky za doporučení zákazníka nového. Jelikož má firma poměrně vysoké procento doporučovatelů, může takhle výhodná situace k firmě přilákat nové zákazníky. Firmě doporučuji, aby vytvořila novou reklamu. Tuhle reklamu doporučuji šířit pomocí TV, kde jsou sice poměrně vyšší náklady, avšak oslovení zákazníků je největší. Takle reklama by vyzývala již stávající zákazníky k doporučení nového zákazníka a nabízela by lákavou odměnu za doporučení. Tímto způsobem by tak firma dokázala potěšit zákazníky stávající a zároveň tak získat zákazníky nové.

#### **3.2.3.1 Kvalita zákaznického servisu**

Hodnocení zákaznického servisu v sobě zahrnovalo hodnocení doby vyřízení reklamací, ochoty řešit problémy a podpory zákaznické linky. Pro zákazníky firmy je kvalita tohoto servisu poměrně důležitá, proto je vhodné, aby se firma zaměřila na neustálé zlepšování.

**Doporučení: zkrácení doby reklamací, zlepšení podpory zákaznické linky a zavedení zákaznického e-mailu.**

Dle výsledků sémantického diferenciálu se firma jeví jako nejméně ochotná. To může pramenit i například z malé ochoty pomoci zákazníkovi volajícímu na zákaznickou linku. Jelikož linky bývají často přehlcené a je velmi těžké se na ně dovolat, firmě bych doporučila, aby zvýšila počet zaměstnanců zákaznické linky. Doporučuji zaměstnance na zákaznické lince také více školit, aby byly schopni zákazníkům co nejlépe poradit. Určitým řešením by pro firmu mohlo být také zavedení zákaznického e-mailu. Na tento e-mail by mohli zákazníci firmy psát svůj problém, který by s nimi řešil vyškolený pracovník. Co se týče vyřizování reklamací, je vhodné, aby firma byla pečlivá a snažila se všechny reklamace vyřešit v co nejbližším možném termínu. Firmě bych dále doporučila, aby podpořila zákazníky v koupi nových produktů společnosti. V případě zakoupení některého z produktů např. mobilu či tabletu a následné poruše v záruční době, by firma zákazníkovi nabídla jiný obdobný produkt na používání zcela zdarma a to do doby, než by došlo k opravě zákaznickova produktu.

**Možné návrhy jak zlepšit zákaznický servis:**

- Přijetí dalších zaměstnanců, kteří budou pracovat na zákaznické lince
- Zvyšování znalostí a kvalifikace zaměstnanců pracujících na zákaznické lince
- Zavedení zákaznického e-mailu
- Zapůjčení produktu zdarma po dobu oprav produktů v záruční lhůtě

## **Závěr**

V mé práci jsem se zaměřila na analýzu spokojenosti mobilních operátorů v České republice, jednalo se o tři dominující operátory – O2, T-Mobile a Vodafone. Abych zjistila zákaznickou spokojenost s těmito operátory, zvolila jsem dotazníkové šetření prováděné pomocí internetu. Tohoto výzkumu se zúčastnili respondenti z věkové skupiny od 18 do 30 let a byl zaměřen na fyzické osoby. Díky dotazníku a následné analýze bylo možné zjistit, jak se jednotlivým firmám daří v tomhle konkurenčním odvětví. Z analýzy bylo zjištěno, jak jsou na tom firmy se spokojeností zákazníků, s loajalností a zejména ve kterých oblastech byli zákazníci nejvíce nespokojeni. Z průzkumu vyplynulo, že zákazníci nejhůře vnímají cenu služeb a poměrně nespokojeni jsou také s péčí o stálé zákazníky. Z těchto zjištění jsem se pokusila firmám nabídnout možná řešení, které by vedly k větší spokojenosti zákazníků a firmám by tak dopomohly k dlouhodobějším zákazníkům a tím pádem většímu zisku.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BÁRTOVÁ, H. a V. BÁRTA. *Marketingový výzkum trhu*. Praha: ECONOMIA, a.s., 1991, 107 s. ISBN 80-85378-09-4.
- [2] BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003, 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [3] DATAMAR CZ. Net promotion score. *datamar.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-01-14]. Dostupné z: <http://www.datamar.cz/wysiwyg/Net%20Promoter%20Score.pdf>
- [4] DK MEDIA NET S.R.O. Z pošty mobilním operátorem: Historie operátora T-Mobile. *mobinfo.cz* [online]. © 2012 – 2014 [cit. 2015-01-15]. Dostupné z: <http://www.mobinfo.cz/z-posty-mobilnim-operatorem-historie-operatora-t-mobile/>
- [5] FONTENOTOVÁ, G., L. HENKEOVÁ a K. CARSON. Jednejte ke spokojenosti zákazníka. *Quality Progress*. 2006, č. 1, s. 35-36. ISSN 0033-524X.
- [6] GLANZ, B. *Jak získat věrné zákazníky*. Praha: Grada publishing, 1996, 128 s. ISBN 80-7169-318-9.
- [7] HAGUE, P. *Průzkum trhu*. Brno: Computer Press, 2003, 234 s. ISBN 80-7226-917-8.
- [8] CHECKMARKET. Net Promotion Score (NPS) – Best practice. *checkmarket.com* [online]. © 2015 [cit. 2015-01-14]. Dostupné z: <https://www.checkmarket.com/2011/06/net-promoter-score/>
- [9] KOMORA-KHK.CZ. Měření spokojenosti zákazníka. *www.komora-khk.cz* [online]. © 2015 [cit. 2015-01-14]. Dostupné z: <http://www.komora-khk.cz/business/documents/?soubor=moduly/5-jakost/10-mereni-a-monitorizace-rizeni-neshod/10-01-mereni-spokojenosti-zakaznika.pdf>
- [10] INTERNET INFO S.R.O. Zákazník. *podnikatel.cz* [online]. © 2007-2014 [cit. 2014-12-07]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/specially/marketingove-tipy/zakaznici/>



- [11] JANEČKOVÁ, L. a M. VAŠTÍKOVÁ. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 2001, 180 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [12] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera – Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000, 257 s. ISBN 80-7261-010-4.
- [13] KOTLER, P. a kol. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [14] KOTLER, P. a K. KELLER. *Marketing management*. 12.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [15] KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Grada Publishing, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [16] MACHKOVÁ, H. a kol. *Mezinárodní marketing*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1998, 194 s. ISBN 80-7079-322-8.
- [17] MAXWELL INTERNATIONAL S.R.O. Analýza spokojenosti zákazníků. *maxt.cz* [online]. © 2012-2015 [cit. 2015-01-14]. Dostupné z: <http://maxt.cz/analiza-spokojenosti-zakazniku>.
- [18] MY COMPANION S.R.O. T-Mobile. *www.mycompanion.cz* [online]. © 2007 – 2015 [cit. 2015-01-15]. Dostupné z: <https://www.mycompanion.cz/cs/list/t-mobile>
- [19] NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. Praha: Management Press, 2004, 336 s. ISBN 80-7261-110-0.
- [20] O2 CZECH REPUBLIC A.S. *O2* [online]. O2 Czech Republic [cit. 2015-01-15]. Dostupné z: <http://www.o2.cz/>
- [21] PAYNE, A. *Marketing služeb*. Grada publishing, 1996, 248 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [22] PPM FACTUM RESEARCH S.R.O. Analytické nástroje. *factum.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-01-15]. Dostupné z: <http://www.factum.cz/nastroje/customer-satisfaction-index.html?PHPSESSID=hcxmbujy>

- [23] SECURITYNET.CZ S.R.O. Index spokojenosti zákazníka. *spokojenost-online.cz*. [online]. 2015 [cit. 2015-01-15]. Dostupné z: <http://www.spokojenost-online.cz/index-spokojenosti-zakaznika.html>
- [24] SVĚTLÍK, J. *Marketing cesta k trhu*. 2. Vyd. Zlín: EKKA, 1994, 256 s. ISBN: 80-900015-8-0.
- [25] ŠEVČÍK, Z. *Marketing: úvod do teorie a praxe*. Ostrava: Amosium servis, 1991, 47 s.
- [26] T-MOBILE CZECH REPUBLIC A.S. *T-Mobile* [online]. T-Mobile Czech Republic a.s., © 2014 – 2015 [cit. 2015-01-15]. Dostupné z: <http://www.t-mobile.cz/>
- [27] VACULČÍKOVÁ, M. *Spokojenost s mobilními operátory (výsledky průzkumu)*, 2015. Dostupné online na <http://46475.vyplnto.cz>.
- [28] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb efektivně a moderně*. Praha: Grada publishing, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [29] VODAFONE CZECH REPUBLIC A.S. *Vodafone* [online]. Vodafone Czech Republic a.s., © 2015 [cit. 2015-01-15]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/>
- [30] VOŠOBA, P. *Dokonalé služby co chtějí zákazníci*. Grada publishing, 2004, 164 s. ISBN 80-247-0847-7.
- [31] ZAMAZALOVÁ, M. Spokojenost zákazníka. *Acta Oeconomica Pragensia*, 2008, roč. 16. č. 4. s. 76-77. ISSN 0572-3043.

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1- míra spokojenosti zákazníka. ....	18
Obrázek 2 - proces výzkumu. ....	26
Obrázek 3 - Model spokojenost-důležitost. ....	28
Obrázek 4 - rozdělení Net promotion score. ....	29
Obrázek 5 - značka firmy O2 Czech Republic a.s. ....	31
Obrázek 6 - Net promotion score firmy T-Mobile.....	39
Obrázek 7 - Net promotion score firmy Vodafone. ....	40
Obrázek 8 - Net promotion score firmy O2. ....	40
Obrázek 9 - – srovnání ceny služeb operátorů v modelu spokojenost – důležitost.. ....	44

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - pět úrovní uspokojení. ....	19
Tabulka 2 - Základní techniky dotazování. ....	23
Tabulka 3- výhody a nevýhody základních technik dotazování. ....	23
Tabulka 4 - příklad numerické stupnice.....	25
Tabulka 5 - příklad výrazové stupnice. ....	25
Tabulka 6 - základní informace společnosti Vodafone Czech Republic a.s. ....	33
Tabulka 7 – vyhodnocení otázky, zda respondenti někdy uvažovali o změně operátora. .....	39
Tabulka 8 – Výsledek hodnocení spokojenosti a důležitosti vybraných kritérií společnosti T-Mobile. ....	43
Tabulka 9 - Výsledek hodnocení spokojenosti a důležitosti vybraných kritérií společnosti Vodafone. ....	43
Tabulka 10 - Výsledek hodnocení spokojenosti a důležitosti vybraných kritérií společnosti O2.....	44

## SEZNAM GRAFŮ

graf 1 - Sémantický profil. ....	29
graf 2 - procentuální zastoupení respondentů jednotlivých mobilních operátorů. ....	35
graf 3 - měsíční utracená částka za služby. ....	36
graf 4 – výsledky sémantického diferenciálu. ....	42

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1 – dotazník spokojenosti s mobilními operátory

## Příloha 1 – dotazník spokojenosti s mobilními operátory

### 1. Jakého jste pohlaví?

žena  muž

### 2. Jaký je Váš věk?

do 18  18-30  30-50  nad 50

### 3. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

ZŠ  SOU  SŠ  SŠ s maturitou  VOŠ  VŠ

### 4. Jaké je v současné době Vaše povolání?

student  zaměstnanec  nezaměstnaný  podnikatel  na mateřské dovolené  v důchodu  Vlastní odpověď:

### 5. Kterého mobilního operátora využíváte?

Pokud využíváte služeb více operátorů, zvolte prosím operátora, kterého využíváte více, případně dotazník vyplňte zvlášť pro každého operátora.

O2  Vodafone  T-Mobile

### 6. Doporučil/a byste svého mobilního operátora svým známým/přátelům/rodině?

ohodnoťte prosím na škále od 0 do 10, kde 0 znamená rozhodně ne a 10 znamená rozhodně ano.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

### 7. Kolik měsíčně platíte za službu mobilního operátora?

Započítejte veškeré výdaje - tedy sms, volání, internet či TV.

do 200Kč  200-400Kč  400-600Kč  600-1000Kč  nad 1000Kč

### 8. Jakým způsobem platíte za tyto služby?

kredit  paušál  složenkou  převodem na účet  inkasem z bankovního účtu  přes SIPO  přes bankomat

V následujících otázkách ohodnoťte prosím spokojenost a důležitost služby. Hodnoťte na škále od 1 do 7, kde 1 znamená naprosto nespokojen/naprosto nedůležité a 7 znamená naprosto spokojen/velmi důležité.

### 9. Jak hodnotíte chování zaměstnanců na prodejně?

Ohodnoťte prosím na škále 1-7, kde 1 znamená naprosto nespokojen/naprosto nedůležité a 7 znamená naprosto spokojen/velmi důležité.

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí 1-7:

spokojenost s chováním zaměstnanců:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
důležitost chování zaměstnanců:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>

### 10. Jak hodnotíte kvalitu zákaznického servisu (rychlost vyřízení reklamace, ochota řešit problémy, podpora zákaznické linky)?

Ohodnoťte prosím na škále 1-7, kde 1 znamená naprosto nespokojen/naprosto nedůležité a 7 znamená naprosto spokojen/velmi důležité.

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí 1-7:

Spokojenost se zákaznickým servisem:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
Důležitost zákaznického servisu:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>

### 11. Jak hodnotíte pokrytí signálem (volání i wifi)?

Ohodnoťte prosím na škále 1-7, kde 1 znamená naprosto nespokojen/naprosto nedůležité a 7 znamená naprosto spokojen/velmi důležité.

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí 1-7:

Spokojenost s pokrytím:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
Důležitost pokrytí signálem:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>

### 12. Jak hodnotíte rychlost internetového připojení?

Ohodnoťte prosím na škále 1-7, kde 1 znamená naprosto nespokojen/naprosto nedůležité a 7 znamená naprosto spokojen/velmi důležité.

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí 1-7:



Spokojenost s rychlostí internetového připojení:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
Důležitost rychlosti internetového připojení:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>

### 13. Jak hodnotíte stálost internetového připojení (tzn. to jestli je bez častých výpadků)?

Ohodnoťte prosím na škále 1-7, kde 1 znamená naprosto nespokojen/naprosto nedůležité a 7 znamená naprosto spokojen/velmi důležité.

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí 1-7:

Spokojenost se stálostí internetového připojení:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
Důležitost stálosti internetového připojení:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input checked="" type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>

### 14. Jak hodnotíte nabídku věrnostních slev?

Ohodnoťte prosím na škále 1-7, kde 1 znamená naprosto nespokojen/naprosto nedůležité a 7 znamená naprosto spokojen/velmi důležité.

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí 1-7:

Spokojenost s nabídkou věrnostních slev:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
Důležitost nabídky věrnostních slev:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>

### 15. Jak hodnotíte akční nabídky pro nové zákazníky?

Ohodnoťte prosím na škále 1-7, kde 1 znamená naprosto nespokojen/naprosto nedůležité a 7 znamená naprosto spokojen/velmi důležité.

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí 1-7:

Spokojenost s nabídkou:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
Důležitost nabídky:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>

### 16. Jak hodnotíte ceny produktů? (mobily, routery, tablety atd.)

Ohodnoťte prosím na škále 1-7, kde 1 znamená naprosto nespokojen/naprosto nedůležité a 7 znamená naprosto spokojen/velmi důležité.

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí 1-7:

Spokojenost s cenami produktů:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
Důležitost cen produktů:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>

### 17. Jak hodnotíte ceny služeb? (internetové připojení, volání, sms)

Ohodnoťte prosím na škále 1-7, kde 1 znamená naprosto nespokojen/naprosto nedůležité a 7 znamená naprosto spokojen/velmi důležité.

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí 1-7:

Spokojenost s cenami služeb:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>
Důležitost cen služeb:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>

### 18. Jak se Vám firma spíše jeví?

Zvolte prosím na škále, ke kterému z výroků se více kloníte:

důvěryhodná:	1	2	3	4	5	6	7	nedůvěryhodná
--------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------

	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
dobrá:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>	špatná
spolehlivá:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>	nespolehlivá
nápaditá:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>	nenápaditá
kvalitní:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>	nekvalitní
levná:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>	drahá
zlepšující se:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>	zhoršující se
ochotná:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>	neochotná

konkurenceschopná:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	7 <input type="radio"/>	:nekonkurenceschopná
--------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------

**19. Uvažovali jste někdy o změně operátora?**

ano  ne

**20. Pokud ano z jakého důvodu? Prosím uveďte:**