

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

**Řízení vztahů se zákazníky ve vybraném
podniku**

**Customer Relationship Management
in the chosen company**

Bc. Lucie Ferdová

Plzeň 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Řízení vztahů se zákazníky ve vybraném podniku“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 24. 4. 2023

v. r. Lucie Ferdová

Zásady pro vypracování práce

1. Zpracujte teoretický úvod do problematiky CRM.
2. Stručně představte vybraný podnik.
3. Zhodnoťte procesy a efektivnost implementovaného systému.
4. Interpretujte dosažené výsledky a případně navrhněte zlepšující opatření.

Poděkování

Ráda bych poděkovala doc. Ing. Ditě Hommerové, Ph.D., MBA za cenné připomínky a metodické rady, vstřícný přístup a jednání při vedení mé diplomové práce. Také chci poděkovat Janu Trávovi a Martině Jiříkové za osobní konzultace týkající se společnosti JOBka services s. r. o. Vedení společnosti a v neposlední řadě firmám a jejich zaměstnancům za účast na výzkumu diplomové práce.

Obsah

Úvod.....	6
1 Řízení vztahů se zákazníky	7
1.1 Původ koncepce vztahového marketingu a CRM.....	8
1.2 Definice CRM.....	12
1.3 Prvky CRM.....	14
1.3.1 Pracovníci CRM.....	17
1.4 Architektura CRM	18
1.4.1 Analytické CRM	19
1.4.2 Operační CRM	21
1.4.3 Kooperativní CRM.....	22
2 Zákazník.....	24
2.1 Hodnota zákazníka pro podnik	24
2.1.1 Celoživotní hodnota zákazníka	25
2.2 Hodnota pro zákazníka	25
2.3 Spokojenost zákazníka	26
2.4 Loajalita zákazníka	26
2.4.1 Zákaznická důvěra.....	26
2.5 Vztah se zákazníkem	28
2.5.1 Životní cyklus zákazníka.....	30
3 Trh B2B.....	32
3.1 Základní charakteristika B2B trhu.....	32
3.2 Vztahy B2B trhu.....	33
3.3 Marketingový mix B2B trhu.....	34
3.4 Segment zákazníků na B-2-B trhu.....	35
4 Profil společnosti	37
4.1 Produkt.....	38
4.2 Cena	43
4.3 Implementace mobilní aplikace.....	45

5	CRM ve společnosti	47
5.1	Komunikace	48
5.1.1	Zástupce společnosti	48
5.1.2	Osobní kontakt.....	49
5.1.3	Elektronická komunikace	49
5.2	Motivace zaměstnanců	50
5.3	Zákazníci	51
6	Výzkum zákaznické spokojenosti.....	54
6.1	Stávající principy společnosti hodnocení spokojenosti zákazníků	54
6.2	Návrh vlastního výzkumu spokojenosti zákazníků.....	56
6.3	Realizace výzkumu	60
6.3.1	Pilotáž a předvýzkum.....	60
6.3.2	Sběr dat	61
6.4	Výsledky výzkumu.....	62
6.4.1	Výsledky dotazníkového šetření.....	62
6.4.2	Vyhodnocení hypotéz	75
7	Shrnutí výsledků výzkumu a doporučení	80
7.1	Doporučení.....	81
	Závěr	82
	Seznam použitých zdrojů	83
	Seznam tabulek	86
	Seznam obrázků.....	87
	Seznam použitých zkratk	89
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Organizace by měly věnovat vyšší pozornost spokojenosti zákazníků, a to z toho důvodu, že zákazníci jsou základním kamenem úspěšné obchodní strategie. Z takového důvodu je podstatné, aby veškeré organizační procesy a také téměř každý zaměstnanec v organizaci byli zaměřeni na zákazníka a dbalo se na komunikaci s ním a na jeho potřeby a přání. Řízení vztahu se zákazníkem z anglického pojmu Customer Relationship Management řeší právě tuto problematiku. Podstatou řízení vztahů se zákazníkem je samotný zákazník a personalizovaný přístup k němu. Takový přístup přivádí podnik k dlouhodobým a kvalitním vztahům se zákazníkem a vede k naplnění spokojenosti zákazníka. Spokojenost má vliv na loajalitu zákazníka vyplývající z ochoty zákazníka doporučit produkt, značku, či samotný podnik svému okolí.

Diplomová práce je zaměřena na společnost JOBka services s. r. o., jejíž obchodní myšlenkou je usnadnění firemního života zaměstnancům. Společnost vystupuje na trhu B-2-B a prostředkem docílení myšlenky je mobilní aplikace, která je vytvářena přímo na míru zákazníkovi a lze do ní zahrnoutou veškerou firemní administraci. Mobilní aplikace reflektuje vizuální stránku klientské firmy a její obsah je tvořen na základě požadavků klienta.

Cílem práce je charakterizovat problematiku CRM z teoretického pohledu za pomoci odborné české i cizojazyčné literatury. Z teoretických poznatků následně vychází praktická část práce. Praxe vychází z informací poskytnutých zvolenou společností a z dat získaných z výzkumného šetření. Jedním z cílů CRM je spokojený zákazník, z tohoto důvodu autorka v práci zahrnuje výzkum zákaznické spokojenosti společnosti JOBka services s. r. o. Výzkum je inspirován Evropským indexem spokojenosti zákazníka. Je navržen v podobě dotazníkového šetření pro dvě skupiny, pro zástupce zákazníka, kteří jednají o koupi aplikace a pro koncové uživatele mobilní aplikace, tedy pro zaměstnance klientských firem. Dotazník zkoumá spokojenost s kvalitou produktu a služeb, hodnotu pro zákazníka, míru splnění očekávání, pravděpodobnost doporučení a mimo jiné také vliv produktu na efektivnost zákazníka. Výsledky dotazníků jsou následně zhodnoceny a interpretovány. Součástí výzkumu je stanovení hypotéz, jež jsou v rámci výzkumu představeny, ověřeny a okomentovány.

1 Řízení vztahů se zákazníky

Zákazník je pro organizaci stěžejním faktorem podnikání. Pokud se společnost bude svým zákazníkům plně věnovat a její produkty budou dostatečně kvalitní, budou zákazníci **spokojení, věrní a loajální**. Takoví zákazníci se projevují kladným hodnocením, opakovaným nákupem nebo doporučením daného podniku svému okolí. Na základě takových akcí ze strany zákazníka získává každá společnost nové zákazníky, vyšší prodeje, a tím i vyšší zisky. Spokojenost zákazníků je založena na vztazích mezi firmou a zákazníkem, a tedy je důležité řídit tyto vztahy a pečovat o ně (Suoniemi a kol., 2022). Na druhou stranu velmi loajální zákazník může společnost stát více peněz, než aby byl zdrojem zisku, jak popisují Kumar a Reinartz (2012). Takový zákazník může opakovaně volat na zákaznickou linku s dotazy a neustále shánět nejlepší cenu za produkt, využívat každé slevy a prodejní nabídky. Je podstatné identifikovat různé typy zákazníků a následně vyvíjet specifické strategie pro interakci s každým z nich. Strategie zahrnují rozvoj lepších vztahů se ziskovými zákazníky a vyhledání a lákání nových zákazníků, kteří mají ziskový potenciál. Podnik se může řídit i strategiemi, jež jsou vhodné pro neziskové zákazníky a které by mohly znamenat ukončení vztahu způsobující ztrátu společnosti. To vše je součástí **řízení vztahů se zákazníky – Customer Relationship Management (CRM)** (Kumar a Reinartz, 2012).

CRM je specializovaná technologie umožňující firmám zachycovat, ukládat, přistupovat k nim, sdílet a analyzovat velké množství zákaznických dat. Potenciální výhodou CRM je vyšší loajalita zákazníků, lepší marketingová efektivita, kvalitnější zákaznický servis a podpora a nižší náklady díky vyšší účinnosti (Suoniemi a kol., 2022). Pro CRM je zásadní **koncept zákaznické hodnoty**. Za pomoci ní může společnost měřit a optimalizovat své marketingové úsilí tím, že hodnotu zákazníka začlení do jádra svých rozhodovacích procesů (Kumar & Reinartz, 2012).

Vztahy se zákazníky mají v současném prostředí široký záběr. Oblasti, jež jsou součástí zákaznických vztahů, jsou vyobrazeny na obrázku 1. Lze říci, že základním kamenem pro řízení vztahů se zákazníkem je kvalitní vztahový marketing a lze jej definovat jako proces identifikace, rozvoje, udržování a v případě potřeby ukončení kontaktu se zákazníkem. A to vše za účelem vzájemného vytváření hodnot pro zákazníka i pro podnik. Podstatné jsou vlastnosti vztahu, mezi něž patří **kvalita, spokojenost, věrnost a spolehlivost** (Malhotra a Agarwal, 2020).

Obr. 1: Rozsah vztahu se zákazníkem



Zdroj: vlastní zpracování dle Malhotra a Agarwal, 2020, s. 2

Původ koncepce vztahového marketingu a CRM

Americký profesor managementu Frederick E. Webster v roce 1992 ve své publikaci uvedl, že existuje dlouhodobá a jasná tendence marketingové teorie, a to zaměřit se na prodej, kdy **hlavním cílem jsou transakce**, tedy příjmy společnosti. Od toho transakční pohled. Nicméně v transakční orientaci chybí pozornost vůči zákazníkovi a také investice do vztahu se zákazníkem. Právě vztah se zákazníkem je stěžejním faktorem pro úspěšný obchod. Organizace by se tedy měly zaměřovat na **štěstí a spokojenost zákazníků**, jelikož tyto aspekty ovlivňují **budoucí opakovaný nákup** (Peelen & Beltman, 2013).

Zaměření prodejce se musí přesunout od pouhého prodeje produktu k zajištění spokojenosti kupujícího, a to nejen během nákupu, ale i po nákupu. K dosažení spokojenosti zákazníků je potřeba udržovat konstruktivní interakci s kupujícími zahrnující sledování jejich stížností a budoucích potřeb. Čím náročnější je prodáváný produkt ať už z hlediska času či komplexnosti, tím větší pozornost musí obchodník vztahu se zákazníkem věnovat. Únik od transakčního pohledu na obchod (viz obrázek 2) podporuje také Chlebovský ve své publikaci, v níž uvádí, že je důležité nahlížet na obchod hlavně z relačního pohledu. Projevem Chlebovského (2005, s. 23) se jedná o „... přechod od vnímání cílů k vnímání účinků.“

Obr. 2: Změna firemní orientace



Zdroj: vlastní zpracování dle Chlebovský, 2005

Americký ekonom Theodore Levitt přirovnává obchod k manželství. Uvádí, že prodej pouze završuje „námluvy“ a poté začíná „manželství“. **Kvalita „manželství“ závisí na tom, jak prodávající zvládá vztah.** Kvalita následně rozhoduje o tom, zda „manželství“ bude pokračovat – **obchod bude dál rozvíjen**, nebo nastanou problémy a dojde k „rozvodu“ – **ukončení vztahu se zákazníkem**. V některých případech, když probíhá velká stavba nebo instalační projekt, je „rozvod“ nemožný. Ztížené „manželství“ může poškodit pověst prodávajícího. Komplikace nenastanou, pokud si **prodejce** na začátku uvědomí **nezbytnost řídit své vztahy se zákazníky** (Levitt, 1983).

Peelen a Beltman (2013) hovoří o tom, že první zmínka **vztahového marketingu** se objevuje v 70. letech 20. století, kdy Richard Bagozzi (americký teoretik marketingu) definoval marketing jako výměnný proces mezi kupujícím a prodávajícím, a tím vytvořil **základ pro koncept vztahového marketingu**. Důležitým aspektem pro vztah založený na výměnných procesech, je **čas**. S ohledem na čas vzniká několik fází vztahu, o kterých se poprvé diskutuje na počátku 80. let 20. století a vyplývá z toho, že je nutné vztahový marketing navrhnout explicitně. Poprvé dochází k takovému návrhu na trhu služeb, kde zakladatelé tzv. severské školy Evert Gummesson a Christian Gönroos jako první explicitně definovali vztahový marketing a postavili jej proti transakčnímu motivu obchodu. Počátkem 90. let vztahový marketing, mající svůj původ v odvětví služeb a na mezipodnikových trzích, byl aplikován také na spotřebitelské trhy značkového zboží. Lošťáková a kol. (2017) uvádějí, že klíčovou roli při přechodu z transakčního marketingu ke vztahovému marketingu hrají **zaměstnanci, firemní procesy a služby zákazníkům**.

Pojem **CRM** se objevuje v roce 1990, a to na třech místech (Lošťáková a kol., 2017):

- v USA v podobě technologií orientovaných na zákazníky,
- ve Skandinávii a severní Evropě ve spojení s průmyslovým marketingem a nákupem.

V podnicích bylo CRM chápáno úzce a takticky jako dílčí technologické a podpůrné řešení kontaktů se zákazníky. A to převážně v souvislosti s direkt mailingem, loajalitou zákazníků a automatizací práce prodejních zástupců. Dále to byly databáze pro možnost uskutečnění elektronických obchodů a kontakt se zákazníky od stolu či prostřednictvím call centra. Docházelo k vytváření datových skladů o zákaznících (Payne & Frow, 2013).

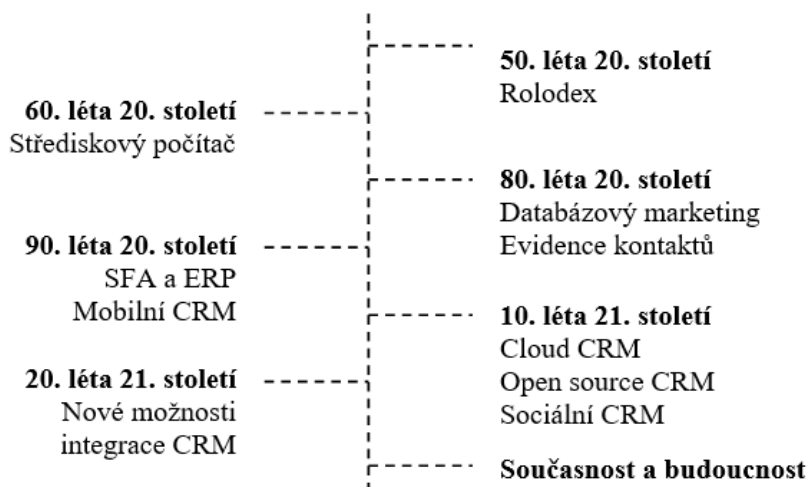
Lošťáková a kol. (2017) ve své publikaci uvádí, že takto úzce a takticky definované CRM se vyvíjí do široce a strategicky definovaného CRM, tedy se „... CRM rozvinulo do koncepce marketingu vztahů se zákazníky.“. A vztah mezi těmito dvěma pojmy vymežil Gummesson Evert v roce 2010:

- **Marketing vztahů** je forma marketingu založená na interakci uvnitř sítě vztahů.
- **CRM** se týká hodnot a strategií v rámci marketingu vztahů se specifickým důrazem na vztahy se zákazníky, které jsou dovedené až do praktické aplikace.

90. léta byla dále charakterizována studii účinků marketingu vztahů na udržení a hodnotu zákazníka, což vedlo k uznání zákazníků jako **investic s jasnou čistou současnou hodnotou** (Peelen & Beltman, 2013).

Některé činnosti **řízení vztahů se zákazníkem** mají počátky již v 50. letech 20. století, jak představuje obrázek 3. První formou pro ukládání informací o zákaznících byl **Rolodex** – tzv. „rotující kartotéka“ s rejstříky. Podniky přechází od manuálního způsobu správy kontaktů k používání **sálových počítačů**. Jedná se o robustní počítačové systémy používané k digitalizaci jmen, adres a kontaktních údajů zákazníků. V 80. letech 20. století společnosti začínají využívat **databázový marketing**. Tím získávají rozsáhlá data o současných i potenciálních zákaznících, což jim umožňuje se přizpůsobit a vést úspěšnou komunikaci směrem k zákazníkům. Ke konci dekády podniky začínají být aktivní prostřednictvím helpdesku, na kterém řeší jednoduché zákaznické otázky.

Obr. 3: Časová osa CRM



Zdroj: vlastní zpracování dle Agile CRM 2022, Pepper Cloud 2022

Neustálý vývoj nových technologických funkcí otevírá cestu automatizaci prodejních sil (SFA). V roce 1997 se odvětví CRM posouvá od zákaznických řešení k řízení podnikových zdrojů (ERP). Ke konci 90. let 20. století vzniká první **mobilní CRM**. Umožňuje uživatelům vyměňovat a synchronizovat informace o zákaznících. V roce 1999 vzniká první **cloudový systém SaaS** (Software-as-a-Service) CRM. O osm let později dochází k zavedení internetového softwaru. V roce 2004 je vytvořen bezplatný **Open-source CRM** (otevřený software CRM). Konec 10. let 21. století je také označován jako „věk hashtagů“. V tomto období vzestup sociálních médií vede CRM z **transakčního nástroje k interaktivnímu nástroji**. Firmy využívají sociální sítě (Facebook a Twitter) jako způsob řízení vztahů se zákazníky. Vzestupem služeb **Business Intelligence** a komunikačních systémů dochází ke zvýšení integrace, zlepšení analýzy dat a reportingu, strojového učení a zapojení umělé inteligence.

V současnosti cloudová a SaaS CRM řešení získávají na síle a stávají se nezbytností pro podniky. Očekává se, že CRM se budou nadále přizpůsobovat robustnější povaze „vše v jednom“, s čímž se sníží potřeba integrace třetích stran. Někteří z nejpokročilejších a nejprogresivnějších poskytovatelů CRM začali integrovat umělou inteligenci do svého softwaru. Budoucností CRM jsou sociální média, mobilní zařízení a obsahový marketing (Agile CRM, 2022, Papper Cloud, 2022, Pingrey, 2022).

Definice CRM

Po rozpoznání původu CRM se autorka práce dostává k definování pojmu CRM. V průběhu vývoje marketingu orientovaného na zákazníka vznikají různé definice CRM, nicméně podstata je ve většině případů podobná, a to taková, že se jedná o **interakci se zákazníkem**. Dochází pouze k odlišným pohledům samotných autorů:

Například Kozák (2011, s. 10) a o několik let dříve i Wessling (2002, s. 16) uvedli ve svých publikacích: „Customer Relationship Management (CRM) znamená aktivní tvorbu a udržování dlouhodobě prospěšných vztahů se zákazníky. Komunikace se zákazníky je přitom podpořena vhodnými technologiemi.“.

Chlebovský (2005, s. 23) popisuje CRM z **pohledu zisku a nezahrnuje technologie** „... interaktivní proces, jehož cílem, je dosažení optimální rovnováhy mezi firemní investicí a uspokojením zákaznických potřeb. Optimum rovnováhy je determinováno maximálním ziskem obou stran.“.

Manažersky definuje CRM také Tvrdíková (2008, s. 123), a to jako „schopnost pružně reagovat na stále se měnící konkurenční prostředí ve vztahu k zákazníkům. ... řízení vztahů se zákazníky je komplexní záležitost, která má napravovat hlavně nápravu procesů vztahů firmy s jejími zákazníky.“.

Hommerová (2012) ve své publikaci uvádí, že je podstatné rozlišit dva pohledy na CRM. První pohled chápe CRM jako **podnikatelskou filozofii**, která však musí být doplněna o **technologický náhled**, aby bylo možné danou strategii uskutečnit. Spojením obou může společnost lépe poznat zákazníky, a tím vyvíjet snahu o zvýšení jejich spokojenosti, posílení jejich loajality.

Také Buttle a Maklan (2015) definují CRM z hlediska **manažerské a technologické školy**. Tyto formy spojují do jednoho a vzniká celistvá definice říkající, že **CRM je hlavní zákaznický orientovanou obchodní strategií**, jež integruje interní procesy pro vytváření hodnoty cílových ziskových zákazníků. Hlavním nositelem jsou informační technologie, které umožňují získávání kvalitních informací o zákaznících.

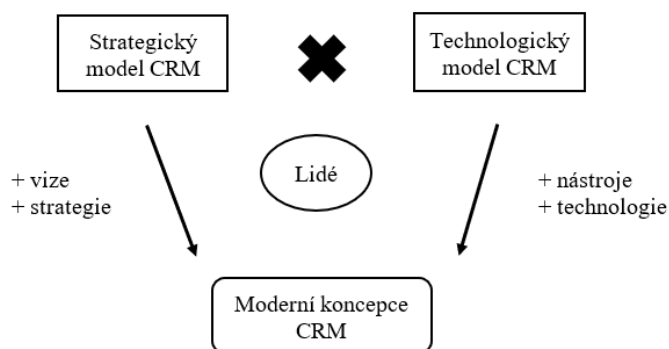
Kumar a Reinartz (2012) definují CRM jednak z **pohledu hodnoty zákazníka pro podnik**. Jako praxi analyzování, používání marketingových databází a využívání komunikačních technologií k určení podnikových postupů a metod, maximalizující celoživotní hodnotu každého zákazníka. A také z **pohledu obchodní strategie**, kdy CRM

je **strategický proces výběru** a společnost tak může utvářet kvalitní interaktivní vztahy se zákazníky. Konečným cílem je optimalizace **současné a budoucí hodnoty zákazníků**.

Kumar a Reinartz (2012) popisují klíčové faktory výše uvedené definice CRM:

- **Strategický proces:** Nepřetržité činnosti CRM jsou v rukách vrcholu organizace. CRM nepatří do žádného jednotlivého oddělení, ale spíše vyžaduje příspěvky a posílení od všech firemních funkcí. Je třeba na strategické procesy nahlížet jako na neustálé úsilí stát se společností, která se stále více zaměřuje na zákazníka.
- **Výběr:** Pokud je základem pro alokaci zdrojů ekonomická hodnota podniku, firmy se zaměřují na své nejziskovější nebo potenciálně ziskové zákazníky. Jde o rozpoznání souladu mezi nabídkou firmy a přáním, chováním a charakteristikou zákazníka.
- **Interakce:** Aktivní vztah mezi zákazníkem a firmou vycházející z interaktivního dialogu. Dochází ke směně informací a zboží, která se interakcí vyvíjí.
- **Zákazníci:** Termín se zde používá široce. V závislosti na odvětví společnosti může být zákazníkem jedinec, jeden nebo několik segmentů na trhu anebo celý trh. Mezi zákazníky patří nejen koncoví uživatelé, ale také zprostředkovatelé. Obecně platí, že firmy začínají uspokojovat menší segmenty lépe zacílenými produkty, službami a komunikačními nabídkami.
- **Současná a budoucí hodnota zákazníka:** Dochází k optimalizaci hodnoty. Firmy ustupují od získávání zisku a dbají na opakovanou interakci se zákazníkem. Firmy chtějí maximalizovat zákaznickou spravedlnost. V tomto procesu jsou tradiční měřítka, jako je například podíl na trhu, nahrazeny měřítky novými, jako je podíl peněženky zákazníka na prodejích a celoživotní hodnota zákazníka.

Obr. 4: Vznik moderní koncepce CRM



Zdroj: Chlebovský, 2010 s. 57

Po propojení dílčích definic lze říci, že CRM je strategický proces, který zahrnuje zaměstnance, podnikové procesy, vize společnosti a technologické možnosti a stanovuje způsoby, jak pěstovat vztahy se zákazníky. Je podstatné propojit všechny zmíněné determinanty, aby komunikací docházelo k navazování kvalitních a dlouhodobých vztahů se zákazníky, jež jsou prospěšné pro ně i pro organizaci.

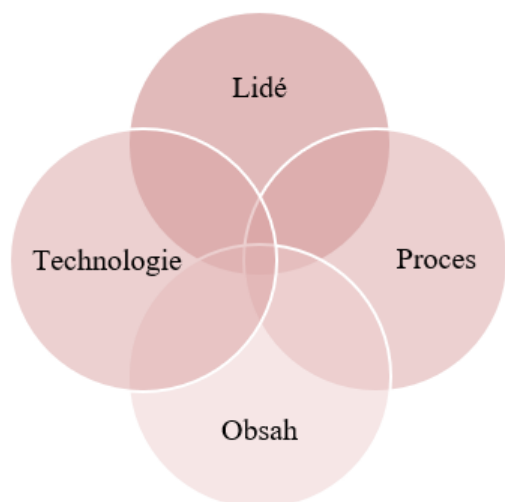
Prvky CRM

Komunikace se zákazníky je obstarávána příhodnými technologiemi, jež představují dílčí procesy s přidanou hodnotou jak pro akcionáře, tak pro samotné zaměstnance firmy. Aby docházelo k aktivní tvorbě a udržování dlouhodobých vztahů se zákazníky, je podstatná vzájemná propojenost všech aktivit podniku (Wessling, 2002). Reinartz, Krafft a Hoyer (citovaní v Kumar a Reinartz, 2013) takové aktivity strukturují do implementační matice CRM podle dvou klíčových dimenzí:

- **Zákaznická dimenze** týkající se měnících se fází vztahu mezi zákazníkem a firmou (akvizice zákazníka, růst, udržení, odchod).
- **Dimenze řízení** nebo činnosti a procesy, které tvoří analytické CRM a provozní CRM.

Do procesů vstupují důležité prvky, které jsou uvedeny na obrázku 5.

Obr. 5: Prvky CRM



Zdroj: Wessling, 2002, s. 17

Lidé

Lidé jsou nejdůležitějším elementem CRM, a to z toho důvodu, že spokojenost, potřebná kvalifikace a schopnosti, kterými disponují právě samotní pracovníci, významně ovlivňují celkovou zákaznickou spokojenost s podnikem. Je podstatné pracovníky seznámit s konceptem CRM a průběžně je z tohoto hlediska školit, aby nedocházelo k znehodnocení systému (Starzyczná a Chromčáková, 2019). Lidský kapitál zprostředkovává řízení technologických a obchodních rizik, které vznikají při investování do CRM. Lidským prvkem je myšlena aktivní účast všech zaměstnanců přicházejících do přímého kontaktu se zákazníky (Chlebovský, 2005).

Procesy

Proces je tok činností, ve kterém se transformují **vstupy na výstupy**, které hodnotí konečný spotřebitel podnikového produktu. Pro každý proces neboli postup je nezbytné jej pravidelně hodnotit a případně inovovat (Starzyczná a Chromčáková, 2019). Optimální procesy se podílejí na zefektivnění CRM, jelikož řízení vztahů se zákazníky **seskupuje procesy marketingu, prodeje a služeb** (Chlebovský, 2005). Wessling (2002, s. 32) považuje za potřebné obchodní procesy „koncipovat tak, aby zákazníkovi usnadňovaly život, ulehčovaly mu práci a příjemně jej překvapovaly.“

Technologie

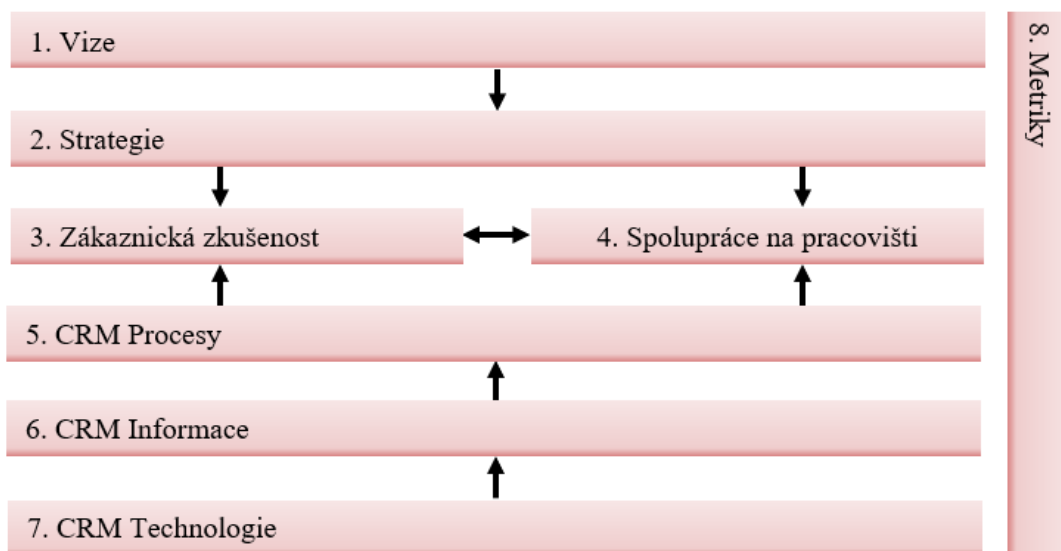
Výkon technologií v rámci CRM umožňuje poskytnout službu vysokému počtu zákazníků v krátkém čase a s individuálním přístupem ke každému z nich (Kozák, 2011). Technologiemi se rozumí média, prostřednictvím kterých je zákazník oslovován. Zákazník může kontaktovat společnost ale i sám a dozvědět se širší informace o produktu. Je důležité, aby docházelo **k souladu mezi požadovanou a poskytovanou službou**, aby v důsledku nedocházelo k nízkému hodnocení kvality podniku (Wessling, 2002).

Data (Obsah)

Aby bylo možné budovat kvalitní vztahy se zákazníkem, je podstatné zákazníka detailně znát a poskytnout mu rychle požadované informace ze strany zaměstnanců (Wessling, 2002). Nejedná se pouze o sběr dat, ale převážně o možnost jejich uchování, vyhledávání, dělení a jejich závěrečnou analýzu (Chlebovský, 2005). Starzyczná a Chromčáková (2019) představují data jako obsah, který představuje získané informace, jež poskytují přehled přání a potřeb zákazníků. Informace jsou tzv. „**surovinou CRM**“.

Peelen (2005) preferuje odlišný pohled na základní prvky CRM. Na níže uvedených obrázcích 6 a 7 jsou tyto základní kameny znázorněny. V prvním vydání své publikace Customer relationship management uvádí osm základních stavebních kamenů:

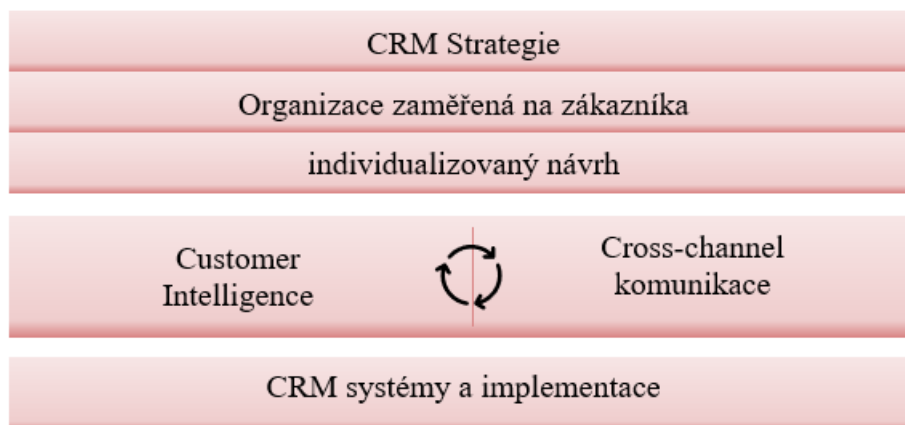
Obr. 6: Základní stavební kameny CRM



Zdroj: vlastní zpracování dle Peelen (2005)

Ve své druhé edici CRM Peelen a Beltman (2013) zužují výběr stavebních kamenů, jež jsou uvedeny na obrázku 7.

Obr. 7: Stavební kameny CRM



Zdroj: Peelen & Beltman, 2013

Takové pilíře jsou zároveň prvky kvality CRM. Dříve, jak je zmíněno i výše, se podniky zaměřovali na produkt a jeho kvalitu. **CRM se soustředí na prvky kvality z pohledu zákaznických vztahů** (Wessling, 2002).

1.1.1 Pracovníci CRM

V nadřazené kapitole 1.3 Prvky CRM bylo naznačeno, že důležitou součástí CRM jsou také lidé. V této kapitole jsou rozebráni pracovníci firem, kteří jsou základním kamenem pro efektivní fungování společnosti.

K uspokojování požadavků zákazníků a k úspěšnému řízení vztahů je podstatná soudržnost, spokojenost a věrnost samotných **zaměstnanců** společnosti. Spokojený pracovník má lepší vztah k zákazníkům a je více zodpovědný než nespokojený zaměstnanec. Řídit vztahy na pracovišti pomáhá interní marketing, který se zaměřuje na uspokojování potřeb **vnitřních zákazníků – zaměstnanců, na jejich produktivitu a zlepšování pracovního prostředí** (Starzyczná a Chromčáková, 2019).

Dle Starzyczná a Chromčákové (2019, s. 27) interní marketing poskytuje společnosti řadu přínosů:

- zlepšení komunikace a kooperace mezi zaměstnanci a odděleními,
- zákaznický orientovaný přístup,
- lepší vztahy se zákazníky,
- podpora vzdělávání zaměstnanců,
- snižování fluktuace zaměstnanců.

Aby k takovým zlepšením došlo, je potřeba pozitivně ovlivňovat zaměstnance. Pracovníky ovlivňuje dle Armstronga (2015) **motivace, oddanost a angažovanost**.

Motivace

Hlavním účelem interního marketingu je **motivovat zaměstnance**. Motivovaní pracovníci jsou ochotnější vykonávat svou práci, přistupovat k ní zodpovědně a eliminovat své chyby. Armstrong (2015, s. 217) definuje motiv jako „... důvod něco udělat. Motivace vyjadřuje sílu a směr chování a zahrnuje faktory, které ovlivňují lidi.“. Motivaci lze rozdělit na **vnitřní a vnější**. Vnitřní motivace vyplývá z práce samotné. Je **subjektivním pocitem zaměstnance**, že jeho práce je podnětná, přínosná, zajímavá a že mu umožňuje přiměřenou volnost v jednání. Podstatná je také pro pracovníka možnost rozvíjet své znalosti a dovednosti, a tak podpořit svůj pracovní úspěch a rozvoj. **Vnější motivace** vychází od zaměstnavatele. Jsou to opatření, které firma využívá k motivaci. Lze motivovat **kladně** v podobě zvýšení mzdy, pochvaly, povýšení, či jiných benefitů, které daná firma poskytuje. Nebo **záporně** v podobě trestů, jako je například

odebrání nenárokové složky mzdy (odměna, prémie, osobní ohodnocení), kritika či disciplinární řízení. Vnější motivy mají výrazný účinek, nicméně pravděpodobně ne dlouhodobý. Vnitřní motivy budou mít účinek hlubší a dlouhodobější (Armstrong, 2015).

Oddanost a angažovanost spolu úzce souvisí. Oddanost firmě je podstatným stanoviskem stavu angažovanosti, jež se vysvětluje jako „... pozitivní náklonnost k organizaci a měří se jako ochota vynakládat energii v zájmu organizace, cítit hrdost jako člen organizace a být osobně ztotožněn s organizací.“ (Armstrong, 2015, s. 235).

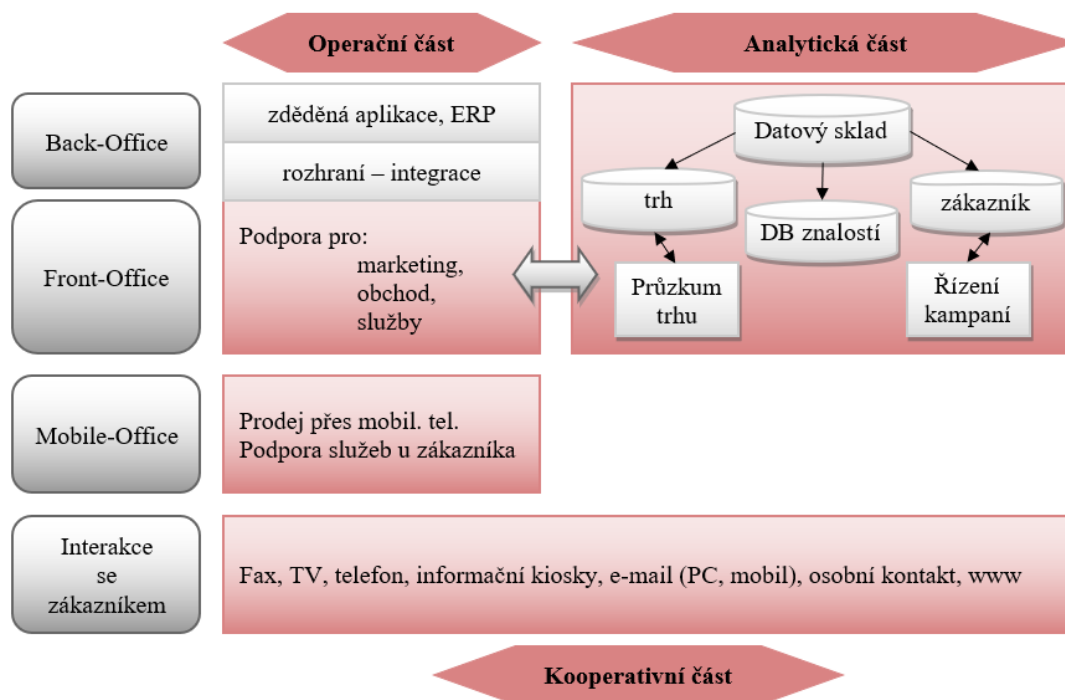
Pouze zaměstnanci, kteří jsou dostatečně motivováni ať už po finanční stránce či po stránce seberozvoje a vzdělání, jsou ochotni se ztotožnit s podnikem a přizpůsobit se mu tak, aby společnost co nejvíce prosperovala. Prosperující firma prospívá i zaměstnancům samotným.

Architektura CRM

Podnik maximalizující přidanou hodnotu svých zákazníků stojí před otázkou, jakou technologii IS/ICT využít, proto tato kapitola je věnována architektuře systémů CRM, jež se využívá k vyjádření základního konceptu dílčích oblastí jejich řešení (Dohnal, 2002).

Systém CRM musí poskytovat transparentní pohled na všechna zákaznická data ze zdrojů jak front-office, tak back-office, aby bylo možné koordinovat mezifunkční zákaznické procesy. Je potřeba integrovat CRM s jinými podnikovými systémy a technologiemi jako jsou aplikace sociálních médií, technologie pro automatizaci marketingu, umělá inteligence a velká data – obecněji jako systémy řízení znalostí (Suoniemi a kol., 2022). Aplikační architektury CRM jsou technologie, jež mají podpořit úsilí všech zaměstnanců na nejrychlejší a obsahově nejpřesnější zjištění potřeb a přání zákazníka, dodání kvalitních produktů a poskytnutí prvotřídních služeb zákazníkovi po koupi. Architektura CRM popisuje tři základní části: **operační** (respektive též operativní, jak uvádí jiní autoři), **analytickou** a **kooperativní**, jak znázorňuje obrázek 8.

Obr. 8: Architektura CRM



Zdroj: Dohnal, 2002, s. 60

1.1.2 Analytické CRM

Analytická část je základním kamenem CRM, pracuje s veškerými daty týkající se zákazníků získaných za pomoci operativní části CRM. Pro úspěšné využití těchto dat a podporu procesů CRM a řízení celé organizace je předpokladem **centralizace informací o zákaznících**. Tzv. **centrální databáze zákazníků**, ve které je nezbytné, aby veškeré systémy a podnikové procesy byly propojeny (Dohnal, 2002, Starzyczná a Chromáčková, 2019). Centrální databáze, v podání CRM – **datový sklad**, umožňuje identifikovat potenciální zákazníky a rozhodovat o nabídce pro zákazníky. Dále poskytuje možnost zvýšení věrnosti zákazníků, opětovnou interakci zákazníků s firmou a eliminaci závažných chyb (Kotler a Keller, 2013). Dle Lošťákové (2017) analytické CRM zahrnuje zaznamenání, uchování, zpracování, analýzu a využití dat pro jejich interpretaci, jež jsou automaticky sbírány prostřednictvím operačních systémů, a to následně „vede k dokonalejší znalosti zákazníků.“. Patří sem například:

- segmentace klientů,
- analýzy chování zákazníků,
- analýzy marketingových kampaní.

Segmentace zákazníků znamená rozdělit celou zákaznickou základnu na homogenní skupiny vzájemně se od sebe lišící. To následně umožňuje rozvinutí marketingových strategií diferencovaných dle charakteristik daných segmentů. Analytické CRM definuje segmenty zákazníků podle jejich chování a profilu, jež se skrývají pod základními kritérii (demografická, socioekonomická, geografická, psychologická, technologická, nákupní chování, charakter organizace) (Svoboda 2022).

Každá společnost si rozřazující faktory pro segmentaci vybírá sama podle svého obchodního uvážení. V jednotlivých segmentech jsou si zákazníci vzájemně podobní a takové segmenty jsou základním kamenem pro další CRM procesy. Není možné, aby firma definovala pro každého svého zákazníka specifickou strategii, ale přesto musí daný zákazník takového dojmu nabýt. Pak lze hovořit o firmě s úspěšným CRM systémem (systemonline, 2022).

Součástí analýzy nákupního chování zákazníků je predikování chování jednotlivce v určitých situacích na základě historických dat o zákazníkovi zaznamenaných v datových skladech. Výsledkem je skóre zákazníka na základě něj lze určit tzv. cross selling model, které na taktické úrovni vypovídá o tom, jaká bude reakce na konkrétní nabídku dalšího výrobku či služby, jak je pravděpodobné, že zákazník odejde nebo jaká bude pravděpodobná odezva na firemní kampaň (systemonline, 2022).

Podstatnou roli v analytické části hraje **datový sklad – úložiště pro analýzy, reporty a data mining**. Bill Inmon přezdíváný jako „otec datového skladu“ definoval datový sklad jako „předmětně orientovaný, nevolatilní, integrovaný, časově proměnný sběr dat pro podporu rozhodování managementu“ (Naeem, 2020). Takový digitální úložný sklad propojuje a vytváří harmonizaci pro velké množství dat pocházejících z různých zdrojů. Uživatelé z datových skladů získávají potřebné informace pro další analýzy a pro zdokonalování obchodních činností. Mohou čerpat z historických i současných dat o zákaznících, obchodních kontaktech a transakcích. (systemyonline, 2022, SAP, 2023).

V rámci analytické části jde o „Optimalizaci současných obchodních procesů a definování nových procesů podporujících firemní strategii.“. Zaměstnanci za pomoci této části vytváří strategie podle potřeb zákazníků i podle jejich přínosu pro firmu. Podmínkou úspěchu je vhodné motivování zaměstnanců a přetváření podnikových procesů tak, aby pracovník postupně přeměroval svou orientaci směrem k zákazníkovi (Hommerová, 2013, s. 16).

1.1.3 Operační CRM

Operační, respektive operativní část CRM, se zaměřuje na automatizaci základních firemních procesů, které se týkají **marketingu, obchodu a servisních činností**. Tato část je určena pro **posílení interakce se zákazníky** prostřednictvím různých druhů kanálů. Dohnal (2002, s. 60) říká, že „Jejím primárním úkolem je zajištění co největší efektivity existujících procesů.“. Na což lze navázat slovy Hommerové (2013, s. 16): „cílem je zlepšená komunikace se zákazníkem, zejména její koordinace uvnitř firmy.“. Operativní část CRM zahrnuje:

a) Existující podpůrné podnikové aplikace Back Office:

- **logistické** – skladové hospodářství, doprava, nákup,
- **ekonomické** – účetnictví, fakturace, objednávky,
- **personální aplikace,**
- **aplikace pro rozhodování,**
- **aplikace pro výrobu** a další.

Nejčastěji se v této sekci lze setkat se systémy Enterprise Resource Planning (ERP) a Supply Chain Management (SCM). **ERP** neboli integrované řízení výroby, slouží pro standardizaci procesů v oblasti odhadů, plánování, řízení podnikových zdrojů, skladů a distribuce hotové výroby, ale také v oblasti marketingu a účetnictví. **SCM** neboli řízení dodavatelských řetězců napomáhá analyzovat tržní poptávku, sleduje omezenost zdrojů a kapacit a disponuje aplikacemi pro plánování v reálném čase (Šlapák, n.d.).

b) Aplikace podporující komunikaci se zákazníkem – Front Office dle Hommerová (2013) a Dohnala (2002):

- prostřednictvím **mobilních telefonů**,
- užívání při práci centra obsluhy volání (**CC**),
- podpora prodejních aktivit (**SFA**) – nástroje řízení kontaktů, podpora prodejní činnosti a umožňuje například Lead management,
- podpora cíleného marketingu (**EMA**) – segmentace zákazníků pro dané marketingové aktivity, analýzy efektivity marketingové kampaně,
- podpora servisních aktivit (**CSS**) – organizace servisu, informace o produktech a jejich opravách, integrace s obchodními a marketingovými aplikacemi (Hommerová, 2013, Dohnal, 2002).

c) Podpora práce obchodníků na místě Mobile office.

1.1.4 Kooperativní CRM

Kooperativní část CRM nebo také kolaborativní část, jak někteří autoři uvádějí, obstarává komunikaci se zákazníkem a také poskytuje spolupráci s vlastním obchodním nebo servisním týmem mimo organizaci. Hlavním cílem je sdílení dat získaných ze všech komunikačních kanálů a podnikových systémů. Zdroji dat nejsou pouze základní informační systémy, ale také například **webové stránky, podnikové portály, kontaktní centra pro obsluhu zákazníků, marketingové průzkumy** a další (Dohnal, 2002).

Aby společnosti mohly disponovat individuální komunikací s každým zákazníkem, vznikají kontaktní centra, která dokážou komunikovat se zákazníkem všemi kanály, které technologie nabízí. Cílem investování do kontaktních center CRM je, aby operátoři takových center měli v moment kontaktu zákazníka při sobě veškerá data o vztahu s tímto zákazníkem, znali obchodní plány podniku, a hlavně měli informace o vlastních produktech a jejich cenách. Strategií firem budujících kontaktní centra je odlišení zákazníků mezi sebou, čímž mohou poskytovat individualizované služby. Posláním kontaktních center je skutečná podpora **řízení vztahů se zákazníky** (Dohnal, 2002).

Buttle a Maklan (2015) a Kumar a Reinaltz (2012) mají trochu jiný pohled na architekturu CRM. Dělí CRM na úroveň strategickou (nahrazující kooperativní část), analytickou a operativní. **Strategické CRM** považují za hlavní zákaznický orientovanou obchodní filozofii, kde se veškerá orientace přesouvá od produktu směrem k zákazníkovi jako ke zdroji tvorby bohatství. Cílem této části CRM je získat a udržet si ziskové zákazníky prohlubováním znalostí o nich a maximalizovat celoživotní hodnotu zákazníků pro společnost.

Úspěšné strategické CRM představuje komplexní soubor činností, které společně tvoří základ pro udržitelnou, těžko napodobitelnou, konkurenční výhodu. Existují čtyři klíčové faktory (Kumar a Reinaltz, 2012):

1. Orientace na řízení zákazníků,
2. Integrace a sladění organizačních procesů,
3. Zachycování informací a sladění technologií,
4. Implementace CRM strategie.

Dle Kumara a Reinaltze (2012) CRM zahrnuje tři perspektivy:

- **funkční úroveň** – CRM se týká souboru procesů, které musí být zavedeny pro provádění marketingových funkcí, jako je například automatizace prodejních sil nebo správa online kampaní,
- **zákaznickou úroveň** – CRM je souborem činností, které poskytují jednotný pohled na zákazníka napříč časem a všemi kontaktními kanály,
- **celopodnikovou úroveň** – naznačuje, že znalosti o zákaznících a jejich preferencích mají důsledky pro celou organizaci, včetně funkcí, jako je např. řízení dodavatelských řetězců.

Strategické CRM má výsledky ve vedoucím postavení společnosti, ve formální struktuře společnosti a také ve storytellingu značky. Pokud firma umísťuje zákazníka do středu zájmu celé společnosti, je vhodné vyčkat na opatření příhodných zdrojů, aby zákazník dostal optimálního přístupu a následně ocenil jeho hodnotu. Hodnocení povzbuzuje pracovníky k propagaci značky a k implementaci veškerého možného chování zaměstnanců, aby spotřebitel byl vždy maximálně spokojen (Kritek, 2022).

Business Intelligence

Business Intelligence (BI) zahrnuje procesy, technologie i nástroje, které jsou podstatné pro přeměnu dat do informací, následně informací do znalostí a finálně znalostí do plánů, jež pomáhají provádět akce ve firmě tak, aby podporovaly primární cíle organizace (Janáková, 2018). Z toho důvodu je důležitou součástí a spojovacím můstkem mezi analytickou a operativní částí CRM.

2 Zákazník

Zákazník je základním kamenem pro ziskovost a hodnotu značky. Bez zákazníků firma nemá komu poskytovat své produkty, a tak nemůže dojít k příjmům a v žádném případě k zisku. To, kolik a jaké zákazníky společnost má, záleží na přístupu zaměstnanců firmy.

Jak už bylo zmíněno výše dle Peelena & Beltmana (2013) v 90. letech došlo k uznání zákazníků jako **investic s jasnou čistou současnou hodnotou**. Lošťáková a kol. (2017) vnímají zákazníka jako podnikové aktivum. Silné vztahy se zákazníky mají potenciál podporovat retenci zákazníků, jejich loajalitu a následně ziskovost podniku. Podstatné je působit na zákazníka nejen komerčními aktivitami, ale také s nimi aktivně a dlouhodobě spolupracovat a personalizovat nabídku. Zákazník je perspektivní budoucností každé firmy, dalo by se říci, že je tzv. hnací silou podnikání. Společnosti svůj prodejní sortiment a doplňkové služby s ním související stále více přizpůsobují právě svým aktivním či potenciálním zákazníkům. Podstatné je, aby podniky poskytovaly zákazníkům vhodnou péči. Mezi základní podněty péče o zákazníky dle Chlebovského (2005) patří:

- trvalá aktualizace zákaznických potřeb, motivací a zvyků,
- kvantifikace přínosů základních funkcí CRM (marketingové, prodejní a servisní aktivity),
- využití zákaznických zkušeností a znalostí pro inovaci nabízeného sortimentu,
- integrace marketingu, prodeje a zákaznické podpory v kompaktní celek,
- využití moderních nástrojů umožňující podporu zákaznických potřeb a kvantifikace přínosu CRM,
- trvalé udržování rovnováhy mezi základními funkcemi CRM s cílem maximalizace zisku.

Hodnota zákazníka pro podnik

Cílem každé firmy je získat a udržet si **ziskové zákazníky**. Veškeré procesy ve společnosti a marketingové aktivity směřují k tvorbě **hodnotného zákazníka**. K nejziskovějším zákazníkům nepatří vždy ti největší. Ti vyžadují obvykle příliš mnoho doplňkových služeb a vysoké množstevní slevy. Oproti nim malí zákazníci platí plnou cenu za zboží a požadují minimální množství služeb. Na druhou stranu náklady na spolupráci s malými klienty ziskovost firmy snižují. Zvýšení ziskovosti pro podnik podpoří také rozvázání kontaktu se svými nejhoršími zákazníky (Kotler a Keller, 2013).

Ziskovým zákazníkem je dle Kotlera a Kellera (2013) jedinec, domácnost nebo organizace, kteří přináší příjmy v požadované částce, jež je vyšší než součet nákladů firmy na přilákání, získání a obsluhu zákazníka za stejný čas. Prostřednictvím analýz ziskovosti jsou společnosti schopny rozdělit zákazníky na ziskové a neziskové.

2.1.1 Celoživotní hodnota zákazníka

Společnosti potřebují, aby měli dlouhodobě ziskové zákazníky. V souvislosti s tím se hovoří o tzv. konceptu „celoživotní hodnoty zákazníka“ (CLV – Customer life-time value) (Starzyczná a Chromáčková, 2019). Kotler a Keller (2013, s. 171) definují CLV jako „čistou současnou hodnotu toku budoucích zisků očekávaných ze všech nákupů v průběhu celého jeho života.“. To znamená, že firma odečítá od očekávaných výnosů očekávané náklady na získání a udržování vztahu s daným zákazníkem a výsledek diskontovat vhodnou diskontní sazbou, v závislosti na kapitálu a postoji firmy k riziku.

Hodnota pro zákazníka

Hodnota pro zákazníka je jedním faktorem marketingového mixu z pohledu zákazníka, respektive konceptu „4C“. Hodnota pro zákazníka je klíčovou pro podnik a je součástí konkurenceschopnosti společnosti. Společnost hodnoty dosáhne spoluprací subjektů celé hodnotové sítě. Je potřeba soustředit se na odhalování požadovaných a preferovaných užitků svých zákazníků, a tím upravovat nabídku produktů a služeb a způsobů obsluhy zákazníků. To povede k trvale **pozitivním zkušenostem zákazníků** s dodavateli. V posledních letech se prosazuje koncepce tvorby hodnoty pro zákazníka na bázi **komplexního řešení potřeb jednotlivých zákazníků** (Lošťáková a kol., 2017).

Pro zákazníka je důležité, co podnik přidává k produktu, jako je například: balení, reklama, návod, financování, distribuce, skladování produktů. Také to mohou být pozitivky z jednání či image společnosti a další přínosy, které jsou člověkem hodnoceny. Z hlediska těchto atributů zákazníci posuzují, jak moc je nabídka schopna „... komplexně vyřešit jejich problém a pobídnout je k nákupu.“, jak píše Lošťáková a kol. (2017).

Hodnota pro zákazníka je rozdíl mezi **celkovým užitekem z produktu** (produkt a jeho doplňky) a **celkovými náklady na jeho dosažení** (finanční, časové, energetické a psychické náklady). Společnosti by měly měřit vnímanou úroveň atributů hodnot z pohledu zákazníka, a to hlavně z důvodu, že „hodnota pro zákazníka podmiňuje hodnotu zákazníka pro firmu“ (Starzyczná a Chromáčková, 2019, s. 76).

Spokojenost zákazníka

Pokud nabízený a získaný produkt splňuje zákaznicko očekávání, je zákazník spokojen. Obecně lze říci, že spokojenost je **pocitem potěšení nebo zklamání**, které vychází z porovnání skutečného výkonu produktu s jeho očekáváním. Spokojený zákazník déle setrvává v obchodním styku s firmou a opakuje své nákupy. Faktorem spokojenosti je jak samotné zboží či služba, tak obsluha, image, vyřizování reklamací a další doplňkové služby. Firmy mají možnost měřit spokojenost zákazníka. Takový výzkum může provádět sama firma, či specializovaná agentura. Nejčastější technikou měření je pravidelné dotazování zákazníků. Na základě výsledků z výzkumu spokojenosti lze rozdělit zákazníky do skupin, aby společnosti měly možnost řešit případné nedostatky a provést potřebné změny (Starzyczná a Chromáčková, 2019).

Loajalita zákazníka

Loajalita nebo také **věrnost zákazníka** zahrnuje nejen spokojenost se zakoupeným zbožím či službou, ale zároveň je spojována s očekáváním, které se váže s působením na citovou stránku zákazníka (Mulačová a kol., 2013). Ne vždy je loajální zákazník také spokojeným zákazníkem, jelikož i nespokojení zákazníci bývají věrní, protože nemusí existovat jiná alternativa jeho nákupu (Starzyczná a Chromáčková, 2019).

Buttle a Maklan (2015) představují dva hlavní přístupy k definici loajality:

1. chování zákazníka (behaviorální loajalita) a
2. postoj zákazníka (postojová loajalita).

Behaviorální loajalita závisí na aktivních nákupech zákazníků. **Postojová věrnost** je odvozena od pocitů vyvolaných vnímáním a silou kupního úmyslu. Zákazníci silněji zapojeni jsou loajálnější (Buttle a Maklan, 2015).

2.1.2 Zákaznická důvěra

Zákaznická důvěra je klíčovým ukazatelem pro posílení loajality, podporu dlouhodobých vztahů se zákazníky a obchodních výsledků. Důvěra zákazníků je závislá na schopnosti společnosti využít lidské zkušenosti a vytvořit emocionální spojení se zákazníky tím, **že projeví citlivost, transparentnost, poctivost a spolehlivost**. Je třeba, aby firmy své zákazníky znaly, respektovaly je a poskytovaly jim relevantní personalizované nabídky a zkušenosti (Bishop, 2022). Bishop (2022) a Dang, Pham a Wang (2021) se shodují,

že zákazník vkládá důvěru v odhodlání společnosti plnit své sliby a závazky vyplývající z jejich obchodních praktik a v odpovědnost za jeho účast v dodavatelsko-odběratelském vztahu. Bishop (2022) ve svém článku na blogu Zendesk uvádí, že 83 % spotřebitelů tvrdí, že nebudou obchodovat se značkami, kterým nedůvěřují.

Dang, Pham a Wang (2021) ve své studii uvádí, že na dlouhodobé obchodní vztahy se zákazník má vliv důvěra zákazníka a důvěru ovlivňují tzv. **taktiky vlivu**, které řadí mezi komunikační strategie. Jedná se o soulad dodržování požadovaných akcí od obchodních partnerů. K taktikám lze řadit: přesvědčování, konzultace, spolupráci, odvolávání se na osobní vztah, nabídka výhody za dodržování povinností, ale také zastrahování. McFarland a kol. (2006) a Liu a kol. (2018) navrhli základní taktiky a následně je rozdělili do tří kategorií:

- **racionální** – výměna informací a doporučení,
- **donucovací** – sliby a hrozby,
- **emocionální** – lichotky a inspirativní výzvy.

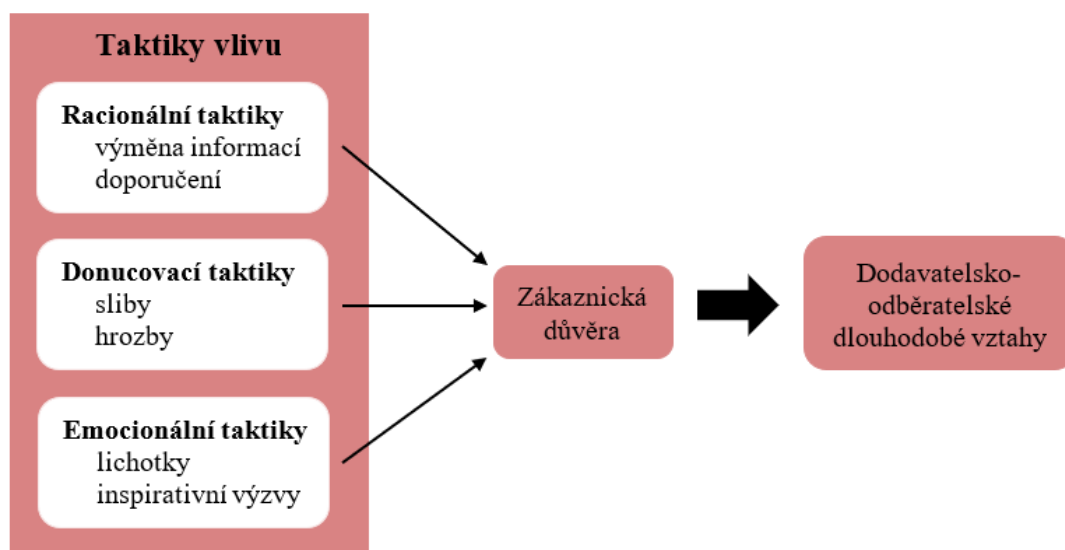
Přesné a spolehlivé informace a rozumná doporučení jsou poskytovány směnným stranám, které získávají vysoké výhody a nízké náklady a rizika. Racionální taktika podporuje důvěru a dlouhodobost obchodních vztahů (Dang, Pham a Wang, 2021).

Odměny a výhody vycházející z **taktiky slibů** se podílejí na důvěře zákazníků. Zákazníci mají pozitivní přístup a vnímají dodavatele jako důvěryhodné partnery, protože zákazníci věří, že takovým dodavatelům záleží na jejich zájmu. Naproti tomu **taktika hrozeb** může vést k nedůvěře zákazníků, protože zákazníci mohou být potrestáni nebo čelit nejistotě, nákladům a rizikům při obchodování s dodavatelem. Zákazníci ukončují vztahy s nedůvěryhodnými dodavateli (Dang, Pham a Wang, 2021).

Cílem **emocionálních taktik** je uspokojit fyziologické a psychologické potřeby zákazníků. Emocionální taktiky navozují u zákazníků pozitivní pocity, a tak zákazníci důvěřují dodavatelům. Udržování dlouhodobých vztahů je pro ně atraktivní (Dang, Pham a Wang, 2021).

Výše popsané taktiky vlivu na zákaznickou důvěru jsou shrnuty na následujícím obrázku 9, který ve své studii vyobrazili Dang, Pham a Wang (2021).

Obr. 9: Taktiky vlivu na důvěru zákazníka



Zdroj: vlastní zpracování dle Dang, Pham a Wang, 2021

Vztah se zákazníkem

Vztah se zákazníkem dle Dwyer (citovaný v Lošťáková a kol. (2017)) zahrnuje stádia známosti, vzájemného poznávání, rozvoji vztahu, oddanosti zákazníka a zániku vztahu se zákazníkem. Vztah se zákazníkem dle Storbacka a Lehtinena (2002) zahrnuje 3 základní fáze, ke kterým patří **navázání**, **rozvíjení** a **ukončení vztahu**. V takové souvislosti se jedná o globální pohled na dlouhodobý vztah s danou organizací. Dochází ke sledování a zkoumání veškerých vzájemných interakcí, názorů, a spokojenosti zákazníka. Jak už bylo mnohokrát zmíněno dlouhodobé vztahy se zákazníky jsou „alfou a omegou“ celého chodu společnosti. O to více ty prospěšné. Maximalizovat hodnotu vztahu se zákazníkem může firma tehdy, bude-li zvolen „správný zákazník pro správnou strategii vztahu“, jak popisují Storbacka a Lehtinen (2002, s. 80).

Navázání vztahu

V počáteční fázi dochází k navazování vztahů se zákazníky prostřednictvím sjednávání dohod nebo podepisováním smluv. Dohody vznikají neformálně, například tím, když zákazník vejde do restaurace a číšník jej pozdraví u vchodu. Formální formu představují psané smlouvy. Základním kamenem navázání vztahu jsou **zajímavé informace** a **věrohodnost zprostředkovatele informace**. Aby tzv. „jiskra vzplála“ je potřeba cílit zákazníkově na emoce. Úspěšné navázání vztahu závisí na tom, zda firma získá místo v zákazníkově mysli a srdci. Opět zde hrají velkou roli zaměstnanci přicházející do styku

se zákazníkem, jelikož je důležité, aby úsilí, které investují do navazování kontaktů bylo v souladu s očekávanou hodnotou vztahu se zákazníkem (Storbacka a Lehtinen, 2002).

Dle managementmania (2022) je prvním krokem navázání vztahu **vznik povědomí o značce**, kdy potenciální zákazník (v této fázi se nazývá Suspect = podezřelý) se o značce dozvěděl, ale dosud si nic nekoupil. Dále přichází na scénu komunikace a **oslovení potenciálního zákazníka s nabídkou** (v této fázi se nazývá Prospect = Potenciální zákazník). A ke konci první fáze navázání vztahu dochází k **první koupi**, a tím se stává potenciální zákazník **aktivním zákazníkem**.

Rozvíjení vztahu

V rámci rozvíjení vztahu dochází k významnému zvýšení hodnoty vztahu se zákazníkem. Aby tomu tak opravdu bylo je potřeba změnit zdroje a **soustředit jich více do fáze rozvoje**, nikoli do fáze zrodu vztahu. Taková skutečnost utváří přidanou hodnotu pro obě strany. Škála pevnosti vztahu je dána místem v zákaznickově mysli, srdci a peněženke. Čím větší místo, tím je vztah obvykle pevnější. Faktory pevnosti vztahu jsou **spokojenost zákazníka** a jeho **oddanost a vazby**, které si v rámci obchodních vztahů vytvořili. Firmy systematicky budují vazby, které dovolují určitý stupeň nespokojenosti, aniž by pevnost vztahu byla v ohrožení. Vazby jsou výsledkem jednání, a jak bylo zmíněno výše, také informací (kognitivní vazby) nebo emocí (afektivní vazby) (Storbacka a Lehtinen, 2002). Dílčí vazby jsou znázorněny v následující tabulce 1.

Tab. 1: Vazby se zákazníkem

Vazby vznikající na základě jednání	Vazby vznikající na základě informací	Vazby vznikající na základě emocí
<ul style="list-style-type: none"> • vztahující se k produktu nebo procesu • geografické umístění • časová omezení 	<ul style="list-style-type: none"> • zákony a smlouvy • technologie • know-how 	<ul style="list-style-type: none"> • sociální vztahy • ideologická kompatibilita • hodnotová kompatibilita
„Podíl na zákaznickově peněženke.“	„Místo v zákaznickově mysli.“	„Místo v zákaznickově srdci.“

Zdroj: Storbacka a Lehtinen, 2002, s. 88

Managementmedia (2018) uvádí, že pokud zákazník provádí opakovaný nákup a preferuje značku před konkurencí, stává se z něj **vázaný zákazník**. Takový zákazník je centrem cílů všech CRM snah.

Ukončení vztahu

Vztah se zákazníkem jednou skončí, a to buď ze strany zákazníka, či ze strany společnosti. Pokud **ukončení vztahu je z iniciativy firmy, musí ho taktéž umět řídit**. K ukončení vztahu ve většině případů dochází z důvodu, že vztah je pro firmu bezcenný, ačkoli je například roční ziskovost na dostatečné úrovni. Hodnota vztahu je ale v tomto případě nízká, a proto není pro firmu přínosné v něm pokračovat. Každá organizace by měla být schopna určit hodnotu zákazníka, pokud se rozhoduje, zda vztah ukončit nebo ne (Storbacka a Lehtinen, 2002).

2.1.3 Životní cyklus zákazníka

Často se v literatuře objevuje pojem **životní cyklus zákazníka**. Životní cyklus zákazníka však ve většině případů neuvažuje ukončení vztahu se zákazníkem, nýbrž zahrnuje procesy, jak zákazníka získat a následně si ho co nejdéle udržet.

Blog NotifyVisitors popisuje 5 částí životního cyklu zákazníka (viz obrázek 10).

Obr. 10: Životní cyklus zákazníka



Zdroj: vlastní zpracování dle NotifyVisitors, 2022

- **Povědomí o značce**

Fáze, kdy se zákazník poprvé seznámí se značkou nebo společností a kdy značka firmy získává pozornost publika. Je to první interakce zákazníka se společností. Zákazník se se značkou setkává prostřednictvím reklamy či ústního doporučení. V tuto chvíli zákazník ví, že daná značka existuje (Williams, 2022).

- **Úvaha**

Ve fázi uvažování zákazníci začínají shromažďovat informace o společnosti a o produktu. Hodnotí produkt a porovnávají ho s ostatními konkurenty. Vyhodnocují, zda produkty splňují jejich potřeby. Veškeré informace získávají z příspěvků na sociálních sítích, z recenzí, blogů a podobně. V této fázi může společnost získat potenciální náskok, proto je podstatné použít správnou metodu nebo strategii, aby získaly více pozornosti a dosáhly svého cíle (Williams, 2022).

- **Nákup**

Po shromáždění všech informací a jejich vyhodnocení se zákazník rozhodne pro první nákup. Toto je fáze, kdy společnost musí poskytnout hodnotu jak svojí, tak produktu a vybudovat tak dobrý vztah se zákazníkem. Je vhodné i pro první nákup požádat zákazníka o zpětnou vazbu, díky které se tak bude cítit hodnotný (Williams, 2022).

- **Retence**

Fáze, ve které společnost roste. V okamžiku, kdy si někdo zakoupí produkt nebo službu, stává se zákazníkem. Podniku jde o proměnu takového zákazníka ve věrného zákazníka. Je dobré posílat zákazníkovi upozornění a nabídky, aby s ním firma udržela dlouhodobý a prospěšný vztah. Tím dochází k tvorbě šance pro zákazníky, aby přišli a nakoupili znovu. Uspokojení potřeb zákazníků a ocenění jejich zpětné vazby pomůže udržovat vztahy. **Důvěra zákazníků je cenná pro jejich udržení** (Williams, 2022).

- **Lojalita**

Hlavním cílem životního cyklu zákazníka je proměnit publikum v zákazníka a následně získat tohoto zákazníka jako tzv. „**obhájce značky**“. Zákazník, se kterým společnost vytvoří silné pozitivní pouto, doporučí značku ostatním. To z nich dělá věrné zákazníky. Firma podpoří věrnost zákazníka poskytováním nejlepších služeb a posíláním personalizovaných zpráv (Williams, 2022).

3 Trh B2B

Kapitola je v diplomové práci zařazena z důvodu působení vybrané společnosti na B2B trhu. Kapitola se zabývá základní charakteristikou trhu B2B, vztahy na něm, marketingovým mixem a v neposlední řadě segmentací zákazníků na tomto typu trhu a vychází převážně z poznatků autora Chlebovského v jeho publikaci Marketing pro B2B trhy. B2B lze obecně definovat jako obchodní vztah mezi dodavatelem a odběratelem. Dodavatel zajišťuje prodej zboží nebo poskytování služeb dalším podnikům – odběratelům, kteří takové zboží či službu dále přeprodávají, či spotřebovávají pro svůj prospěch ať už uvnitř firmy nebo jako komponenty na vlastní produkty pro své koncové zákazníky (iPodnikatel.cz, 2020).

Základní charakteristika B2B trhu

Označení Business to Business se začíná objevovat v době, kdy marketing nabírá na své síle a dere se do popředí v obchodním světě. V době, kdy obchod přechází od tzv. ekonomiky byrokratických společností k tzv. ekonomice sítí, respektive k **nové ekonomice**. Dochází k poznání, že každé prostředí vyžaduje rozdílné chování k zákazníkům (Chlebovský, 2010).

Existují dva základní typy trhů v B2B prostředí:

- **horizontální trhy** – dodavatel spolupracuje s odběrateli v několika různých odvětvích, jde převážně o poskytování služeb.
- **vertikální trhy** – dodavatel oslovuje své odběratele v úzce definovaném odvětví, jedná se především o produkty.

Typickými vlastnostmi B2B trhů jsou dle Chlebovského (2010):

- Hodnota výrobků je dána podmínkami ve spotřebě.
- Malý počet zákazníků vyžadující individuální přístup, vysokou míru personalizace, na míru ušité výrobky a ceny.
- Zákazníci s výraznou kupní silou – jsou si zároveň vzájemnými konkurenty.
- Transakce s vysokou cenou.
- Složitý a dlouhodobý prodejní proces zahrnující řadu hráčů, kteří ovlivňují nákupní rozhodování.
- Hlubší partnerství s účastníky hodnotového řetězce včetně zákazníků.

- Distribuční činnosti jsou orientovány na subjekty hodnotového řetězce.
- Prodejní činnosti jsou orientovány na „key account management“ – správa klíčových zákazníků.

Chlebovský (2010) také popisuje specifika trhů B2B:

- Ve srovnání se spotřebitelským trhem má **větší obrat a menší počet zákazníků**.
- **Odvozená poptávka** od poptávky na spotřebitelském trhu.
- **Individualizovaná produkce**.
- **Princip 80/20** – úzké dodavatelsko-odběratelské vztahy – (20 % nejdůležitějších klíčových zákazníků tvoří 80 % obratu firmy).
- **Geografická koncentrace** zákazníků – přesuny dodavatelů za klienty.
- **Malá cenová pružnost**.
- **Kupujícím je organizace**.
- **Kvalifikované rozhodování** – značné riziko rozhodování o nákupu, možnost mimoekonomických vlivů.
- **Menší úroveň organizovanost průzkumu** – souvisí s obecně nižší úrovní marketingových aktivit na průmyslových a B2B trzích.

Vztahy B2B trhu

Vztahy B2B trhu jsou komplexnější než B2C trhu. Na vzájemné obchodní interakci mezi podnikem zákazníka a jeho dodavatelem spolupracuje podstatně více lidí (Payne a Frow, 2013). Vzhledem k tomu, pokud nějaký zaměstnanec z podniku dodavatele nebo klienta odejde, nedochází k přerušení vztahu (Lošťáková a kol, 2017).

Chlebovský (2010) popisuje dvě základní roviny vztahů mezi prodejcem a zákazníkem:

Vztahový prodej

Cílem vztahového prodeje je vytvoření dlouhodobých partnerských vztahů, které jsou prospěšné pro obě strany. Taková prodejní strategie bývá opakem transakčně orientovaného prodeje, jež bývá úspěšný v případě jednorázového navázání kontaktu se zákazníkem, který klade důraz na produkt aktuální nabídky. Výsledky vztahového prodeje „nejsou pouze funkcí objemů uzavřených obchodů, ale také pevnosti vazeb a partnerství s jednotlivými zákazníky.“, jak popisuje Chlebovský (2010, s. 16). Je nutné, aby oba přístupy byly vhodně kombinované a docházelo k rovnováze mezi nimi.

Přizpůsobivý prodej

Smysl spočívá v myšlence **přizpůsobování prodejní strategie požadavkům každého dílčího zákazníka**. Jedná se o přizpůsobování chování, přístupu a procesů prodejce či celého prodejního týmu jak v rámci dílčích vyjednávacích kroků, tak v rámci celého vztahu se zákazníkem. Praxe takové strategie by měla zahrnovat (Chlebovský, 2010):

- uznání základní myšlenky,
- schopnost využívání různých prodejních technik a přístupů,
- schopnost přizpůsobovat vyjednávání dle aktuální situace,
- sběr a třídění důležitých dostupných informací umožňující volbu optimální vyjednávací strategie.

Schopnost firmy využívat přizpůsobivý prodej je dána schopnostmi zaměstnanců, kteří tvoří prodejní tým. Zmíněné dva přístupy se vzájemně doplňují. Bez přizpůsobovacích technik každému zákazníkovi na míru by nedocházelo k navazování dlouhodobých prospěšných vztahů. Nejdůležitějším faktorem prodejní efektivity je zákazníkovo očekávání. Pokud společnost je schopna očekávání včas a správně odhalit, dokáže ve většině případu zvolit vhodný přístup k zákazníkovi. (Chlebovský, 2010).

Marketingový mix B2B trhu

Marketing je jádrem každého podnikání a rozhoduje o jeho úspěchu. Pro marketing je stěžejní **hodnota pro zákazníka**. Aby společnost mohla takovou hodnotu doručit, je podstatné vědět, kdo jsou její zákazníci, jaká jsou jejich přání a požadavky a co ocení. V tomto případě je třeba, aby firma znala odpovědi na **klíčové strategické marketingové otázky**, které jsou součástí strategického marketingového rozhodnutí a jsou jimi: „Kde je náš zákazník? Jakou hodnotu mu nabízíme? Jak zajišťujeme jeho dlouhodobou spokojenost? Jakou máme konkurenční výhodu a jak ji budeme udržovat?“. Po jejich zodpovězení vyvstávají na povrch **taktické marketingové otázky**: „Jak konkrétně bude vypadat náš produkt? Jaká bude jeho cena? Kde, kdy a jak ho budeme propagovat? a Jak zajistíme jeho dostupnost?“. V souvislosti s taktickým marketingovým rozhodnutím lze hovořit o **marketingovém mixu** zahrnujícím tzv. koncept „**4P**“ (Karlíček, 2018).

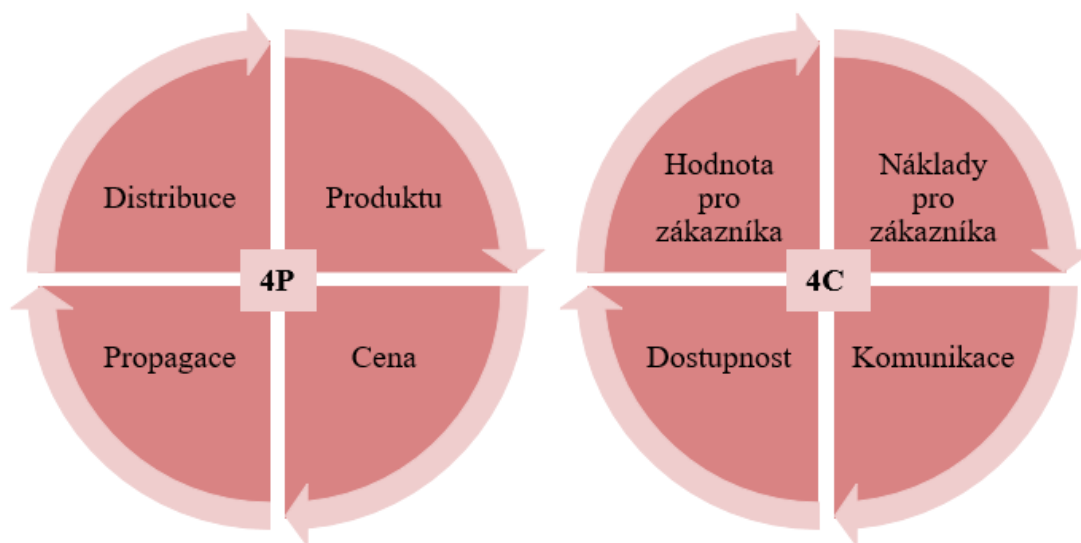
Koncept „4P“

Marketingový mix zahrnuje taktické nástroje výrobní politiky (**product = produkt**), cenové politiky (**price = cena**), komunikační politiky (**promotion = komunikace**) a distribuční politiky (**place = místo**), jež společnosti napomáhají přetvořit nabídku podle požadavků zákazníka (myTimi, 21. 3. 2022). Karlíček (2018) označuje place jako **dostupnost**.

Koncept „4C“

V obchodním světě závisí na zkušenostech zákazníků a na udržení kvalitních vztahů s nimi. Je tedy důležité, aby se oddělení marketingu koukalo na marketingový mix také z pohledu zákazníka. Jedná se o hodnotu pro zákazníka (**customer value**), náklady pro zákazníka (**costs**), komunikace této hodnoty (**communication**) a pohodlí při jejím dosahování (**convenience**), neboli dle Karlíčka (2018) **dostupnost** (myTimi, 2022).

Obr. 11: Koncepty „4P“ a „4C“



Zdroj: vlastní zpracování dle Karlíček 2018

Segment zákazníků na B-2-B trhu

Segmentace usnadňuje nadcházející CRM procesy a přináší výhody, které lze využít v rámci produktů i služeb, či v marketingu a celém obchodu. Společnost je schopna vytvořit **komunikační strategii na míru daného segmentu**. Díky znalosti profilu zákazníka společnost dostává důležité podněty na jejichž základě dokáže své produkty vylepšovat či případně najít příležitost pro nové produkty a následně tak zvýšit svou

konkurenceschopnost. Každá skupina klientů ocení, pokud jim bude nabízeno to, co opravdu požadují a chtějí. Odměnou pak pro společnost je vyšší počet nových poptávek a úspěšně uzavřených obchodů. **Personalizovaná nabídka** podpoří vytvoření hlubšího vztahu ke značce či produktu od daného zákazníka. Jak již bylo zmíněno, segmentovat lze i podle obrátu, který přináší společnosti, díky tomu lze o klienty s vyšším obrátem pečovat na sto procent, protože stále platí Paretovo pravidlo, že 80 % obrátů tvoří 20 % klientů (Svoboda Ondřej, 23. 5. 2022).

Typická kritéria pro segmentaci trhu B2B dle Chlebovského (2010) jsou:

- **velikost** (počet zaměstnanců, provozoven, prodejen, výše obrátu),
- **typ organizace** (výrobní/nevýrobní, vládní, veřejné služby, rozpočtové, aj.)
- **geografické**
- **typ nákupní situace** (nový nákup, opakovaný nákup, modifikovaný nákup).

4 Profil společnosti

Pro výzkum diplomové práce autorka vybírá startupovou společnost JOBka services s. r. o. Společnost vzniká notářským zápisem dne 31. 7. 2019. V současnosti společnost působí v České republice a v dalších 8 zemích EU a Velké Británie. Ve firmě působí 14 kmenových zaměstnanců a 9 externích spolupracovníků společnosti Skeleton Software s. r. o. Sídlo společnosti a také hlavní a jediná pobočka se nachází v Plzni (kurzy.cz, 2023a, JOBka services s. r. o., 2023a).

Obr. 12: Logo společnosti JOBka services s. r. o.



Zdroj: JOBka services s. r. o., 2023

V čele společnosti JOBka services s. r. o. (dále jen JOBka) jsou tři jednatelé a zároveň společníci: generální ředitel (CEO) Marek Ander, finanční ředitel (CFO) Jan Netrval a technický ředitel (CTO) Petr Mašek (JOBka services s. r. o., 2023a). Jan Netrval a Petr Mašek stojí také ve vedení partnerské společnosti Skeleton Software s. r. o. Sídlo společnosti Skeleton je v Praze, další pobočky jsou v Liberci a v Plzni, kde sousedí s pobočkou společnosti JOBka services s. r. o. (Skeleton Software s. r. o., 2023a).

Společnost Skeleton Software s. r. o. vyvíjí komplexní informační systémy na zakázku. Vytváří mobilní aplikace podporované na všech platformách operačních systémů a v neposlední řadě jsou schopni dodat projekt Internetu věcí (IoT) na klíč (Skeleton Software s. r. o., 2023b).

Společnost má malý počet zákazníků vyžadující individuální přístup, vysokou úroveň personalizace a produkty vyrobené na míru zákazníka. Jobka services s. r. o. se svými klienty absolvuje několik osobních obchodních schůzek před implementací produktu. Aplikace je upravována dle požadavků takových společností.

Certifikace

JOBka disponuje certifikacemi **ISO 9001**, která zajišťuje kvalitu služeb a produktu. Důvěryhodných vztahů se zákazníky a dodavateli dosahují prostřednictvím zavedeného

systemu managementu kvality. V rámci analyzování rizik a příležitostí trvale snižují počet chyb a reklamací jejich služeb (JOBka services s. r. o., 2023e).

Certifikace ISO 14001 – zajišťují snižování negativního dopadu firemních činností na životní prostředí. Zákonné požadavky spojené s kvalitou životního prostředí zařazují do svých firemních procesů (JOBka services s. r. o., 2023e).

Certifikace ISO 27001 – zajišťují bezpečnost dat, deklarují, že osobní údaje, fotografie a další data z elektronických zařízení, na kterých je přístup do JOBky možný, nejsou společnosti k dispozici. Jsou tedy v naprostém bezpečí a žádná osobní data uložená v aplikaci JOBka nejsou použita k reklamním, komerčním ani jiným účelům bez svolení uživatele (JOBka services s. r. o., 2023e).

Certifikace **datacentra JOBky** poskytováno Microsoft Azure. Společnost splňuje všechny požadavky bezpečnosti dle GDPR nařízení a také je držitelem **ochranné známky** Úřadu evropské unie pro duševní vlastnictví – European Union Intellectual Property Office (EUIPO) (JOBka services s. r. o., 2023e).

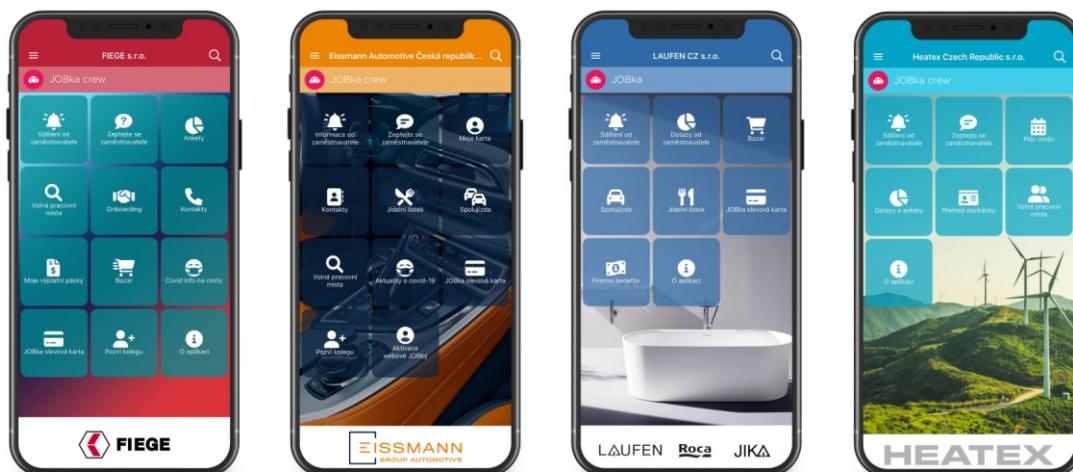
Produkt

Produktem společnosti JOBka services s. r. o. je poskytování mobilní aplikace nesoucí název firmy – **JOBka**. Jedná se o tzv. „**firmu v kapse**“. Vývojářem aplikace a webového systému pro plynulé fungování JOBky je již výše zmíněná společnost Skeleton Software s. r. o.

A co si pod firmou v kapse představit? Uživatel má informace týkající se společnosti, v níž pracuje, vždy po ruce ať je doma, v práci, či na cestách. Jedná se o mobilní aplikaci zahrnující důležité firemní dokumenty, kontakty, ale i například možnost domluvit se na spolujíždě, či si objednat jídlo.

Každá JOBka je přizpůsobována klientovi na míru a díky tomu tak aplikace získává unikátní řešení ve vlastních firemních barvách. Podstatné pro tvorbu aplikace je mít od klientských společností jejich brand manuál, aby se aplikace podobala co nejvíce společnosti. Obrázek 13 na další straně práce představuje některé úvodní obrazovky aplikace JOBka, které ukazují diferencované rozhraní pro dílčí klienty.

Obr. 13: Vzhled aplikace JOBka



Zdroj: JOBka services s. r. o., 2023b

Aplikace JOBka **zjednodušuje firemní život** zaměstnancům i vedení zákaznických firem. Hlavním znakem aplikace je stavebnicové řešení, které může disponovat více než 70 moduly dílčích funkcí. Základní funkce umožňují sdělovat jakékoli informace celé firmě, skupině či jednotlivci. Každý jednotlivec se může na cokoli zeptat celé společnosti. Zaměstnanec se v aplikaci může podívat na svoji výplatní pásku, přehled docházky, domluvit se na spolujízdu, objednat si jídlo, kontaktovat lékaře a v neposlední řadě se může podívat na přehled benefitů, firemní dokumentaci nebo využít anonymní schránky důvěry. (JOBka services s. r. o., 2023e). Příklady některých modulů jsou uvedeny v tabulce 2 níže:

Tab. 2: Moduly aplikace

	Sdělení od zaměstnavatele		Zeptejte se zaměstnavatele		Dotazy/ankety
	Moje firemní benefity		Spolujízda		Jídelní lístek
	Směrnice		Výplatní pásky		Hlášení poruch
	Kontakty		Schránka důvěry		Dokumentace/návody
	Messenger		Schvalování dovolené/HO		Plán směn
	Schránka dobrých nápadů		Bazar		OnBoarding

Zdroj: vlastní zpracování dle JOBka services s. r. o., 2023e

Vedení společnosti si volí, jaké moduly požaduje zařadit do aplikace. Pokud má zákazník zájem i o jiné funkce, které společnost ve své nabídce nemá, obchodníci vyzpovídají zákazníky, co takové funkce mají obsahovat a vytvoří jim modul na míru.

Některé společnosti, jako je například společnost Lear Corporation Czech Republic s. r. o., využívají aplikaci JOBka pouze jako sdělení pro zaměstnance, nikoli jako celopodnikovou komunikaci ve všech směrech podniku jako většina společností.

Mimo hlavní produkt, kterým je samotná mobilní aplikace, poskytuje společnost JOBka services s. r. o. kiosky a televize, pomocí kterých se může uživatel přihlásit do aplikace, či číst sdělení týkající se jejich firmy.

Pro registraci do aplikace může uživatel využít:

- registračního stánku nebo
- samoregistračního pointu.

Na registračním stánku konzultanti společnosti seznámí zaměstnance dílčích firem s aplikací JOBka a s jejími jednotlivými moduly a vysvětlí jim, jak se registrovat. Obvykle stánek je v provozu 7 hodin od 10:00 do 17:00, aby v případě směnného provozu byla pokryta ranní a odpolední směna. Je možné sjednat také druhý termín stánku o týden později, aby byla pokryta i noční směna a došlo tak k nejvyšší registrovanosti.

Samoregistrační point v podobě světelného banneru s NFC čipem umožňuje registraci přiložením mobilního telefonu k NFC čipu, sejmutím QR kódu nebo zadáním speciální adresy do prohlížeče pro uživatele jejichž telefon nedisponuje NFC či čtečkou QR kódu (JOBka services s. r. o., 2023f).

Partneři

Jobka services s. r. o. usnadňuje interní komunikaci a procesy napříč všemi odděleními firmy. Je schopna zpřístupnit uživateli další systémy, se kterými spolupracuje. Jimi jsou například Edenred poskytující zaměstnanecké benefity a slevové poukazy. Slevové karty od systému Sphere. Do aplikace je možné nahrát i Sodexo systém, Signi.com pro digitální podepisování dokumentů a další systémy, které jsou pro plánování směn, možnost poskytnutí zálohy z výplat nebo také možnost objednávání k lékařům prostřednictvím uLékaře.cz. Všechny partnerské systémy jsou uvedeny v příloze A. Aplikace je převážně pro zjednodušení života zaměstnanců, proto jsou nezbytné personální a mzdové systémy,

kterými jsou například SAP, ANeT, Inel, Saitec a další systémy uvedeny na obrázku 14 (JOBka services s. r. o., 2023f).

Obr. 14: Partnerské personální a mzdové systémy



Zdroj: JOBka services s. r. o., 2023f

Pokud má zákazník ve zvyku využívat jiný systém, JOBka nabízí takovým klientům pomoc s administrativou týkající se nové integrace a finálního napojení (JOBka services s. r. o., 2023f).

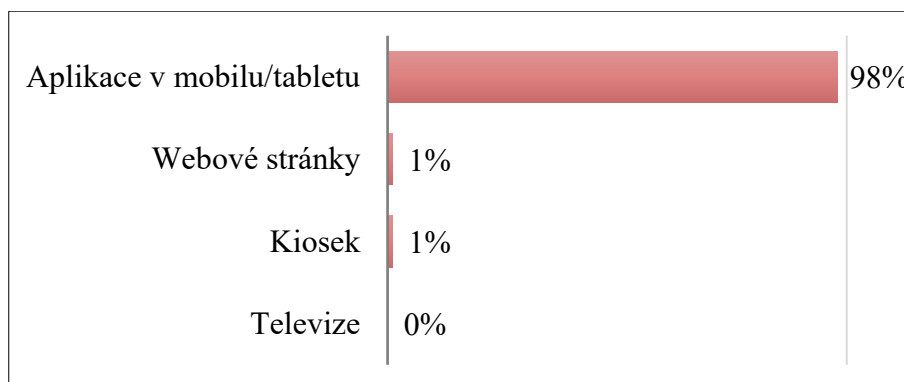
Přístup k přihlášení

Uživatelé mají několik možností přihlášení se do JOBky:

- mobilní aplikace,
- webové stránky,
- kiosek,
- televize.

Nejvyužívanějším a dá se říci i jediným prostředkem jsou mobilní telefony pro koncové uživatele, jak ukázal i autorčin výzkum (viz obrázek 15).

Obr. 15: Využívaný přístup k přihlášení do aplikace



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Mobilní aplikace je přístupná na všech operačních systémech mobilních telefonů. Webové stránky navštěvují spíše správci aplikace v dané firmě. Obrázek 16 zobrazuje přihlášení do aplikace prostřednictvím webových stránek.

Obr. 16: Přihlášení do aplikace na webových stránkách



Zdroj: JOBka services s. r. o., 2023b

Zajímavým přístupem je kiosky. Kiosky jsou umístěny ve firmě na frekventovaném a vhodném místě, kam má přístup každý zaměstnanec. Jeho výhodou je, že do JOBku se přihlásí i zaměstnanci, kteří nevládní chytrý mobilní telefon. Zákazník si může vybrat ze tří velikostí kiosku s dotykovou obrazovkou. Přihlašování probíhá prostřednictvím čipových karet.

Obr. 17: JOBka kiosky



Zdroj: JOBka services s. r. o., 2023g

JOBka TV prezentuje obsah týkající se dané společnosti. Je možné vytvořit libovolný počet TV kanálů. Za pomoci nich se může televizní obsah lišit, například na dílčích odděleních (JOBka services s. r. o., 2023g). JOBka services s. r. o. poskytuje svým klientům na svých webových stránkách odkaz na online návod na YouTube.

Cena

Z počátku se jedná pouze o cenu za úvodní implementaci, která se platí jednorázově. Cena zahrnuje moduly, které podnik požaduje vložit do aplikace a případně i cenu za kiosek, či TV.

Následně se měsíčně platí paušál, který vychází z počtu aktivních uživatelů aplikace. Paušální cena se odvíjí od zvoleného plánu, které jsou nabízeny ve dvou podobách, jak je znázorněno v tabulce 3 (JOBka services s. r. o., 2023h):

Tab. 3: Zákaznické plány společnosti JOBka services s. r. o.

STANDARD	ENTERPRISE
od 20 Kč za aktivního uživatele na měsíc	od 30 Kč za aktivního uživatele na měsíc
Vlastní brand aplikace	Všechny funkce z plánu STANDARD .
Doživotní podpora a školení produktu na míru	Automatická synchronizace exportních a importních funkcí
Přidělený komunikační tým	Analytika měření návštěvnosti mobilní aplikace
Výběr ze všech 70 funkcí	Uživatelské role správců
7 jazyků (čeština, slovenština, polština, angličtina, němčina, maďarština a francouzština)	Dodatečné ověřování (Face ID, pin, touch ID)
	14 jazyků (navíc španělština, bulharština, ukrajinština, mongolština, srbština, vietnamština, ruština)

Zdroj: vlastní zpracování dle JOBka services s. r. o., 2023h

Oba plány zahrnují služby správy serverů JOBka MS Azure, pravidelný monitoring zákonných požadavků a technických požadavků Apple a Google a jejich zpracování. Aktualizace pro nové verze operačních systémů, zálohování, audity bezpečnosti dat ISO 27001 a GDPR a technickou podporu (JOBka services s. r. o., 2023h).

Ceny produktů

V první řadě je třeba zmínit cenu samotného **programování aplikace**, které je finančně vyhodnoceno na 2 000 Kč za hodinu práce (JOBka services s. r. o., 2023h).

- **Kiosek**

Prodejní cena kiosku se pohybuje v rozmezí 35 000 Kč – 43 000 Kč odvíjející se od velikosti kiosku. Cena zahrnuje dotykový kiosek o velikosti 10“, 15“ a 22“, včetně čtečky čipu nebo zaměstnaneckých karet ve firemních barvách klientské společnosti. Produkt je doplněn stojánkem na stůl či na zeď (kiosek je možné umístit i na samostatně stojící stojánek, který je samostatně k zakoupení). Kiosek obsahuje aktuální verzi předinstalovaného systému JOBka a celý systém je vzdáleně spravován. Mimo základní uvedené ceny provoz kiosku vyžaduje dodatečnou servisní platbu 3 Kč měsíčně za aktivního uživatele (JOBka services s. r. o., 2023h).

Společnost poskytuje klientům také možnost pronájmu dotykového kiosku, který slouží k otestování kiosku nebo jako registrační místo do aplikace JOBka. Cena za pronájem kiosku bez datového modemu je 100 Kč za den. S využitím datového modemu je cena ve výši 130 Kč za den. Cena zahrnuje také pronájem stojánku na stůl, zeď nebo zem.

- **JOBka TV**

Cena televize je ve výši 19 000 Kč. A taktéž jako u kiosku vyžaduje provoz systému dodatečnou měsíční platbu za servisní služby (JOBka services s. r. o., 2023h).

- **Moduly**

Cena modulů se pohybuje od 1 Kč do 44 900 Kč. Cena se odvíjí od množství potřebných formulářů v modulu, od dílčích funkcí daného modulu, od interakce mezi firmou a externími partnery a také od způsobu notifikací, které přichází zaměstnanci do aplikace. Základní cena modulů zahrnuje českou jazykovou mutaci. Mutace v cizím jazyce jsou za příplatek 10 % ze základní ceny modulu. Mezi moduly s nejvyšší cenou patří například Rezervační systémy, Schvalovací workflow týkající se dovolené, Absence a Homeoffice. Mezi nejlevnější moduly a funkce se řadí Jazyková mutace a Odměny za doporučení (JOBka services s. r. o., 2023h).

- **Registrační stánek**

Cena registračního stánku je 1 200 Kč za hodinu. Cena zahrnuje mimo pomoci zaměstnancům s aplikací také účast konzultantů JOBky, kteří zaměstnance aplikací provedou, merch pro zaměstnance a dotykový kiosek pro ukázkou.

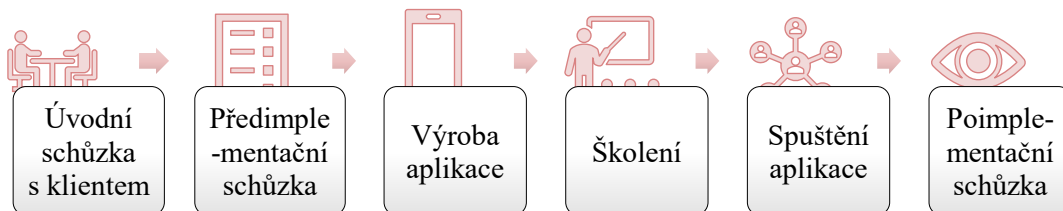
- **Samoregistrační point s NFC čipem**

Cena samoregistračního pointu v podobě stojanu je ve výši 2 900 Kč. V podobě osvětleného banneru pak ve výši 3 900 Kč. V ceně je zahrnut stojan, plakát a předprogramovaný NFC čip umístěný ve stojanu. Doprava pointu v ceně zahrnutá není.

Implementace mobilní aplikace

V případě, že společnost získá nového potenciálního zákazníka, myšleno tak, že zákazník má zájem o aplikaci a je ochoten absolvovat první úvodní schůzku, přichází na řadu implementační proces, který popisuje obrázek 18.

Obr. 18: Proces implementace aplikace JOBka



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Úvodní schůzka

V první řadě firma se zákazníkem domlouvá online nebo osobní schůzku, záleží na umístění klienta. Společnost dbá na to, aby z úvodní schůzky zákazník neodcházel s pocitem, že je mu aplikace nucena. Na úvodní schůzce obchodní zástupci představí detailněji aplikaci zákazníkovi a zanalyzují potřeby zákazníka. Na základě potřeb se vytváří nabídka na míru zákazníkovi. V případě podpisu smlouvy, tedy pokud společnost vyhraje obchodní případ, lze pokračovat v implementaci.

Předimplementační schůzka

Následně dochází k pohovoru mezi firmou a oddělením Customer Care. Zde se zákazník dozvídá, jaké podklady je potřeba dodat pro vybrané moduly. Vyplňuje se karta zákazníka – kontakt finanční účtárny, komunikační tým společnosti, za každé oddělení uveden vedoucí nebo odpovědné osoby a kontakty na ně. Na základě zákaznické karty se vytváří přístupy do předimplementační aplikace. Podstatou je otestovat funkčnost přihlášení. Dále se jedná o vzhledu aplikace, k tomu je potřeba **brand manuál zákazníka**.

Výroba a předání aplikace

Firma **implementuje podklady do aplikace**. Přibližná délka implementace zabere, dle složitosti, 3–10 pracovních dnů. Po zprovoznění aplikace dochází k jejímu **předání zákazníkovi**. Zákazník aplikaci shlédne a vyzkouší. Firma provede případné úpravy a naplňuje si se zákazníkem společné školení na obsluhu webové administrace.

Školení webové administrace

Školení je pro administrátory aplikace, kteří budou spolupracovat se zaměstnanci, koncovými uživateli aplikace. Školení trvá přibližně hodinu a půl a je naplánované přibližně týden po úpravě aplikace. Nahrávka školení je uložena do webové administrace, kde si ho může pustit kdokoliv, kdo se nemohl zúčastnit školení nebo případně kdo nastoupí v budoucnu.

Spuštění aplikace

Distribuční start aplikace – firma zve zaměstnance k užívání aplikace, a to prostřednictvím registračního stánku, e-mailu, SMS, letáku s QR kódem nebo prostřednictvím kiosku či selfregistration pointu.

Poimplementační schůzka

Účelem poimplementačních schůzek je analýza návštěvnosti aplikace a spokojenosti zákazníka s implementací aplikace, zodpovězení dotazů a projednání návrhů na zlepšení aplikace. Společnost domlouvá s klientem vždy na poslední schůzce termín následující schůzky za účel udržování kvalitních a dlouhodobých vztahů (JOBka services s. r. o., 2023c).

5 CRM ve společnosti

V této kapitole je představen CRM systém ve společnosti JOBka services s. r. o. V současné době společnost využívá online systém **RAYNET CRM** od stejnojmenné společnosti RAYNET s. r. o. V systému jsou uloženy veškeré informace o zákaznících, produktech a hospodárnosti firmy. Systém RAYNET CRM umožňuje v první řadě efektivní **řízení vztahů se zákazníky**. Mimo to zde společnost může provádět analýzy prodeje, obchodníků a ziskovosti a být v přímém kontaktu se svými kolegy.

Obr. 19: Logo společnosti RAYNET s. r. o.



Zdroj: RAYNET CRM, 2023

Po přihlášení do svého účtu si může každý zaměstnanec přizpůsobit úvodní stránku podle svého. Panelem, který si zde může zaměstnanec zobrazit, je přehled aktivit ať už plánovaných, neplánovaných, delegovaných nebo po termínu a s odkazem na kalendář. Co se týče týmu, není opomenut ani aktivní chat nebo přehled narozenin a svátků všech členů. Lze si přidat například tabuli s výsledky členů týmu, osobní výsledky, vývoj prodeje, momentálně otevřené obchodní případy nebo prodejní trychtýř znázorňující, kolik má společnost tzv. „rozobchodovaných“ případů v jednotlivých fázích obchodu. Trychtýř zobrazuje nové příležitosti, situace, ve kterých proběhla analýza potřeb, kolika zákazníkům byla představena nabídka řešení, s kolika klienty je právě vyjednáváno o nabídce a kolik je objednávek u podpisu (viz obrázek 20).

Obr. 20: Prodejní trychtýř společnosti JOBka services s. r. o.



Zdroj: interní materiály společnosti JOBka services s. r. o., 2023

Na úvodní stránce je v levé části rejstřík se základní nabídkou nabízející kalendář, adresář, obchod, fakturace, aktivity, dokumenty a analýzy.

Adresář zahrnuje seznam klientů, kde je mimo kontaktu na zákazníka uveden status obchodu (osloveno, odloženo, vyjednávání, podepsáno, či odmítnuto a produkce) nebo například rating (A, B, C) a rating pozice daného klienta (1–5). Dále je uveden adresář kontaktních osob, kde jsou uvedeni klienti a k nim přiřazení vlastníci obchodního případu.

Záložka **obchod** obsahuje obchodní případy, nabídky, objednávky, projekty, samotné produkty (moduly aplikace a hardware) a aktuální ceníky v české a zahraniční měně. Společnost vytváří **analýzy** prodeje zahrnující prodejní trychtýř a jeho výkon, odhad a vývoj prodeje, prodej dle produktů nebo obchodníků nebo také výkon samotného produktu. Analýzy týkající se obchodníků jsou zaměřeny na jejich úspěšnost, počet obchodních případů a počet realizovaných aktivit. Dále je zaznamenán vývoj zisku, přehled ziskovosti obchodních případů a ABC analýza ziskovosti.

Komunikace

JOBka services s. r. o. umožňuje svým zákazníkům různé formy komunikace. Prostřednictvím komunikace jsou vyřizovány veškeré požadavky klientů již od prvotního kontaktování vedení k potenciální spolupráci. Preference zákazníků v rámci komunikace jsou společnosti předem známy a snaží se klientům maximálně vyjít vstříc. Dílčí komunikační kanály jsou představeny v následujících odstavcích.

5.1.1 Zástupce společnosti

V jednotlivých fázích vztahu se zákazníkem se klientovi věnuje několik zaměstnanců postupně. Ve fázi získávání potenciálních zákazníků vystupuje **obchodní zástupce**, který kontaktuje klienty prostřednictvím telefonátu, kdy mu krátce představí společnost a nabízený produkt a jeho přínosy pro celou firmu a její zaměstnance. V případě získání zákazníka domlouvá obchodní zástupce schůzku s potenciálním klientem.

Pokud se z potenciálního klienta stává klient dochází na implementaci (implementační procesy jsou popsány v samotné kapitole 4.3 Implementace). Během implementace je firmě přiřazen **celý komunikační tým** (podpora) zahrnující **obchodního zástupce, konzultanta, podporu společnosti a integračního partnera**. Komunikační tým je zákazníkovi k dispozici po celou dobu vztahu. Komunikace s klientem přechází ve většině případech na konzultanta. Ten sjednává schůzky a analyzuje, zda jsou klienti s produktem spokojeni, či by se dalo něco změnit. Konzultant je hlavním aktérem při

udržování dlouhodobých kvalitních vztahů se zákazníkem. Pokud zákazník vyžaduje úpravu aplikace kontaktuje svého **obchodního zástupce nebo konzultanta**, pokud jde klientovi a integraci s nějakým partnerem může kontaktovat rovnou **integrační oddělení**.

Prodejní činnosti jsou orientovány na **key account management**. JOBka services s. r. o. má pro správu klíčových zákazníků samotné oddělení, které disponuje zkušenými **key account obchodníky**, kteří se nepřestávají věnovat spokojenosti svých zákazníků.

5.1.2 Osobní kontakt

Společnost JOBka services s. r. o. preferuje osobní kontakt s klientem. Mají možnost zákazníka lépe poznat, a to jak osobnost samotného vedení firmy, tak kulturu společnosti. To je pro každého prodejce či dodavatele základním kamenem budování vztahů. K osobnímu kontaktu ať fyzicky, či alespoň v online prostředí dochází na obchodních schůzkách.

Osobně se klienti mohou setkat s JOBkou na veletrzích zaměřených na digitalizaci nebo Human Resources (HR). Dále na otevřených dnech konajících se jednou za rok. Otevřené dny jsou převážně pro stávající klienty, jelikož hlavním předmětem otevřených dnů je představa vizí do následujících let. Nikdo potenciálního klienta neodmítne, spíše naopak se mu budou věnovat obchodní zástupci.

Zaměstnanci firem, koncoví uživatelé aplikace, se do osobního kontaktu dostávají se zástupci společnosti na registračních stáncích, které se pořádají v jejich podniku.

5.1.3 Elektronická komunikace

Stávající zákazníci mohou kontaktovat člena svého komunikačního týmu, který mu byl přidělen, prostřednictvím e-mailu. E-mailem mohou společnost kontaktovat také potenciální zákazníci, pro ně je uvedena obecná e-mailová adresa na webových stránkách.

Pokud má potenciální zákazník zájem o aplikaci JOBka může zástupce firmy vyplnit formulář na webových stránkách „**Chci se dozvědět více...**“ představen obrázkem 21 a následně získá 30minutovou prezentaci, která obsahuje informace o mobilní aplikaci JOBka, kioscích, TV i o zaměstnaneckém portálu na webu.

Obr. 21: Webový formulář pro potenciální zákazníky

Chci se dozvědět více...

Na 30 minutové prezentaci se dozvíte zajímavé informace mobilní aplikaci JOBka, kioscích od JOBky, o JOBka TV a JOBka web zaměstnaneckém portálu.

Jméno a příjmení
Váše jméno a příjmení

Emailová adresa
Zadejte Váš pracovní e-mail

Telefonní číslo
Zadejte Vaše pracovní telefonní číslo

Počet zaměstnanců
Vyberte počet zaměstnanců

Název firmy
Vypíšte název firmy

Doplňující informace
Napište nám prosím doplňující informace jako např. kde jste se o nás dozvěděli nebo co od schůzky očekáváte. Děkujeme.

Napište nám
kontakt@jobka.cz

Obchod:
IČO: 08384681
DIČ: CZ08384681

Kde nás najdete?
Sady Pětatřicátníků 173/31
Jižní Předměstí
301 00, Plzeň

Sjednat nezávaznou konzultaci

Zdroj: JOBka services s. r. o., 2023b

Do elektronické komunikace lze zahrnout také sociální sítě. Nejvyužívanějším sociálním médiem je LinkedIn a Tiktok, kam společnost nahrává zajímavá videa o aplikaci i o samotné společnosti. Dalšími sociálními sítěmi jsou Facebook, Twitter, Instagram a také blog JOBky.

Motivace zaměstnanců

Čím spokojenější zaměstnanec, tím spokojenější zákazník. Pracovníky společnosti vede ke spokojenosti **motivace**. Zaměstnanecká politika je nastavena spíše neformálně, všichni zaměstnanci včetně vedení si tykají. Není stanoven dresscode, ale dbá se na to, aby zaměstnanci chodili upravení. Pokud nastane nějaký problém, vyřeší se transparentně s klidem a spravedlivě. Každý velký i malý úspěch společně slaví. Mezi motivaci řadí:

- **Myšlenka a tým**

V první řadě jsou pracovníci motivováni **originalitou myšlenky a misí společnosti**, za jejíž pomoci „Zaměstnanci konečně dostávají pozornost, kterou si vždy zasloužili.“. Dalším stimulem je pro zaměstnance **pracovní tým**, jejich slovy si vyjdou maximálně vstříc a vzájemně se podporují a tvoří takovou „většímenší“ rodinu. Čtyřikrát do roka pořádají firemní akce (teambuilding s rodinami na vodě, teambuilding s mentorem, vánoční večírek a společný maratonský běh). Nezapomínají ani na narozeniny.

- **Rozvoj a školení**

K motivaci by přiřadili také **seberozvoj**, a to převážně v podobě rozvoje komunikačních dovedností z každodenního kontaktu se zákazníky. Občas je zaměstnancům poskytováno také **školení pro osobní rozvoj**. Na žádost firma zařídí například jazykové **kurzy** či jiné potřebné odpovídající dané pracovní pozici. V rámci školení je pracovníkům poskytováno **individuální mentoring školení** a obchodní oddělení získává znalosti ze **školení od SalesUP**.

- **Ohodnocení**

Vhodnou motivací je také **ohodnocení zaměstnanců** ať už finanční, nebo v podobě nefinančních benefitů. Ve společnosti mají možnosti koupě mobilního telefonu a jeho výměny jednou za 2-3 roky a s tím se pojí i firemní mobilní tarif. Pracovníci mohou využívat právníky a lékaře na telefonu nebo také benefitní program Sphere. **Finanční benefity** se týkají splněných cílů jako je například stanovený kvartální cíl na měsíčním obratu. Pokud je cíl splněn dělí odměny transparentně mezi všechny pracovníky v rámci jednotlivých oddělení.

Zákazníci

Společnost JOBka services s. r. o. je relativně mladou společností, ale k 1. 3. 2023 disponuje 96 000 uživateli jejich produktu, kteří jsou součástí 152 firem. Dodává své služby obchodním organizacím, převážně takovým, které se zaměřují na výrobu, logistiku, obchod a také k nim patří dopravní podniky. Koncovými zákazníky jsou zaměstnanci aktivně využívající pronajatou mobilní aplikaci JOBka pro jednodušší život ve společnosti. Mezi takové společnosti patří PMDP, PPL, Siemens, Faurecia, Bosch, NKT a další (výběr společností viz obrázek 22). Mimo Českou republiku vystupují na trzích v dalších 8 zemích (Slovensko, Německo, Polsko, Slovensko, Bulharsko, Maďarsko, Francie, Anglie) (JOBka services s. r. o., 2023b).

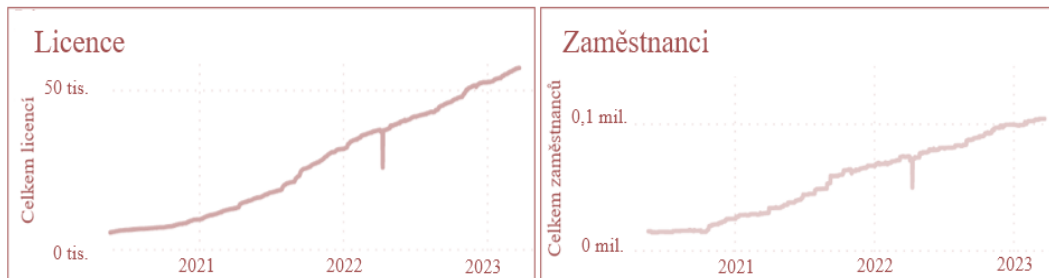
Obr. 22: Klientské společnosti firmy JOBka services s. r. o.



Zdroj: JOBka services s. r. o., 2023b

V následujících grafech je znázorněn růst společnosti z pohledu klientely za poslední 3 roky, tedy od roku 2020 do 24. 3. 2023.

Obr. 23: Růst společnosti z pohledu klientely



Zdroj: interní materiály společnosti, 2023

Jak lze vidět počet uživatelů (zaměstnanců) ke dni 24. 3. 2023 přesahuje 100 000 zaměstnanců. Poskytnutých licencí pro všech 155 firem (údaj k 24. 3. 2023) je více než 50 000 licencí. Tedy za necelé čtyři týdny společnost získala 3 nové klienty s 4 000 novými uživateli aplikace.

Získávání zákazníků

Společnost JOBka services s. r. o. získává své zákazníky celou řadou komunikačních kanálů. Mimo kanálů, které již byly zmíněny výše v kapitole 5.1 Komunikace, získávají nové zákazníky prostřednictvím mateřských společností, kdy se dostávají k dceřiným společnostem jak v Čechách, tak v zahraničí. Nové zákazníky mohou získat také nepřímo za pomoci partnera, který nabízí svým zákazníkům balíček, jehož součástí je také JOBka.

Segmentace zákazníků

Cílovou skupinou jsou firmy, které mají více než 100 zaměstnanců a vyskytují se na území Evropy, jelikož disponují podobnými zákony, legislativou, časovým pásmem, a kulturou. Časové pásmo je důležité z pohledu zákaznického oddělení, aby klienti měli možnost dovolat se v době, kdy je klientské centrum dostupné.

Faktorem pro segmentaci zákazníků je:

- velikost společnosti,
- obchodní zaměření (výroba, logistika, obchod, dopravní podnik),
- tržby,
- frekvence nákupu či kontaktu,
- zapojení JOBky do firemních procesů.

Segmenty jsou označeny abecedně (A, B, C) i číselně (1–5). Rozdělení do segmentů A, B nebo C se řídí dle obchodního vztahu s dodavatelskou společností. Jedná se o tržby a frekvenci nákupů. Do číselných segmentů řadí zákazníky podle toho, jak moc je aplikace JOBka zapojena do jejich firemních procesů:

- 1 – aplikaci využívají zřídka nebo nepoužívají.
- 2 – jsou informovaní.
- 3 – oboustranná komunikace.
- 4 – nezbytná aplikace.
- 5 – Business critical aplikace.

Benefity zákazníkům

Aby zákazníci zůstávali věrní společnosti, je důležité jejich věrnost podpořit nejen kvalitním přístupem zaměstnanců zákaznického centra, ale také různými benefity, které budou postupně představeny.

Jedním z modulů, který zákazníci mohou získat je **Odměna za doporučení**. Odměnou za doporučení může být (JOBka services s. r. o., 2023g):

- a) Poukazy v hodnotě 1 000 Kč, například do internetových obchodů CZC.cz, Mall.cz, Alza.cz, ale také třeba na Slevomat,
+ merch balíček JOBka: čepice, ponožky, stojánky, klíčenky atd.
- b) Poukaz v hodnotě 10 000 Kč do uvedených obchodů.
- c) Modul zdarma pro danou společnost: jídelna/lístek, spolujízda nebo bazar.
- d) Sleva na měsíční platbu pro danou firmu.

Podle výše zmíněné segmentace zákazníků rozesílají **dárky k Vánocům** dílčím společnostem. Většinou se jedná o reklamní předměty. Zaměstnanci, který je správce aplikace JOBka u klienta ve firmě, většinou jím bývají HR manažeři, posílají **květiny**.

V případě, že vztah se zákazníkem trvá 3 roky, může si zákazník vybrat **modul dle vlastního výběru zdarma**.

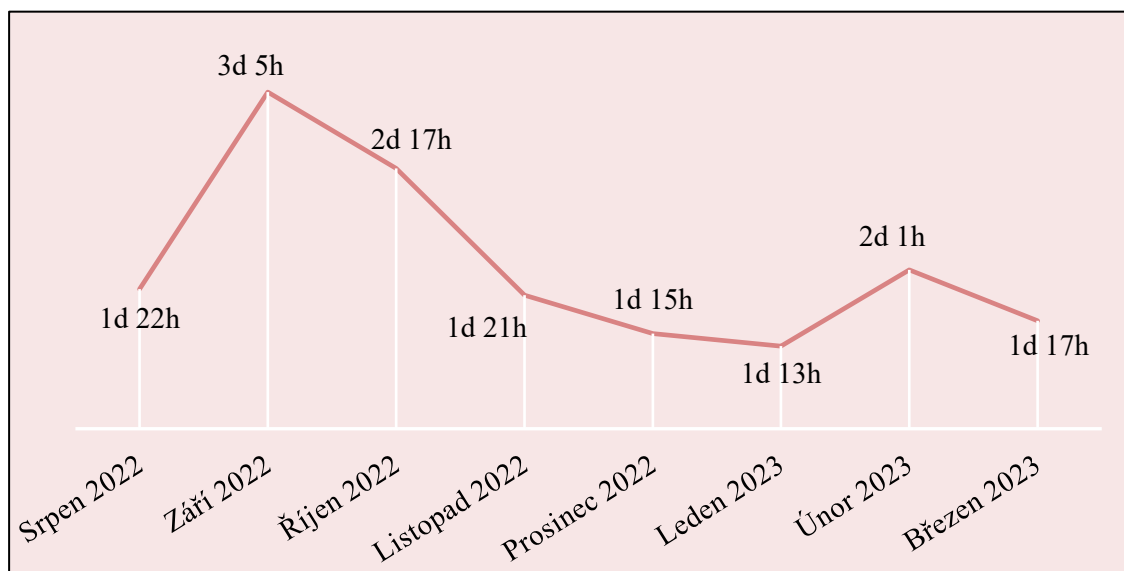
6 Výzkum zákaznické spokojenosti

Po zpracování teoretických poznatků a představení společnosti se tato kapitola dostává k výzkumu spokojenosti zákazníka. V první řadě jsou představeny aspekty hodnocení zákaznické spokojenosti v podniku. Druhá část kapitoly zahrnuje již samotný vlastní výzkum zákaznické spokojenosti autorky diplomové práce.

Stávající principy společnosti hodnocení spokojenosti zákazníků

Společnost JOBka services s. r. o. analyzuje spokojenost svých zákazníků různými způsoby. V rámci pravidelného průzkumu jde o **osobní dotazování** na pravidelných osobních schůzkách. K nepravidelnému průzkumu lze řadit zpětnou vazbu týkající se **managementu stížností**, která patří k nejdůležitějším pro společnost. V případě, že helpdesk vyřeší problém či nějakou nesrovnalost z hlášení, do dvou dnů odesílají klientům možnost ohodnocení přístupu společnosti při řešení. Stěžejním pro firmu je délka řešení jednotlivých hlášení. Průměrná doba řešení požadavku je uvedena na následujícím obrázku 24. Doba je uvedena v pracovní době vůči kalendářním dnům.

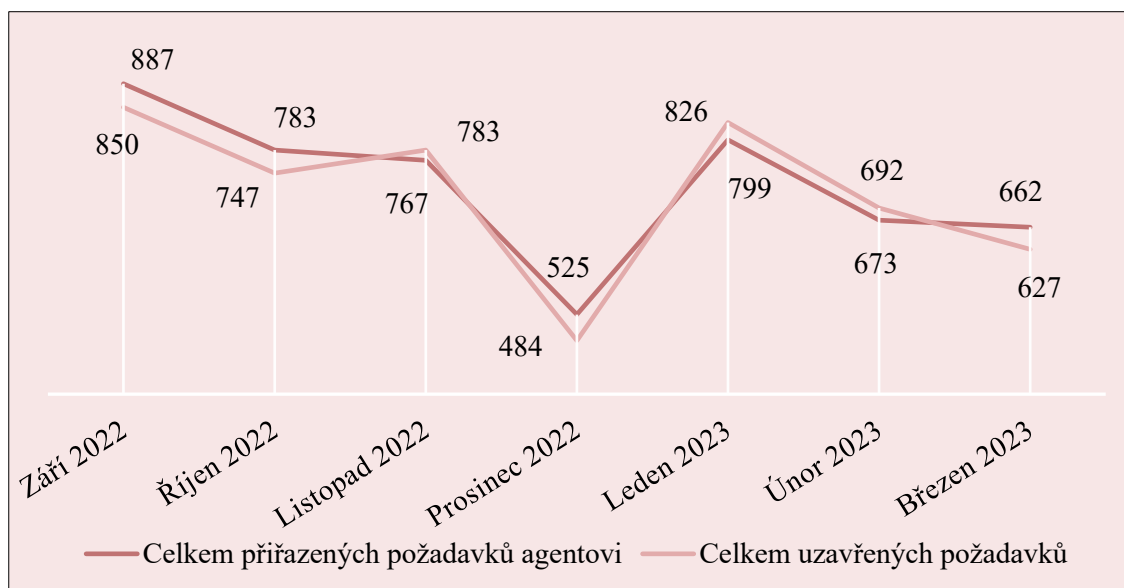
Obr. 24: Průměrná doba řešení požadavku v pracovní době



Zdroj: interní materiály společnosti, 2023

Měsíční počet přiřazených požadavků a uzavřených požadavků je uveden na následujícím obrázku 25. Lze vidět, že průměrná doba řešení se odvíjí od množství požadavků. A stejně tak souvisí poměr uzavřených požadavků s přiřazenými požadavky.

Obr. 25: Počet přiřazených a uzavřených požadavků v období 9/2022–3/2023



Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti, 2023

Hodnocení zaměstnanců

Vedení vyhodnocuje chování zaměstnanců tak, že každá osobní schůzka s klientem je nahrávána a následně vedoucím vyposlechnuta. Ten si vypisuje poznámky z nahrávek a na poradách je pak zmiňuje, či pouští úryvky. Dochází k řešení nedostatků, aby se jim mohlo na příští obchodní schůzce předejít. Takové hodnocení neslouží jen k negativním poznatkům, ale také i k těm pozitivním, jako je pochvala celému týmu nebo jedincům.

Hodnocení mobilní aplikace

Organizace mají možnost hodnotit JOBku prostřednictvím aplikace AppStore pro operační systém iOS a Obchod Play pro Android, odkud si lze aplikaci stáhnout. V aplikaci Obchod Play má aplikace hodnocení 4,7 hvězd z 5 a k 1. 3. 2023 395 recenzí. Kritické ohodnocení spočívalo v nefunkčnosti aplikace po aktualizaci, které bylo následně vyřešeno. Někteří uživatelé popisují aplikaci jako „naprosto zbytečnou“. JOBka services s. r. o. na každou recenzi reaguje a autorovi špatného hodnocení nabízí zpětný kontakt společnosti, aby bylo možné vyřešit nedostatky případně zpracovat návrhy na zlepšení takových uživatelů. Někteří uživatelé si v loňském roce stěžovali, že nelze vypnout notifikace modulů, které pro ně nejsou potřebné. Řešení takového problému spočívá v kontaktování správce JOBky, který zažádá o zařazení zaměstnance do skupiny uživatelů, kteří takové moduly nevyužívají. Dále negativně hodnotili drobné funkční či grafické nedostatky. Pozitivními názory na mobilní aplikaci jsou například fakta,

že JOBka usnadňuje komunikaci ve firmě. Pracovníci jsou stále v kontaktu i mimo pracovní prostředí. Lze najít vše na jednom místě. „Aplikace funguje výborně, je přehledná a má pěkný vzhled.“

Koncoví uživatelé mají také možnost hodnotit mobilní aplikaci prostřednictvím modulu **Můj JOBka svět**, kde je formulář k vyplnění „Zlepší JOBku“. Z modulu přechází odpovědi přímo společnosti a ty je následně řeší. Výhodou je to, že v tomto případě firma ví, o jakého koncového uživatele se přesně jedná a z jaké je společnosti. U hodnocení na portálech ke stažení aplikace, není vždy zcela jasné, o koho jde a většinou dalšího kontaktu zákaznického centra ani následně nevyužijí.

Návrh vlastního výzkumu spokojenosti zákazníků

Burns (2017) definuje marketingový výzkum jako proces zahrnující tři základní oblasti, kterými je **návrh výzkumu**, **sběr dat** a **analýza a interpretace informací**. Účelem výzkumu je dostání výzkumného cíle. V této kapitole je představen návrh výzkumu inspirovaný publikací Egera a Egerové (2022). V dalších kapitolách je představena realizace výzkumu a jsou interpretovány výsledky analýzy dat.

Název výzkumu

Spokojenost zákazníků

Výzkumné téma

Spokojenost zákazníků společnosti JOBka services s. r. o.

Výzkumný cíl

Hlavním cílem výzkumu spokojenosti je získat informace od zákazníků společnosti o tom, zda kvalita zákaznických služeb je uspokojující a jaký mají vliv na efektivnost společnosti.

Účelem výzkumu je zjistit, jak zákazníci hodnotí poskytované služby společnosti JOBka services s. r. o.

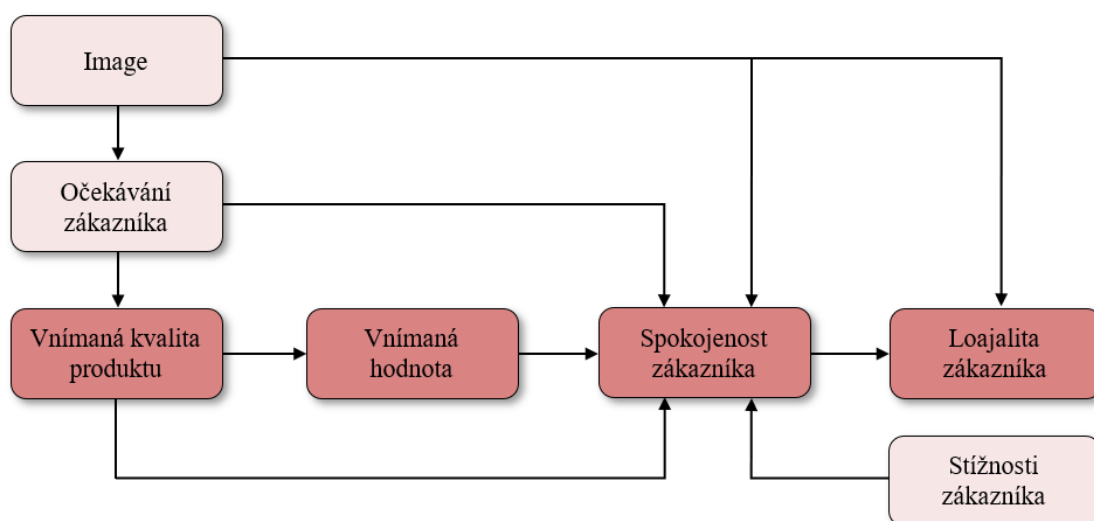
Výzkumné otázky

Obecná výzkumná otázka: Jak jsou zákazníci společnosti JOBka services s. r. o. spokojeni?

Specifické výzkumné otázky odpovídají otázkám v dotazníkovém šetření.

Výzkum diplomové práce je zaměřen na **spokojenost zákazníka**. Princip měření takové spokojenosti je založen na měření tzv. „**celkové (kumulované) spokojenosti**“, jež je ovlivňována celou řadou faktorů. Měření spokojenosti zákazníka se obvykle provádí za pomoci indexu spokojenosti zákazníka. Diplomová práce vychází z **Evropského indexu spokojenosti zákazníka (ESCI)**, jež je determinován 7 hypotetickými proměnnými, kterými jsou faktory ovlivňující spokojenost (image, očekávání, vnímaná kvalita produktu, vnímaná hodnota, stížnosti), samotná kumulativní spokojenost zákazníka a důsledek spokojenosti – loajalita zákazníka (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011). ESCI vychází z Amerického indexu spokojenosti zákazníka. Proměnné a vztahy mezi nimi zobrazuje model evropského indexu spokojenosti zákazníka na obrázku 26.

Obr. 26: Model evropského indexu spokojenosti zákazníka



Zdroj: vlastní zpracování dle Foret a Stávková, 2003 s. 108

Metoda výzkumu

Výzkum je proveden prostřednictvím dotazníkového šetření přes webové rozhraní (CAWI). Dotazník je vytvořen v prostředí Microsoft Forms. Obecně je dotazník nejrychlejším způsobem sběru dat, a to jak kvantitativních, tak kvalitativních, proto je vybrán i pro daný výzkum. Dotazník může být nestrukturovaný, polostrukturovaný a strukturovaný – dotazník autorčina výzkumu je kombinací všech možností. (Eger a Egerová, 2022).

Výzkumný soubor

Cílovým výzkumným souborem jsou stávající zákazníci společnosti JOBka services s. r. o. Jsou jimi **výrobní, logistické a obchodní firmy**, které se společností mají již nějakou zákaznickou zkušenost. Soubor je vybrán náhodným výběrem zákaznickým oddělením společnosti a je o rozsahu **60 klientských podniků**.

Hypotézy (H)

H 1: Existuje vztah mezi hodnocením aplikace a loajalitou uživatele.

H 2: Existuje vztah mezi vlivem na efektivnost firmy a loajalitou zástupce firmy.

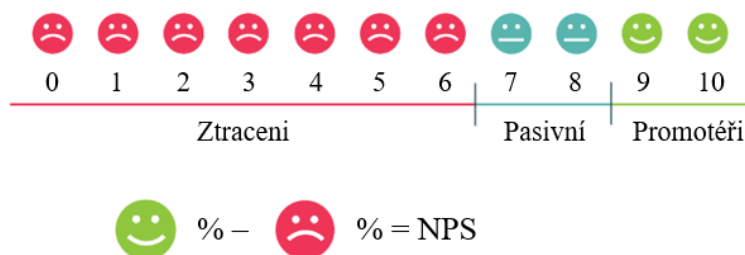
H 3: Existuje vztah mezi splněním zákaznickova očekávání a jeho loajalitou.

Otázky dotazníku

Jak již bylo zmíněno výše, otázky v dotazníku jsou inspirovány evropským modelem spokojenosti zákazníka. Dotazník zahrnuje uzavřené i otevřené otázky. Uzavřené otázky jsou výběrové a převážně škálového typu. Škály slouží k posuzování daného zkoumaného jevu. Škály mohou být verbální, číselné, grafické nebo kombinované. Dotazník zahrnuje uzavřené výběrové identifikační otázky a otázky typu Likertovy škály s číselným hodnocením, a to buď samostatně kladené nebo v podobě maticové otázky. Otevřené otázky doplňují uzavřené otázky slovním zhodnocením. Dotazníkové šetření zahrnuje dva dotazníky – pro firmy a pro zaměstnance (založeny jako příloha B a příloha C). Dotazník pro firmy zahrnuje 14 otázek a dotazník pro zaměstnance 12 otázek. Počet se liší, jelikož přijdou do styku pouze s aplikací, a tedy otázky určené zástupcům firem zaměřující se na vnímanou hodnotu, očekávání a vliv aplikace na efektivnost podniku pro ně nejsou vhodné. Oba typy dotazníků jsou mimo to orientovány na hodnocení aplikace a modulů v ní obsažených a na hodnocení přístupu zaměstnanců JOBka services s. r. o. na registračním stánku pro zaměstnance nebo na obchodních schůzkách se správci aplikace.

Otázkou je také **Net Promoter Score (NPS)** zkoumající **loajalitu zákazníka** a zároveň **zákaznickou zkušenost**. NPS měří zákaznickou ochotu doporučit produkt, značku či podnik svému okolí (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011).

Obr. 27: Net Promoter Score



Zdroj: vlastní zpracování dle TeamSupport, 2018

NPS třídí zákazníky do tří skupin. Nenadál (2016) představuje typy zákazníků spíše z pohledu firmy. Kozel, Mynářová a Svobodová (2011) představují typy zákazníků spíše z pohledu zákazníka. Dle nich se lze setkat s následujícími skupinami:

- **Promotéři/Příznivci** – (skóre 9–10) – aktivní zákazníci/loajální nadšenci, kteří doporučují produkt, značku nebo společnost okolí – **generují růst**.
- **Pasivně spokojení/Pasivní** – (skóre 7–8) – spokojení zákazníci, kteří doporučují produkty bez nadšení – **mohou využít nabídky od konkurence**.
- **Ztraceni/Odpůrci** – (skóre 0–6) – nespokojení zákazníci, kteří pravděpodobně přejdou ke konkurenci a kteří **mohou poškodit značku**.

Hodnotu NPS lze vypočítat jako rozdíl mezi % **promotérů/příznivců** a % **ztracených/odpůrců**. Hodnota se může nacházet v intervalu –100 až +100. Je-li NPS větší než 0 je chápáno jako dobré. Pokud je NPS větší než 50, je vnímáno jako výborné (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Způsob sběru dat

Dotazníky jsou vytvořeny v prostředí Microsoft Forms a jsou zákazníkům (firmám) rozesílány e-mailem. Koncovým uživatelům jsou vkládány přímo do aplikace JOBka v podobě URL odkazu na jim určený dotazník. Odpovědi jsou ukládány ve formuláři MS Excel.

Organizace vlastního výzkumu

Autorka práce plánovala vlastní výzkum na začátek roku 2023, a to na měsíc březen. Potenciálními respondenty je 60 firem a jejich zaměstnanci. Způsob sběru dat je představen výše. Autorka plánuje mít dotazníky v oběhu dva týdny. Vyplnění dotazníku pro obě skupiny zabere přibližně 4 minuty času.

Realizace výzkumu

Autorka provádí výzkum dle návrhu výzkumu a jeho časového plánu. V rámci realizace výzkumu je nejprve zapotřebí otestovat smyslnost a adekvátnost výzkumu prostřednictvím pilotáže a předvýzkumu, které na sebe navazují. Po takových fázích dochází k přechodu na ostrý sběr dat. Po ukončení sběru dat autorka získaná data zpracuje, zanalyzuje, a nakonec interpretuje jejich výsledky.

6.1.1 Pilotáž a předvýzkum

Sběru dat předchází metody, prostřednictvím kterých lze zjistit funkčnost a srozumitelnost celého výzkumu. Metodou je pilotáž a následný předvýzkum. Pojmy jsou v anglické literatuře zahrnuty v jednom, nicméně česká literatura je uvádí zvlášť.

Eger (2022, s. 93) uvádí, že **pilotáž** zahrnuje ověření „... správnosti, srozumitelnosti a vhodnosti formulace otázek ve výzkumné nástroji.“ Principy výzkumu byly představeny zaměstnancům JOBka services s. r o. z oddělení péče o zákazníky. Hlavním důvodem poskytnutí výzkumu zaměstnancům je nejen jejich dobrá znalost svých zákazníků, ale také fakt, že oni sami jsou uživateli aplikace a tudíž ví, na jaké otázky jsou uživatelé aplikace schopni odpovědět. Osloveno bylo 5 zaměstnanců.

Autorka účastníkům pilotního testování představila cíl výzkumu, hypotézy a dílčí specifické otázky dotazníku. Následně je nechala si celý výzkum projít a poté s každým z nich vedla krátký rozhovor o jejich názorech a připomínkách k výzkumu.

Za pomoci pilotáže bylo možné vyhodnotit navrhovaný výzkum jako srozumitelný a jednoznačný. Pouze některé typy otázek nebyly vhodně formulovány. Například původní znění otázky „**Jak hodnotíte přístup zaměstnanců na registračním stánku?**“ se změnilo na „**Pokud jste se zúčastnil/a na registračním stánku, jak hodnotíte přístup zaměstnanců?**“ Z toho důvodu, že registrační stánek není povinný a záleží na firmě, jestli ho svým zaměstnancům poskytne nebo ne. Dochází k úpravě formulace otázky a k hodnocení je přidána možnost „nezúčastnil/a jsem se“.

Po skončení pilotáže autorka upravila výzkum dle připomínek a přešla k předvýzkumu.

Předvýzkum je dle Egera (2022, s. 93) realizován „... na malém vzorku respondentů s cílem zjistit, zda výzkumný nástroj funguje a jak funguje.“ Předvýzkum pomáhá

výzkumníkům zjistit, zda jsou respondenti ochotni odpovídat na dané otázky a jaká je náročnost sběru dat (hlavně z hlediska času) a zpracování dat z dotazníku.

Vzorkem zkušebních respondentů jsou opět zaměstnanci JOBky services s. r. o. a navíc 2 správci a 5 zaměstnanců jedné dotazované firmy. V rámci předvýzkumu byla zaměstnancům rozeslána prozatímní finální verze dotazníku prostřednictvím e-mailu s žádostí o účast na předvýzkumu, o vyplnění dotazníku a o poskytnutí případných připomínek k dotazníkovému šetření.

Po vyplnění předvýzkumných dotazníků autorka vyhodnotila náročnost zpracování dat a připomínky k daným dotazníkům. Časová náročnost vyplnění dotazníků je v obou případech 4 minuty. Zaměstnanci jsou ochotni odpovídat na otázky uzavřené i otevřené a připomínky k dotazníkům již nebyly žádné.

6.1.2 Sběr dat

Data jsou sbírána v druhé polovině března prostřednictvím elektronického dotazníku. Odkaz na elektronický dotazník je zákazníkům zaslán e-mailem a koncovým uživatelům vložen ze strany společnosti JOBka services s. r. o. přímo do aplikace jako notifikace. Zákazníci byli osloveni e-mailem samotnou autorkou, které společnost vytvořila provizorní pracovní e-mailovou adresu pro jednodušší komunikaci se zákazníky. E-mail obsahoval představení autorky a důvody pro potřebu provedení výzkumu. Autorka v e-mailu žádá správce aplikace o vyplnění prvního dotazníku pro něj. Dotazník se týká jeho spokojenosti se službami společnosti JOBka services s. r. o. a jejího vlivu na efektivnost firmy. V druhé části autorka žádá o možnost rozeslání druhého dotazníku jejich zaměstnancům, tedy koncovým uživatelům aplikace. Dotazník pro zaměstnance byl taktéž součástí e-mailu k nahlédnutí.

Průběh sběru dat byl bez komplikací a byl založen na vzájemné komunikaci se zákazníky a se zákaznickým oddělením společnosti JOBka services s. r. o. Někteří zákazníci na e-mail neodpověděli, ale jiní zase požádali o souhrn výsledků dat získaných od jejich zaměstnanců, jako zpětnou vazbu i pro své účely.

Data z vyplněných formulářů jsou ukládána v prostředí MS Forms v jednom archu. Některé identifikační otázky nebudou v diplomové práci zaznamenány z důvodu, že slouží právě k identifikaci dílčích firem, aby jim mohly být poskytnuty výsledky. Zveřejnění takových otázek by bylo v rozporu s anonymitou. Získána data byla zúžena

o výsledky dotazníku respondentů, kteří nesouhlasili se zpracováním jejich názorů a hodnocení. Maticové otázky byly převedeny do kontingenčních tabulek pro získání četností jednotlivých odpovědí pro jednodušší zpracování do grafů. Ostatní otázky nebylo potřeba měnit. Otázka týkající se pravděpodobnosti doporučení slouží pro zjištění míry loajality zákazníka (NPS). Hodnota NPS byl vypočten za pomoci MS Excel.

Hypotézy, stanovené na začátku výzkumu, byly buď potvrzeny nebo v opačném případě vyvráceny za pomoci softwaru STATISTICA – analytický nástroj sloužící pro zpracování dat. Pro ověření hypotéz byl využit neparametrický **Spearmanův korelační koeficient pořadí**, a to z důvodu, že zkoumané proměnné jsou hodnoceny na Likertově škále a jedná se o ordinální data. Koeficient dokáže kvantifikovat monotónní závislost. Pracuje s pořadím proměnných a měří sílu asociace mezi nimi. Nabývá hodnot v intervalu $\langle -1; 1 \rangle$, kdy 0 značí žádný vztah mezi proměnnými (Hendl, 2015).

Výsledky výzkumu

Získaná data jsou zanalyzována a následně jsou výsledky z daného průzkumu spokojenosti zákazníků v této kapitole interpretovány. Kapitola zahrnuje výsledky dílčích otázek dotazníku a ověření stanovených hypotéz.

6.1.3 Výsledky dotazníkového šetření

Odpovědi z dotazníků jsou graficky vyhodnocovány a počet dílčích odpovědí je vyjádřen relativní četností. Respondentů z řad správců aplikace je 29. Koncové uživatele reprezentuje 202 respondentů.

První tři otázky v dotazníku pro firmy a první dvě otázky v dotazníku pro zaměstnance jsou **identifikační** a pro zpracování praktické části diplomové práce nejsou podstatné. Slouží pro možnost vytřížení odpovědí dílčím společenstvem pro jejich vlastní účely. Čtvrtá otázka pro zaměstnance zaměřená na **přístup k přihlášení do aplikace JOBka** je vyhodnocena výše v podkapitole 4.1 Produkt. Poslední otázka v obou typech dotazníku je zaměřena na **souhlas se zpracováním zodpovězených dat**. Respondenti, kteří nesouhlasí se zpracováním, nejsou do výsledků zahrnuti. Tedy správce reprezentuje použitelný vzorek 28 respondentů a koncové uživatele vzorek 183 respondentů.

Následně budou jednotlivé číselně hodnocené otázky graficky vyhodnoceny a obohaceny o slovní hodnocení týkající se dané problematiky.

Výsledky budou představeny v následujícím pořadí:

1. výsledky otázek pro správce aplikace firmy,
2. výsledky otázek pro koncové uživatele a
3. výsledky otázek stejných, respektive spolu souvisejících.

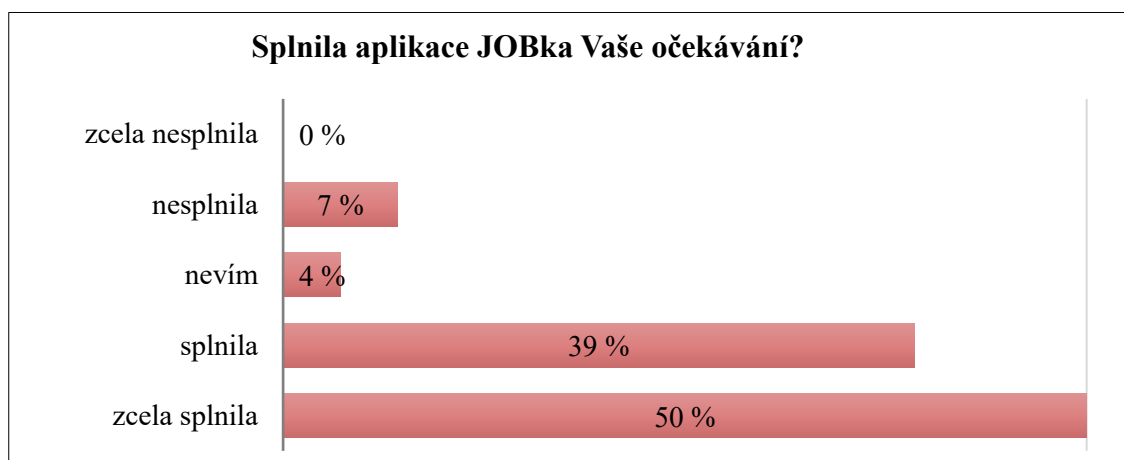
Ad. 1 Výsledky otázek pro správce aplikace firmy

Otázky pro správce aplikace se týkají jejich očekávání, vnímané hodnoty a **kvality produktu a služeb** společnosti JOBka services a. r. o. Jedná se o otázky hodnocené Likertovou pětistupňovou škálou nebo o otázky hodnocené známkou 1–5 – „jako ve škole“. Pokud nemohli odpovídat byla možnost zvolit „N“.

- **Očekávání zákazníka**

Respondenti se vyjadřovali na 5stupňové Likertově škále, zda aplikace JOBka splnila jejich očekávání (zcela splnila – zcela nesplnila). Vyhodnocení této otázky je graficky znázorněno na obrázku 28.

Obr. 28: Grafické znázornění výsledků otázky 5 pro firmy



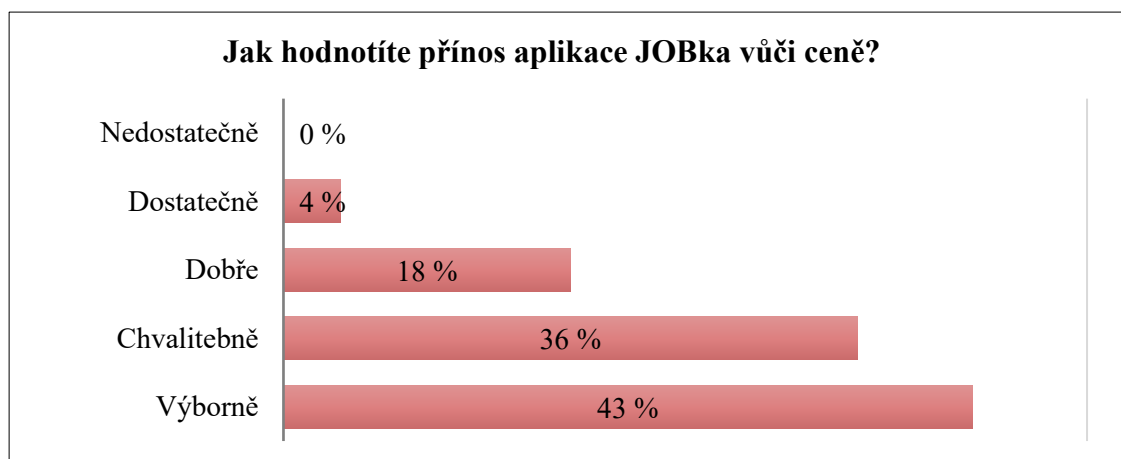
Zdroj: vlastní zpracování v MS Excel, 2023

Splnění očekávání zaznamenalo 89 % respondentů, tedy celkem 25 z 28 správců. Aplikace JOBka **zcela splnila** očekávání poloviny respondentů, tedy 14 z nich. Zbylá polovina hodnotila na úrovni splnila až nesplnila. Pro valnou většinu z nich, 39 % = 11 respondentů, aplikace **splnila** jejich očekávání. Očekávání nebylo splněno u dvou respondentů.

- **Hodnota aplikace JOBka**

Přínos aplikace vůči ceně za aplikaci, její implementaci a veškeré služby s ní spojené tvoří **hodnotu pro zákazníka**. Respondenti hodnotili přínos vůči nákladům známkou jako ve škole, tedy 1 – výborně až 5 – nedostatečně. Vyhodnocení otázky je graficky znázorněno na obrázku 29.

Obr. 29: Grafické znázornění výsledků otázky 6 pro firmy



Zdroj: vlastní zpracování v MS Excel, 2023

Z grafu vyplývá, že téměř polovina respondentů, 12 správců aplikace, hodnotí přínos vůči ceně produktu **výborně**. 10 respondentů hodnotí **chvalitebně**. Menšina hodnotí známkou **3** (5 respondentů) a **4** (1 respondent). Správce, hodnotící v této otázce **dostatečně**, v předešlé otázce týkající se očekávání zaznamenal, že aplikace JOBka nesplnila jeho očekávání. Nicméně aplikaci slovně popsal jako efektivní a rychlou komunikaci všem zaměstnancům, moderní způsob sdělení a rychlé odpovědi na ankety. Také chválí možnost lidem ve firmě zavolat a napsat na pár kliknutí. Tedy záporné hodnocení očekávání a dostatečné hodnocení přínosu je v rozporu se slovním ohodnocením aplikace.

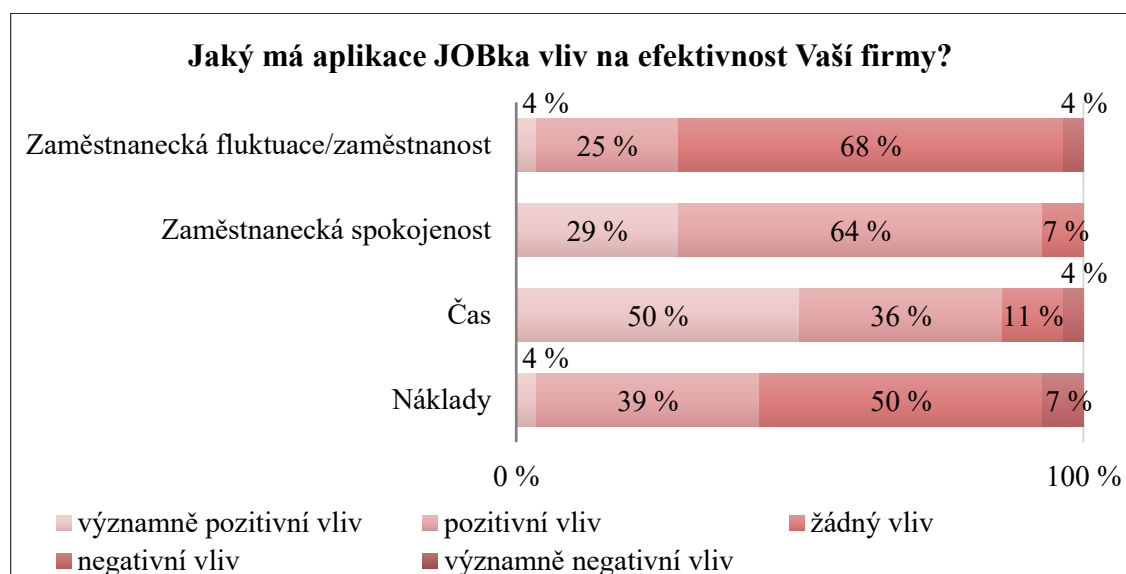
Slovní zhodnocení

Respondenti uvádí, že aplikace splňuje jejich očekávání. Největším z přínosů je dosah i na populaci bez firemních e-mailů nebo na dělnické profese, které využívají JOBku jako prioritní komunikační kanál. Přínos aplikace popisují jako akceptovatelný, odpovídající nebo mnohonásobně vyšší než celkové náklady na její pořízení, rozvoj a provoz. Ovšem našli se i tací, kteří sice tvrdí, že JOBka je obecně „super“ nástroj komunikace ve velkém podniku, nicméně využívají aplikaci pouze jako komunikační platformu a v tomto případě je pro ně cena příliš vysoká. Tací hodnotili přínos vůči ceně známkou 3.

- **Vliv na efektivnost**

Respondenti vyjadřovali na 5stupňové Likertově škále, jaký má aplikace JOBka vliv na dílčí faktory efektivnosti (významně pozitivní vliv – významně negativní vliv). Zahrnutými faktory jsou **náklady, čas, zaměstnanecká spokojenost a zaměstnanecká fluktuace, respektive zaměstnanost**. Vyhodnocení této otázky je graficky znázorněno na obrázku 30.

Obr. 30: Grafické znázornění výsledků otázky 8



Zdroj: vlastní zpracování v MS Excel, 2023

Z grafu lze vyčíst, že aplikace nemá **žádný vliv** převážně na **fluktuaci zaměstnanců**, respektive zaměstnanost, což označilo 19 respondentů. Druhým aspektem, na který nemá aplikace JOBka vliv, jsou dle 14 respondentů **náklady**. To souvisí s odpovídajícím poměrem mezi přínosem a cenou ve výše zmíněné otázce. Aplikace má kladný vliv na **spokojenost zaměstnanců** a **ušetřený čas**. V rámci zaměstnanecké spokojenosti kladný vliv uznává 93 % (26) respondentů, většina z nich – 18 správců – považuje aplikaci za **pozitivně vlivnou**. Kladný vliv na čas představuje 86 % (24 respondentů) a z toho 14 z nich považuje produkt za **významně pozitivně vlivnou**. 2 správci uvádí, že aplikace má negativní vliv na náklady a 1 na čas a zaměstnaneckou fluktuaci.

- **Obchodní schůzky**

Respondenti hodnotili přístup zaměstnanců společnosti JOBka services s. r. o. na absolvovaných obchodních schůzkách. Dílčí schůzky známkovali jako ve škole (1 – výborně až 5 – nedostatečně). Někteří dotazovaní se schůzek nezúčastnili, a tak měli možnost zvolit „N“ jako „Nezúčastnil/a jsem se“.

Na základě této možnosti volby „N“ lze určit, jaká byla účast na jednotlivých obchodních schůzkách. Vzhledem k tomu, že neúčast je nerovnoměrná, tak je pro lepší přehlednost vyobrazena absolutní a relativní četností v následující tabulce 4 a následně v grafickém znázornění je u jednotlivých typů schůzek uveden absolutní počet zúčastněných.

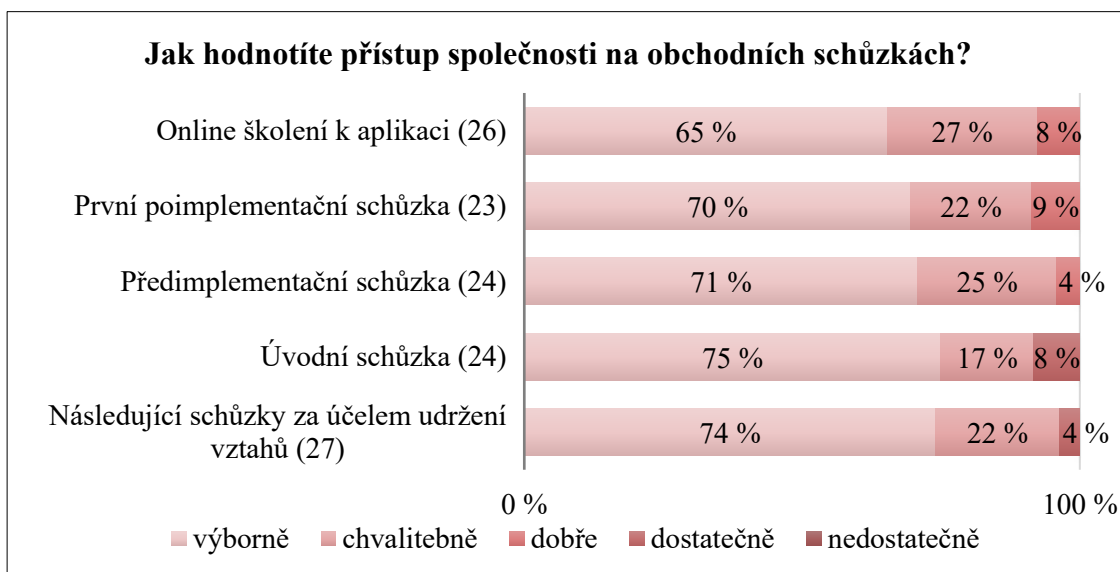
Tab. 4: Účast na obchodních schůzkách v absolutních/relativních hodnoty

Typ schůzky	Účast		Neúčast	
	absolutní	relativní (%)	absolutní	relativní (%)
Úvodní schůzka	24	86 %	4	14 %
Předimplementační schůzka	24	86 %	4	14 %
První poimplementační schůzka	23	82 %	5	18 %
Online školení k aplikaci	26	93 %	2	7 %
Schůzky za účelem udržení vztahů	27	96 %	1	4 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Hodnocení přístupu zaměstnanců společnosti na obchodních schůzkách je vyobrazeno na obrázku 31. Zde jsou znázorněny pouze výsledky od zúčastněných respondentů.

Obr. 31: Grafické zhodnocení otázky 9 pro firmy



Zdroj: vlastní zpracování v MS Excel, 2023

Přístup zaměstnanců je hodnocen kladně. Nejlepší známku získávají **schůzky za účelem udržení vztahů**. Pravděpodobně z toho důvodu, že se jedná o rozhovory o tom, jak jsou správci s aplikací spokojeni a zda by chtěli něco změnit. Významně má navrch hodnocení známkou 1. Známkou 3 udělil **předimplementační schůzce** jeden respondent. **První poimplementační schůzka** a **online školení** získávají dobré hodnocení vždy od dvou dotazovaných. Dostatečné hodnocení získává **úvodní schůzka (1)** a **následující schůzky (2)**. Tito respondenti hodnotili vůbec nejhůře přístup zaměstnanců.

Slovní zhodnocení

Dalo by se říci, že slovní hodnocení je pouze kladné, to je pro společnost velmi dobrá zpráva. Špatnou zpráva ovšem je, že ti, co hodnotili schůzky nejhůře, žádný komentář nezanechali.

Respondenti hodnotí zaměstnance jako slušné, proaktivní, naslouchající, řešící a starající se. Dokáží vše vysvětlit do detailu. Dle nich mají velmi profesionální jednání. Tomu je důkazem například situace, kdy nabízí produkt na míru klientovi a nenutí mu ho, to je hodnoceno velice kladně.

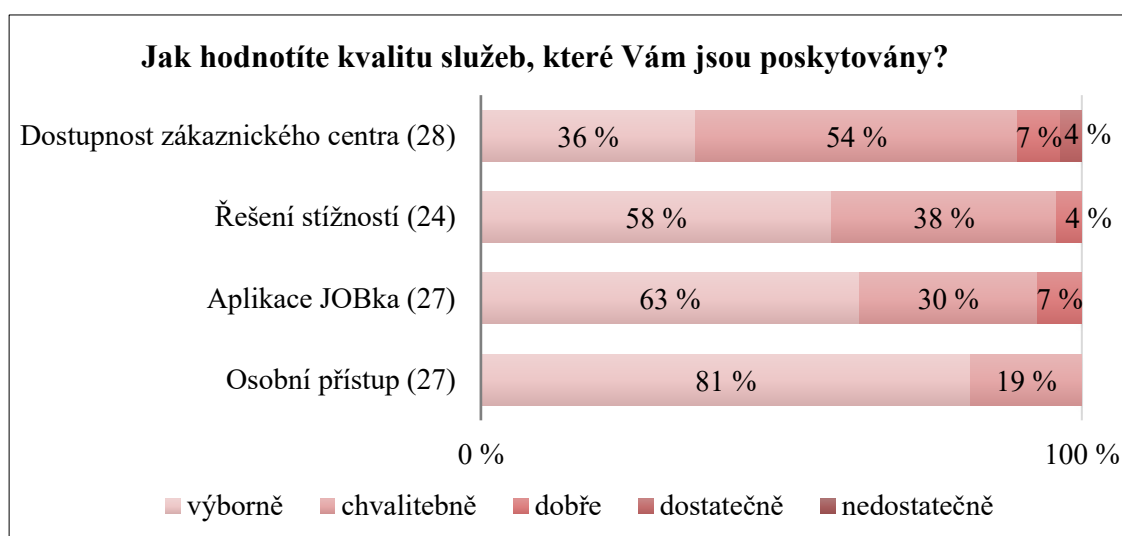
Mezi problémy lze zařadit odpověď jednoho z respondentů, a to, že obchodní zástupce nemá přehled o přesném fungování jednotlivých modulů a vše je poté nutné ještě separátně řešit s konzultanty. Ti však sklízí kladné hodnocení. Negativem je také delší reakční doba, co se týče úprav (například nezobrazující se notifikace, automatické přihlašování na obědy atd.) Jeden dotazovaný uvádí, že úvodní schůzka a školení proběhly na výbornou, ale následující schůzky nebyly zpočátku tolik přínosné, co se týče nových informací. Nicméně to se postupem času vylepšilo a dnes jsou se svým obchodním zástupcem spokojeni.

- **Služby společnosti**

Dotazovaní hodnotili kvalitu služeb společnosti JOBka services s. r. o. opět školní známkovací škálou (1 – výborně až 5 – nedostatečně). Mezi služby byla vybrána **aplikace JOBka, dostupnost zákaznického centra, respektive helpdesku, osobní přístup zaměstnanců a řešení stížností**. Někdo se například s řešením stížností ještě nesetkal nebo nevyužívá aplikaci, proto měli opět možnost volby „N“, v tomto případě „Nemůžu hodnotit“.

Výsledky hodnocení jsou vyneseny na obrázku 32. Vyhodnocení opět znázorňuje data pouze od respondentů, kteří dané faktory hodnotili, jejich stav je uveden v závorce.

Obr. 32: Grafické zhodnocení otázky 11 pro firmy



Zdroj: vlastní zpracování v MS Excel, 2023

Nejlépe hodnocenou službou je **osobní přístup zaměstnanců**. Hodnocení disponuje pouze známkami 1 a 2 a z toho chvalitebně hodnotilo pouze 5 respondentů. Druhou nejlépe hodnocenou službou je samotná **aplikace JOBka**. Výborně hodnotí 17 respondentů, chvalitebně 8 a dobře 2. **Řešení stížností** je na tom obdobně jako aplikace (výborně 14, chvalitebně 9 a dobře 1 respondent). Nejhůře je na tom **dostupnost zákaznického centra** s průměrnou známkou 1,79, kde hodnocení zahrnuje také známku 4 jako jediná oblast. Jinak je četnost známek následující (výborně 10, chvalitebně 15 a dobře 2 respondenti).

Ad. 2 Výsledky otázek pro koncové uživatele

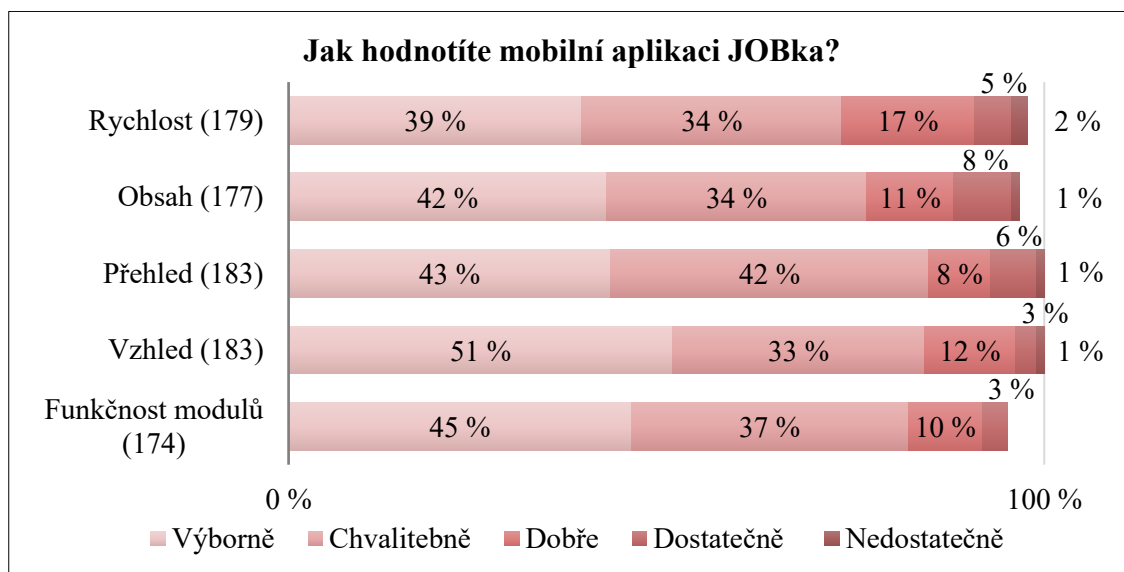
Otázky pro zaměstnance se týkají kvality produktu a služeb společnosti. Jedná se o otázky maticového typu, kdy u každé otázky respondenti hodnotí faktory nebo části řešeného téma. Koncoví uživatelé takové otázky hodnotili známkou 1–5, respektive jako „ve škole“. Pokud nechtěli nebo nemohli odpovídat, mohli opět zvolit „N“.

- **Mobilní aplikace**

Respondenti zde samostatně hodnotili hlavní parametry aplikace, a to **vzhled, přehled, rychlost, obsah a funkčnost modulů aplikace**. Pokud nechtěli odpovídat byla možnost zvolit „Nechci hodnotit“. Funkčnost modulů hodnotilo 174 uživatelů, obsah 177 uživatelů a rychlost 179 uživatelů.

Hodnocení dílčích aspektů mobilní aplikace je graficky znázorněno na obrázku 33.

Obr. 33: Grafické znázornění hodnocení mobilní aplikace JOBka



Zdroj: vlastní zpracování v MS Excel, 2023

Z grafu vyplývá, že všechny aspekty jsou hodnoceny převážně kladně, a to známkou 1 a 2. Nedostatečně byla hodnocena **rychlost** od 4 respondentů a **obsah, přehled** a také **vzhled** vždy od 2 respondentů.

Slovní zhodnocení

Jednoduchost, přehlednost rychlost – to jsou nejčastější odpovědi respondentů. Aplikaci JOBka hodnotí převážně kladně. Podle nich je vše v pořádku, líbí se jim koncept, rozmanitost aplikace, neustálý vývoj a zlepšování. Nejčtenějším názorem na aplikaci bylo

to, že zaměstnanec ví, co se děje ve společnosti, i když momentálně není v práci. To podkládá heslo společnosti „firma v kapse“. Jednou z výhrad byla barevnost zpráv, respondenti by uvítali barevnost textu, aby nebylo vše černé a také namítali, že některé tabulky jsou větší než obrazovka a nejdou zmenšit, tudíž se nedají celé přečíst.

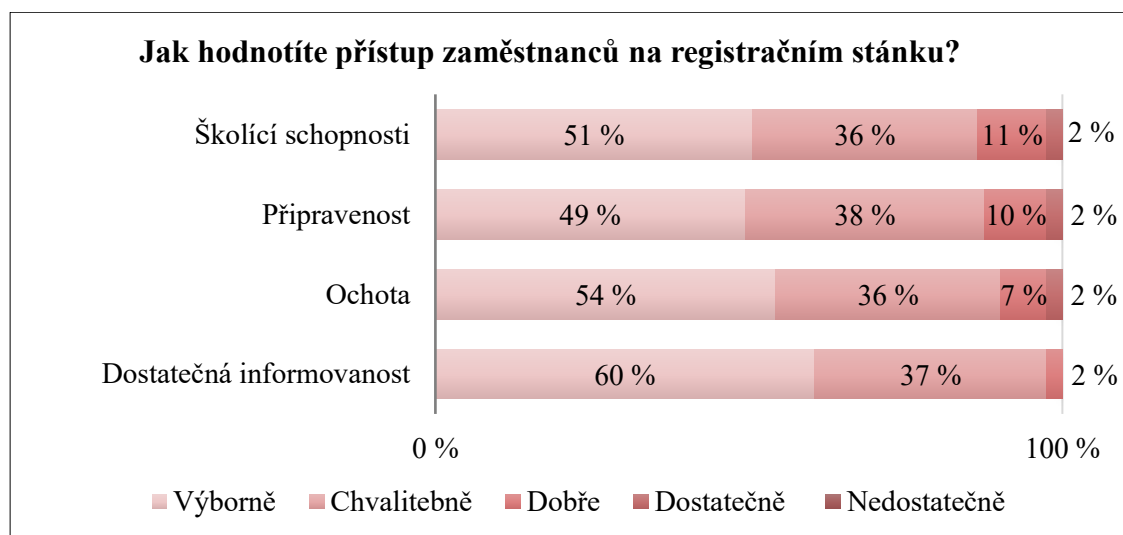
- **Registrační stánek**

Respondenti hodnotili služby registračního stánku, a to převážně přístup zaměstnanců společnosti JOBka services s. r. o. Vybírali známku pro jednotlivé aspekty zaměstnaneckého přístupu, pro **ochotu, připravenost, školicí schopnosti** a pro to, zda odcházeli z registračního stánku **dostatečně informovaní**. Registrační stánek není povinný, tedy respondenti měli možnost zvolit „N“ jako „Nezúčastnil/a jsem se“.

Na základě této možnosti lze určit, jaká byla účast na registračním stánku. Stánku se zúčastnilo celkem 81 respondentů (44 %) a 102 respondentů (56 %) se ho nezúčastnilo.

Hodnocení dílčích faktorů přístupu zaměstnanců společnosti ke konečným uživatelům na registračním stánku je vyobrazeno na obrázku 34. Vyhodnocení znázorňuje výsledky pouze od 81 respondentů, kteří se stánku zúčastnili.

Obr. 34: Grafické znázornění hodnocení koncových uživatelů otázky 7



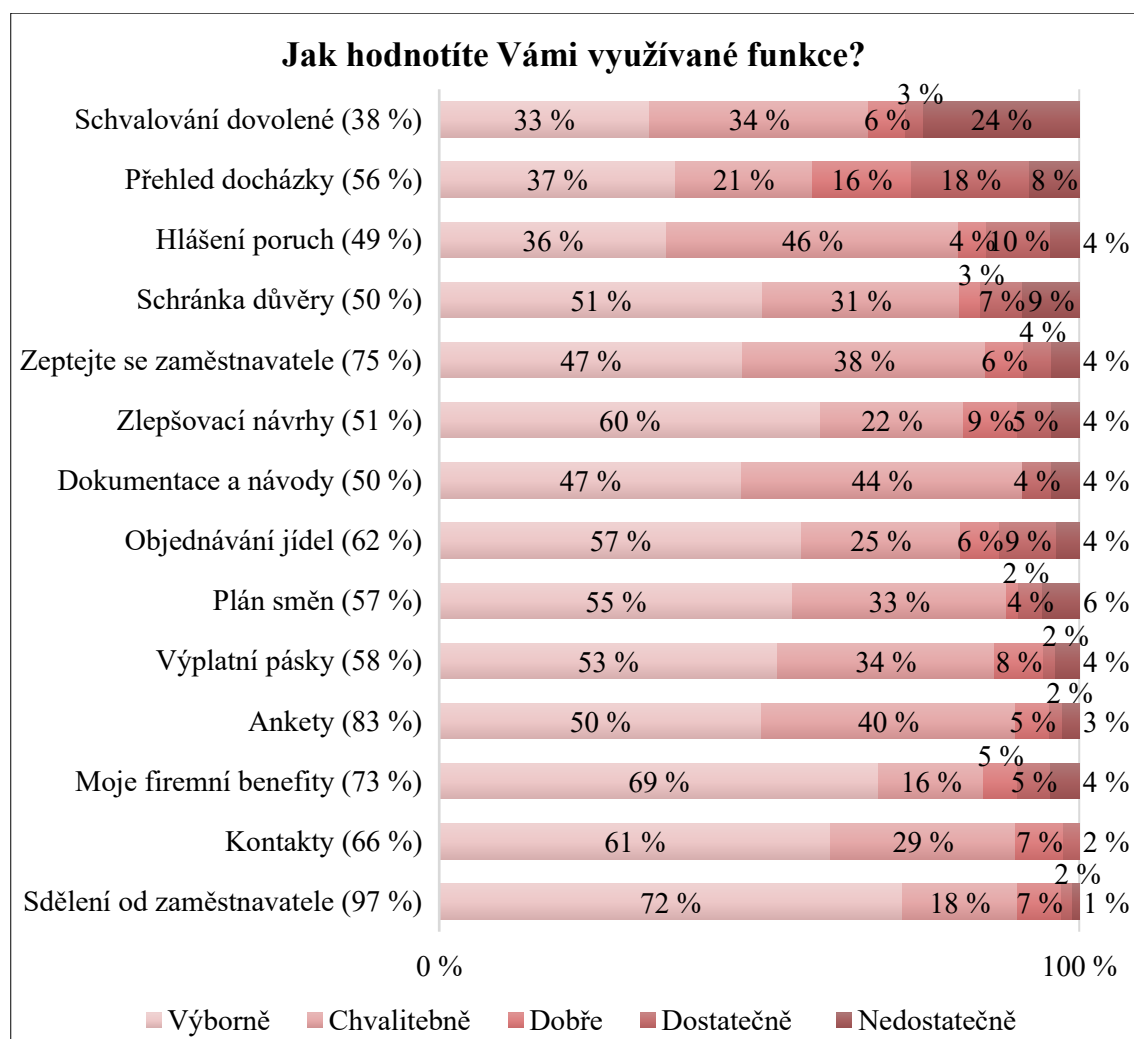
Zdroj: vlastní zpracování v MS Excel, 2023

Přístup zaměstnanců je hodnocen kladně. Nejčteněji zastoupenou je známka 1. Pouze pár jedinců hodnotilo **školicí schopnosti, připravenost a ochotu zaměstnanců** známkou 4. Jedná se o respondenty, kteří dali taktéž špatné hodnocení i informacím, které si ze stánku odnesli.

- **Moduly aplikace JOBka**

Otázka zahrnuje nejprodávanější moduly v aplikaci, které uživatelé samostatně hodnotili. Obsah modulů v aplikaci JOBka je v kompetenci firmy, která si vybírá moduly vhodné pro jejich interní komunikaci. Neznamená to však, že všichni zaměstnanci využívají veškeré moduly. Pokud některé moduly nevyužívají ať už z důvodu, že nejsou zařazeni v obsahu aplikace, nebo že jejich pozice nevyžaduje využití některých modulů, měli možnost zvolit „N“, v tomto případě jako „Nevyužívám“. Lze určit, jaké moduly respondenti využívají nejvíce. Procento využitelnosti je zahrnuto v rámci grafického hodnocení u dílčích modulů na obrázku 35. Moduly jsou v grafickém zobrazení výsledků seřazeny podle hodnocení.

Obr. 35: Grafické znázornění výsledků otázky 8



Zdroj: vlastní zpracování v MS Excel, 2023

Nejlépe hodnoceným modulem je opět **Sdělení od zaměstnavatele** a nejhůře hodnoceným je **Schvalování dovolené**. Dalo by se říci, že nejvyužívanější modul je nejlépe hodnocen z možného důvodu vyšší pozornosti a péče právě takovému modulu od společnosti JOBka services s. r. o. Z opačné strany je nejhůře hodnocený modul ten, který je nejméně využíván. Opět respondenti nejvíce hodnotili známkou 1 všechny moduly.

Slovní zhodnocení

Jak vychází z výše uvedeného grafu, druhým nejhůře hodnoceným modulem je **Přehled docházky**. Nejzmiňovanějším problémem v rámci docházky je, že nezobrazuje čas příchodu a odchodu, pouze měsíční součet hodin. Respondenti by také uvítali, aby se čas strávený u lékaře započítával do celkového součtu hodin.

Objednávání jídel má průměrnou známku 1,79. Kritiky jsou respondenti, kteří shledávají problém v grafickém rozhraní tohoto modulu a rádi by měli k dispozici také fotografie jídel, což je ale velmi náročné na aktuálnost modulu. Jednou výhradou je také to, že výplatní páska je málo čitelná, nicméně takové hodnocení je zastoupeno pouze jedním respondentem. Opět převyšovalo kladné hodnocení modulů, uživatelé jsou spokojeni, všechno funguje tak, jak má a nejvíce byla zmiňována jednoduchost a přehlednost modulů. Někteří respondenti postrádají některé uvedené moduly. Je tedy možné, že díky tomu, že v otázce jsou vypsány i moduly, které některé firmy nemají, přimějí firmy takové moduly dokoupit.

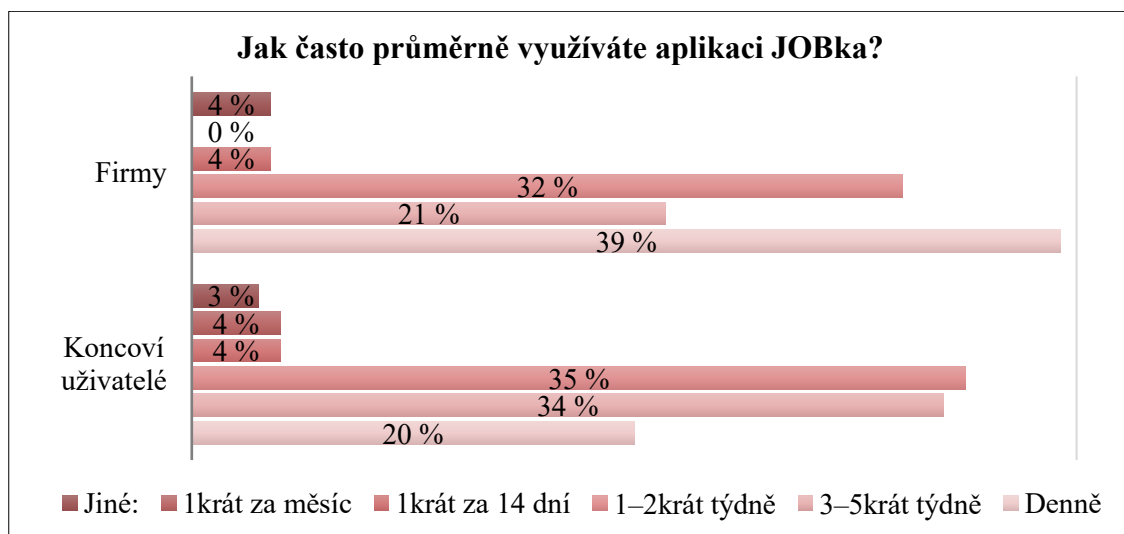
Ad. 3 Výsledky otázek stejných, respektive spolu souvisejících

Stejně otázky pro firmy i pro koncové uživatele se zajímaly o frekvenci využívání aplikace a pravděpodobnost doporučení společnosti JOBka services s. r. o.

- **Četnost využití aplikace JOBka**

Obě skupiny respondentů volily frekvenci své návštěvnosti aplikace JOBka. Výsledky ukazují využití aplikace a graficky jsou znázorněny na obrázku 36.

Obr. 36: Grafické znázornění výsledků otázky 3 a 4



Zdroj: vlastní zpracování v MS Excel, 2023

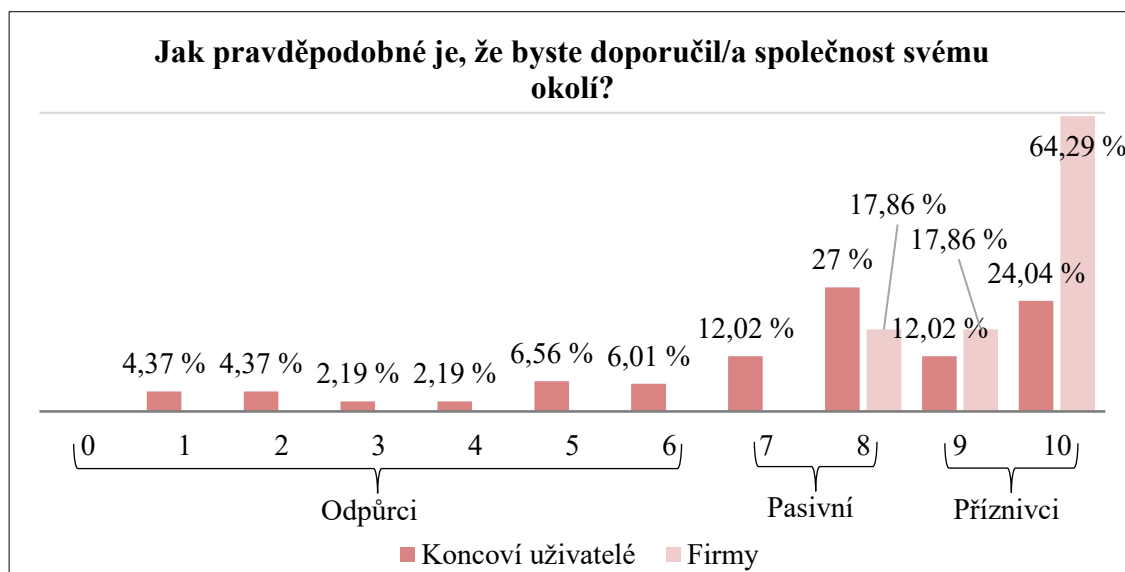
Z grafu vyplývá, že nejčastěji využívají aplikaci firmy, a to **denně**. Jedná se o velké firmy, které mají více než 500 zaměstnanců. Naopak u koncových uživatelů vítězí volba **1–2krát týdně**. 162 (89 %) zaměstnanců navštíví aplikaci alespoň jednou týdně. 6 zaměstnanců využívá aplikaci jednou za půl roku nebo výjimečně.

- **Loajalita zákazníka**

Předposlední otázky dotazníků se týkaly loajality zákazníka. Ta byla měřena za pomoci Net Promoter Score. Zástupci firem i koncoví uživatelé hodnotili pravděpodobnost svého doporučení společnosti svému okolí. Měli k dispozici 11stupňovou škálu (0 = zcela nepravděpodobné až 10 = zcela pravděpodobné).

Koncoví uživatelé zastupují, jak vychází z obrázku 37, všechny skupiny, kdežto zástupci firem pouze skupinu pasivních a příznivců. **Odpůrců** mezi koncovými uživateli je 25,68 %, to je 47 respondentů. Nejvíce je zastoupena skupina **pasivních** zákazníků, a to z 38,25 % (70 respondentů). **Příznivců** je 36,07 %, tedy 66 zaměstnanců.

Obr. 37: Grafické znázornění výsledků otázky 10 a 12



Zdroj: vlastní zpracování v MS Excel, 2023

U zástupců firem je téměř a zcela pravděpodobné, že by společnost doporučili. 82,14 % z nich, což je 23 respondentů jsou zařazeni do skupiny **příznivců**. **Pasivními zákazníky** je zbylých 17,86 % respondentů, tedy 5 firem.

- **Výpočet NPS**

Jak již bylo uvedeno v návrhu vlastního výzkumu, hodnotu NPS lze vypočítat jako **rozdíl mezi podílem příznivců a podílem odpůrců**, jak je znázorněno v tabulce 5. Pro větší přesnost výpočtu jsou procenta zaokrouhlena na dvě desetinná místa.

Tab. 5: Výpočet NPS

Net Promoter Score	Koncoví uživatelé		Firmy	
Příznivci	66	36,07 %	23	82,14 %
Odpůrci	47	25,68 %	0	0 %
NPS	10,39		82,14	

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Pro společnost JOBka services s. r. o. je hodnota NPS 10,39 a 82,14. Celková hodnota **10,39** vychází z pravděpodobnosti doporučení koncovými uživateli, je to **dobré skóre**. **Výborné skóre – 82,14** – vychází z pravděpodobnosti doporučení od firem. Celá hodnota NPS vypovídající o zástupcích firem je tvořena pouze příznivci.

6.1.4 Vyhodnocení hypotéz

Součástí výzkumu jsou 3 navržené hypotézy, které se v diplomové práci zabývají vztahem mezi proměnnými vycházejícími z evropského modelu spokojenosti zákazníka a souvisejícími s efektivitou podniku zákazníka. Proměnnými jsou: **hodnocené faktory mobilní aplikace**, vliv produktu na efektivnost podniku zákazníka, **hodnocení přístupu zaměstnanců** a **loajalita**. Na základě zjištěných informací dotazníkovým šetřením respondentů budou následně dané hypotézy potvrzeny, či vyvráceny.

Asociace mezi danými proměnnými jsou vyhodnocovány v softwaru Statistica za pomoci Spearmanova korelačního koeficient umožňující zjištění vztahu mezi ordinálními proměnnými.

Hypotéza 1: Existuje vztah mezi hodnocením aplikace a loajalitou uživatele.

Ověření hypotézy je provedeno za využití dat získaných z dotazníkového šetření koncových uživatelů aplikace. Konkrétně jsou využity odpovědi na otázku 5 týkající se hodnocení mobilní aplikace a otázku 6 zjišťující míru loajality zákazníka.

Spearmanovo ρ určující vztah mezi loajalitou a dílčími proměnnými: **vzhled, přehled, obsah** a **rychlost** ukazuje na **střední až podstatnou asociaci** mezi nimi. Souvislost mezi loajalitou a funkčností modulů, kdy ρ vyšlo necelých 0,15, je **nízká až střední**. Na základě p-hodnoty, která je nižší než 0,05 lze říci, že hypotézu je možné zcela potvrdit.

Tab. 6: Vztah mezi hodnocením aplikace a loajalitou uživatele

Proměnné (N = 183)	Vzhled x Loajalita	Přehled x Loajalita	Obsah x Loajalita	Rychlost x Loajalita	Funkčnost modulů x Loajalita
Spearmanovo ρ	0,474879	0,340932	0,316380	0,346963	0,148442
T(N-2)	7,259627	4,879095	4,486953	4,977096	2,019462
P-hodnota	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000

Zdroj: vlastní zpracování v Statistica, 2023

Kontingenční tabulka 7 představuje nejvyšší četnost vztahu respondentů, kteří patří k příznivcům a všechny hodnocené faktory zhodnotili známkou výborně. Suma jednotlivých faktorů se liší, jelikož někteří respondenti dané části nehodnotili. Mimo jiné lze z tabulky vyčíst zastoupení dílčích skupin NPS.

Tab. 7: Četnost vztahů mezi hodnocením aplikace a loajalitou uživatele

Jak hodnotíte mobilní aplikaci?	Odpůrci (0-6)	Pasivní (7-8)	Příznivci (9-10)	Celkem
Výborně	13	34	46	93
Chvalitebně	13	29	19	61
Dobře	18	4	0	22
Dostatečně	3	2	0	5
Nedostatečně	0	2	0	2
Vzhled celkem	47	71	65	183
Výborně	10	24	44	78
Chvalitebně	15	41	21	77
Dobře	13	2	0	15
Dostatečně	9	2	0	11
Nedostatečně	0	2	0	2
Přehled celkem	47	71	65	183
Výborně	8	19	44	71
Chvalitebně	8	34	21	63
Dobře	18	14	0	32
Dostatečně	9	0	0	9
Nedostatečně	2	2	0	4
Rychlost celkem	45	69	65	179
Výborně	8	20	49	77
Chvalitebně	10	39	14	63
Dobře	13	6	2	21
Dostatečně	12	2	0	14
Nedostatečně	2	0	0	2
Obsah celkem	45	67	65	177
Výborně	8	29	46	83
Chvalitebně	16	32	19	67
Dobře	12	6	0	18
Dostatečně	4	2	0	6
Nedostatečně	0	0	0	0
Funkčnost modulů celkem	40	69	65	174

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Hypotéza 2: Existuje vztah mezi vlivem na efektivnost firmy a loajalitou zástupce firmy.

Pro vyhodnocení hypotézy jsou využita data získaná z dotazníkového šetření správců aplikace. Konkrétně jsou využity odpovědi na otázku 8 zabývající se vlivem na efektivnost firmy a otázku 12 týkající se loajality.

Na základě výpočtů Spearmanova koeficientu v tabulce 8 asociace mezi **loajalitou a náklady a spokojeností zaměstnanců** téměř **neexistuje**, jelikož se hodnoty nachází blízko 0. Hodnoty Spearmanova ρ v rámci proměnných **loajality a času a fluktuace zaměstnanců** představují **nízkou souvislost mezi nimi**. Oba tyto stavy potvrzují i p-hodnota, z které vyplývá, že opačná hypotéza (vztah mezi danými proměnnými neexistuje), nebude zamítnuta.

Tab. 8: Vztah mezi vlivem na efektivnost firmy a loajalitou zástupce firmy

Proměnné (N = 28)	Náklady x Loajalita	Čas x Loajalita	Spokojenost x Loajalita	Fluktuace x Loajalita
Spearmanovo ρ	0,005543	0,134286	- 0,040042	0,126597
T(N-2)	0,028264	0,690987	- 0,204338	0,650756
P-hodnota	0,977668	0,495697	0,839681	0,520914

Zdroj: vlastní zpracování v Statistica, 2023

Následující kontingenční tabulka 9 na další stránce znázorňuje podrobnější přehled vztahů mezi proměnnými. Lze vyčíst počet dotazovaných v jednotlivých skupinách NPS. Odpůrci nejsou zastoupeni nikým. V rámci nákladů se nejčastěji objevuje vztah u 10 respondentů, kteří určili **pozitivní vliv a žádný vliv** na náklady a zároveň označili **NPS hodnotou 9 či 10**. 12 příznivců označilo **významně pozitivní vliv** aplikace na čas. **14 příznivců** určilo **pozitivní vliv** na spokojenost zaměstnanců a 15 příznivců si myslí, že aplikace **nemá žádný vliv na fluktuaci zaměstnanců**.

Tab. 9: Četnost vztahů mezi vlivem na efektivnost firmy a loajalitou

Jaký má aplikace vliv na efektivnost firmy?	Odpůrci (0-6)	Pasivní (7-8)	Příznivci (9-10)	Celkem
Významně pozitivní vliv	0	0	1	1
Pozitivní vliv	0	1	10	11
Žádný vliv	0	4	10	14
Negativní vliv	0	0	2	2
Významně negativní vliv	0	0	0	0
Náklady celkem	0	5	23	28
Významně pozitivní vliv	0	2	12	14
Pozitivní vliv	0	1	9	10
Žádný vliv	0	2	1	3
Negativní vliv	0	0	1	1
Významně negativní vliv	0	0	0	0
Čas celkem	0	5	23	28
Významně pozitivní vliv	0	0	8	8
Pozitivní vliv	0	4	14	18
Žádný vliv	0	1	1	2
Negativní vliv	0	0	0	0
Významně negativní vliv	0	0	0	0
Spokojenost zc. celkem	0	5	23	28
Významně pozitivní vliv	0	0	1	1
Pozitivní vliv	0	0	7	7
Žádný vliv	0	4	15	19
Negativní vliv	0	1	0	1
Významně negativní vliv	0	0	0	0
Fluktuace zc. celkem	0	5	23	28

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Hypotéza 3: Existuje vztah mezi splněním zákaznickova očekávání a jeho loajalitou.

Hypotéza je ověřena za pomoci otázek vycházející z dotazníků pro správce aplikace. Data vychází z odpovědí na otázku 5 „Splnila aplikace JOBka Vaše očekávání?“ a otázku 12 zabývající se loajalitou. V tomto případě je asociace mezi loajalitou a splněním očekáváním nízká. Tedy lze říci, že vztah nemusí existovat.

Tab. 10: Vztah mezi splněním očekávání a loajalitou zákazníka

Proměnné (N = 28)	Splnění očekávání x Loajalita
Spearmanovo ρ	- 0,11206
T(N-2)	- 0,57501
P-hodnota	0,57023

Zdroj: vlastní zpracování v Statistica, 2023

Vztah mezi proměnnými je představen v kontingenční tabulce 11. Opět lze vyčíst počet respondentů podle skupin NPS. Nikdo není součástí skupiny **odpůrců**. Jak bylo zaznamenáno již výše v rámci zhodnocení odpovědí na otázku „Splnila aplikace JOBka Vaše očekávání?“, nejvíce respondentů označilo odpověď „zcela splnila“. 4 z nich následně určili hodnotu své loajality 7 či 8. 10 z nich patří do skupiny **příznivců**. Nejčtetnější je vztah, kdy aplikace **splnila očekávání firem** a zároveň určili hodnotu NPS **9 nebo 10**. Nejméně se vyskytuje vztah, kdy se respondent nedokáže vyjádřit ke splnění očekávání a zároveň spadá do skupiny pasivních zákazníků.

Tab. 11: Četnost vztahů mezi splněním očekávání a loajalitou

Splnila aplikace Vaše očekávání?	Odpůrci (0-6)	Pasivní (7-8)	Příznivci (9-10)	Celkem
Zcela splnila	0	4	10	14
Splnila	0	0	11	11
Nevím	0	1	0	1
Nesplnila	0	0	2	2
Zcela nesplnila	0	0	0	0
Celkem	0	5	23	28

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

7 Shrnutí výsledků výzkumu a doporučení

Získaná data byla zpracována pro zhodnocení spokojenosti zákazníků již ve výše uvedené kapitole. V této části práce jsou shrnuty výsledky zjištěných dat dotazníkového šetření. Odpovědi jsou zpracovávány od 183 koncových uživatelů a od 28 správců aplikace.

Hodnocení otázek bylo z většiny případů kladné. Průměrná známka dílčích faktorů hodnocených školní známkou je shrnuto v tabulce 12. Aplikace JOBka z 50 % **zcela splnila očekávání firem**. Mobilní aplikace má převážně **pozitivní až významně pozitivní vliv** na spokojenost zaměstnanců a ušetřený čas. Žádný vliv nemá převážně na zaměstnaneckou fluktuaci a náklady firmy.

Tab. 12: Průměrná známka hodnocených faktorů

Hodnocení firem		Hodnocení koncových uživatelů	
Přínos aplikace/cena	1,82	Mobilní aplikace JOBka	1,80
Osobní přístup zaměstnanců	1,19	Funkčnost modulů	1,70
Mobilní aplikace JOBka	1,46	Vzhled	1,70
Řešení stížností	1,46	Přehled	1,81
Dostupnost zákaznického centra	1,79	Obsah	1,88
Přístup zaměstnanců na obchodních schůzkách	1,30	Rychlost	1,95
		Přístup zaměstnanců na registračním stánku	1,58
Úvodní schůzka	1,30	Dostatečná informovanost	1,42
Předimplementační schůzka	1,30	Ochota	1,58
Poimplementační schůzka	1,32	Připravenost	1,65
Online školení k aplikaci	1,36	Školící schopnosti	1,65
Následující schůzky	1,23		

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Zaměstnanci hodnotili negativněji než správci aplikace. Může to být způsobeno tím, že koncoví uživatelé nejsou v přímém kontaktu se společností JOBka services s. r. o. a své stížnosti mohou vyjádřit pouze prostřednictvím hodnocení v aplikaci AppStore a Obchod Play nebo v rámci modulu **Můj JOBka svět** anebo mohou stížnost předat správci aplikace jeho zaměstnavatele a čekat na předání konzultantům. Správci aplikace mají možnost přímo oslovit zákaznické oddělení telefonicky nebo e-mailem, čemu zákaznická péče věnuje větší pozornost. Nejlépe je hodnocen osobní přístup zaměstnanců společnosti

at' už v rámci celkového hodnocení zaměstnanců nebo přístupu na dílčích schůzkách a na registračním stánku.

Ke kladnému hodnocení společnosti vede také loajalita zákazníků. **Zástupci firem** jsou považováni za **velmi loajální zákazníky**, neboť hodnota NPS je **82,14** (23 příznivců, 5 pasivních a 0 odpůrců). Vzhledem k omezenému zkoumanému vzorku (60 firem), kdy odpověděla téměř polovina z nich, hodnota NPS vychází pouze od 18 % ze všech klientských firem společnosti. **NPS koncových uživatelů je výrazně nižší – 10,39**. Loajálních zákazníků je 66. Nejméně zastoupenou je skupina odpůrců (47). Nicméně je to více než čtvrtina zaměstnanců a pokud do výpočtu NPS nejsou zahrnuti pasivní zákazníci, kterých je mezi zaměstnanci nejvíce, a to 70, tak vychází nízká hodnota NPS.

Dalším krokem bylo ověření hypotéz. Dá se říci, že existenci vztahu prokázala pouze 1. hypotéza, která se týkala asociace mezi hodnocením mobilní aplikace zákazníkem a jeho loajalitou. V tomto případě byly hodnoceny dílčí vlastnosti aplikace. Vzhled, přehled, obsah a rychlost vůči loajalitě představují střední až podstatnou asociaci. Souvislost mezi funkčností modulů a loajalitou je nízká až střední. Hypotéza 2 je vyvrácena, jelikož mezi loajalitou zákazníka a vlivem na efektivnost firmy neexistuje téměř žádný vztah. Obdobně je tomu u hypotézy 3, kdy vztah mezi loajalitou a splněním očekávání zákazníka je nízká, a tedy nelze danou hypotézu zcela potvrdit.

Doporučení

Respondenti jsou z větší části spokojeni, respektive produkt a služby hodnotili spíše kladně. Nicméně, jak vychází z výsledků, horší hodnocení získává společnost od koncových uživatelů. Jak již bylo zmíněno výše, zaměstnanci nemají možnost přímého kontaktu se zákaznickým centrem, a to může být hlavním důvodem nižší míry spokojenosti. Společnost by se měla zaměřit více na samotné uživatele například pravidelným poskytováním dotazníku spokojenosti, jež by zahrnoval převážně otevřené otázky týkající se problémů s aplikací. Pokud by metoda dotazníku byla koncipována stejně jako v rámci výzkumu diplomové práce, společnost by měla získaná data všechny pohromadě v danou chvíli a mohla by plošně daný problém prověřit a případně ho vyřešit. Další z možností může být modul v aplikaci nabízející mobilní a elektronický kontakt na konzultanta, který byl přidělen dané firmě. Respektive by se tato problematika dala vyřešit prostřednictvím callcentra, které by bylo koncovým uživatelům k dispozici během jejich pracovní doby.

Závěr

Diplomová práce byla zaměřena na řízení vztahů se zákazníky ve společnosti JOBka services s. r. o. Cílem práce bylo nashromáždit a zpracovat teoretické poznatky, informace o podniku, zkušenosti se zákazníky a následně představit současný systém CRM dané společnosti. Veškeré části byly základem pro vlastní výzkum stávajících zákazníků za účelem vyhodnocení spokojenosti zákazníka s nabídkou produktu a služeb a zhodnocení dopadů na efektivnost klientské firmy.

Z výsledků hodnocení spokojenosti vyplývá, že zákazníci jsou převážně spokojeni. Aplikace z 89 % zcela splnila či splnila očekávání správců aplikace. Firmy uvádí, že aplikace má pozitivní až významně pozitivní vliv na spokojenost zaměstnanců a ušetřený čas. Převážně žádný vliv nemá na náklady firmy, což vychází i ze zhodnocení hodnoty aplikace, poměru přínosu a ceny, pro zákazníka, která získala průměrnou známku 1,82.

Z výzkumu vyplývá, že správci aplikace jsou velmi loajálními zákazníky, neboť hodnota NPS je výborná. Zaměstnanci jsou méně loajální, ale i tak je stále hodnota v intervalu dobrého výsledku NPS. Zjištěná loajalita je tedy kladná a svědčí o jejich oddanosti.

Loajalita souvisí s celkovým hodnocením. Zástupci klientských firem hodnotí kladněji než jejich zaměstnanci. Přístup zaměstnanců JOBka services s. r. o. na obchodních schůzkách je hodnocen průměrnou známkou 1,3. Kdežto přístup stejných zaměstnanců na registračním stánku pro koncové uživatele je hodnocen známkou 1,58. Mobilní aplikace získává od firem známku 1,46 a od koncových uživatelů známku 1,8.

Je možné, že celkové zápornější hodnocení koncových uživatelů vychází z nemožnosti přímého kontaktu s konzultantem společnosti JOBka services s. r. o. Doporučením je, aby se společnost více zaměřila právě na koncové uživatele a poskytovala jim služby zákaznického centra například v podobě callcentra nebo pravidelných dotazníkových průzkumů spokojenosti.

Výzkum provedený v diplomové práci je přínosem nejen pro autorku, ale také pro samotnou společnost Jobka services s. r. o. Společnost nebude zahrnovat do svého plánovaného průzkumu spokojenosti zákazníky, kteří se podíleli na průzkumu v rámci diplomové práce. Společnost shledává výzkum za plnohodnotný a za kvalitní zpětnou vazbu, které aktivně využijí. Mohou čerpat data pro své zlepšení, respektive řešení problému, které uživatelé o aplikaci nebo o službách zaměstnanců napsali.

Seznam použitých zdrojů

- Agile CRM (2022). *Evolution of CRM*. Dostupné 15. 12. 2022 z <https://www.agilecrm.com/crm/evolution-of-crm>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2015). *Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy*. (13. vyd.). Praha, Česko: Grada.
- Burns, A. C., Veeck, A. & Bush, R. F. (2017). *Marketing Research*. (8. vyd.). Pearson.
- Buttle, F. A. & Maklan, S. (2015). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies* (4. vyd.). Routledge.
- Court Bishop, C. (2022). *Customer trust: Definition, importance, and 5 ways to gain it*. Zendesk Blog. <https://www.zendesk.com/blog/customer-trust/>
- Dang, V. T., Pham, T. L. & Wang, J. (2021). Influence tactics, customer trust and buyer–supplier long-term relationships: evidence from B2B companies in an emerging economy. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(9–10). 939–958. DOI: 10.1080/14783363.2019.1651197 <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85071041412&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=33ae5e7af1e6268e85385009c03c36a1&sot=b&sdt=b&s=TITLE-ABS-KEY%28Influence+tactics%2C+customer+trust+and+buyer%E2%80%93supplier+long-term+relationships%3A+evidence+from+B2B+companies+in+an+emerging+economy%29&sl=143&sessionSearchId=33ae5e7af1e6268e85385009c03c36a1>
- Dohnal, J. (2002). *Řízení vztahů se zákazníky: procesy, pracovníci, technologie*. Grada.
- Foret, M. & Stávková, J. (2003). *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Grada.
- Hendl, J. (2015). *Přehled statistických metod zpracování dat: Analýza a metaanalýza dat*. Portál.
- Hommerová, D. (2012). *CRM v podnikových procesech*. Grada.
- Chlebovský, V. (2005). *CRM: řízení vztahů se zákazníky*. Computer Press.
- Chlebovský, V. (2010). *Marketing pro B-2-B trhy*. CERM.
- Chlebovský, V. (2017). *Management zákaznických řešení: jak efektivně tvořit a spravovat individualizovaná řešení zákaznických potřeb*. Grada.
- iPodnikatel. (2020). *Co se v marketingu skrývá pod tajemnou zkratkou B2B?*. <https://www.ipodnikatel.cz/co-se-v-marketingu-skryva-pod-tajemnou-zkratkou-b2b/>
- Janáková, M. (2018). *CRM systémy*. Slezská univerzita.
- JOBka services s. r. o. (2021). *Příloha k účetní závěrce společnosti JOBka services s. r. o. za rok 2021*. <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=74424670&subjektId=1058493&spis=1183692>
- JOBka services s. r. o. (2023a). *JOBka crew*. Dostupné 20. 2. 2023 z <https://www.jobka.cz/o-nas/jobka-crew/>
- JOBka services s. r. o. (2023b). *JOBka*. Dostupné 1. 3. 2023 z <https://www.jobka.cz/>

- JOBka services s. r. o. (2023c). *Popis implementace*. Dostupné 1. 3. 2023 z <https://jobka.cz/o-jobce/nejcastejsi-dotazy/popis-implementace/>
- JOBka services s. r. o. (2023d). *Certifikace aplikace JOBka*. Dostupné 1. 3. 2023 z <https://www.jobka.cz/o-jobce/certifikace-a-gdpr/>
- JOBka services s. r. o. (2023e). *Funkce*. Dostupné 10. 2. 2023 z <https://www.jobka.cz/funkce/>
- JOBka services s. r. o. (2023f). *Partneři a integrované systémy*. Dostupné 10. 2. 2023 z <https://www.jobka.cz/o-jobce/partneri-a-integrované-systemy/>
- JOBka services s. r. o. (2023g). *Všechny moduly*. Dostupné 10. 2. 2023 z <https://shop.jobka.cz/vse/>
- JOBka services s. r. o. (2023h). *Ceník*. Dostupné 10. 2. 2023 z <https://www.jobka.cz/cenik/>
- Karlíček, M., Machek, M., Novinský, M., Chytková, Z., Dvořák, J. Bartoš, P., Koudelka, J., Tyll, L., Tahal, R., Mařík, J., Říha, D. & Pištělák, P. (2018). *Základy marketingu* (2. vyd.). Grada.
- Kotler, P. a Keller, K. L. (2013). *Marketing management*. Grada.
- Kozák, V. (2011). *Budování vztahů se zákazníky: CRM v teorii a praxi*. VeRBuM.
- Kozel, R., Mynářová, L. & Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Grada.
- Kritek. (2022). *Co je to CRM*. Dostupné 4. 1. 2023 z <https://kritek.cz/blog/co-je-to-crm-customer-relationship-management-rizeni-vztahu-se-zakazniky/>
- Kurzy.cz. (2023a). Dostupné 1. 2. 2023 z <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/08384681/jobka-services-sro/>
- Levitt, T. (1983). After the Sale Is Over.... *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/1983/09/after-the-sale-is-over>
- Liu, Y., Huang, Y., & Fan, H. (2018). Influence tactics, relational conditions, and key account managers' performance. *Industrial Marketing Management*, 73, 220–231. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.02.013>
- Lošťáková, H., Jelínková, M., Pecinová, Z., Vlčková, V., Paták, M. & Branská, L. (2017). *Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu*. Grada.
- Malhotra N. K. & Agarwal J. (2020). *Customer Relationship Marketing: Theoretical And Managerial Perspectives*. World Scientific.
- Managementmania. (2018). *Řízení vztahu se zákazníky CRM (Customer Relationship Management)*. <https://managementmania.com/cs/customer-relationship-management>
- McFarland, R. G., Challagalla, G. N., & Shervani, T. A. (2006). Influence tactics for effective adaptive selling. *Journal of Marketing*, 70, 103–117. <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.70.4.103>
- Mulačová, V., Mulač, P., Bednářová, P., Kučera, L., Simotová, V. & Slabá, M. (2013). *Obchodní podnikání ve 21. století*. Grada.
- Mytimi. (2022, 21. března). *Marketingový mix 4P a 4C? Ano, čtete správně*. <https://www.mytimi.cz/marketingovy-mix/>

- Naeem, T. (2020). *Data Warehouse Concepts: Kimball vs. Inmon Approach*. <https://www.astera.com/type/blog/data-warehouse-concepts/>
- Payne, A. & Frow, A. (2013). *Strategic Customer Management: Integrating Relationship Marketing and CRM*. Cambridge University Press.
- Peelen, E. (2005). *Customer relationship management*. FT Prentice Hall.
- Peelen, E. & Beltman, R. (2013). *Customer relationship management* (2. vyd.). Pearson.
- Pepper Cloud (2022). *A complete guide to CRM software*. Dostupné 15. 12. 2022 z <https://blog.peppercloud.com/complete-guide-to-crm-software/>
- Pingrey, J. (2022). *The History of CRM From the 1950s to Today*. Fit Small Business. <https://fitsmallbusiness.com/history-of-crm/>
- SAP. (2023). *What is a data warehouse?* <https://www.sap.com/insights/what-is-a-data-warehouse.html>
- Skeleton. (2023a). *Kontakty*. Dostupné 20. 2. 2023 z <https://skeleton.cz/kontakty/>
- Skeleton. (2023b). *Služby*. Dostupné 20. 2. 2023 z <https://skeleton.cz/sluzby/>
- Starzyczna, H. & Chromáčková, A. (2019). *Vztahový marketing a CRM*. Slezská univerzita.
- Storbacka, K. & Lehtinen, J. R. (2002). *Řízení vztahů se zákazníky*. Grada.
- Suoniemi, S., Zablah, A., Terho, H., Olkkonen, R., Straub, D., & Makkonen, H. (2022). CRM system implementation and firm performance: the role of consultant facilitation and user involvement. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 37(13). 19–32. DOI: 10.1108/JBIM-08-2021-0380
- Svoboda, O. (2022, 23. května). *Segmentace zákazníků poskytuje užitečná data pro vaše podnikání*. <https://www.eway-crm.com/cs/blog/podnikani/segmentace-zakazniku-poskytuje-uzitecna-data-pro-vase-podnikani/>
- SystemOnLine.cz. (2022). Analytické systémy jsou nezbytnou komponentou CRM. Dostupné 20. 12. 2022 z <https://www.systemonline.cz/clanky/analyticke-systemy-jsou-nezbytnou-komponentou-crm.htm>
- Šlapák, O. (n.d.). *Různá pojetí architektury informačních systémů*. <http://www.slapak.cz/ondrej/archIS.htm>
- TeamSupport. (2018). *How to Measure Net Promoter Score (NPS) for Customer Success*. <https://www.teamsupport.com/blog/customer-success-net-promoter-score-nps>
- Tvrdíková, M. (2008). *Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy – nástroje ke zvyšování kvality informačních systémů*. Grada.
- Wessling, H. (2002). *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře*. Grada.
- Williams, S. (2022). *What is Customer Lifecycle? Definition, Stages, and Management*. NotifyVisitors. <https://www.notifyvisitors.com/pb/blog/customer-lifecycle>

Seznam tabulek

Tab. 1: Vazby se zákazníkem.....	29
Tab. 2: Moduly aplikace.....	39
Tab. 3: Zákaznické plány společnosti JOBka services s. r. o.....	43
Tab. 4: Účast na obchodních schůzkách v absolutních/relativních hodnoty.....	66
Tab. 5: Výpočet NPS.....	74
Tab. 6: Vztah mezi hodnocením aplikace a loajalitou uživatele.....	75
Tab. 7: Četnost vztahů mezi hodnocením aplikace a loajalitou uživatele	76
Tab. 8: Vztah mezi vlivem na efektivnost firmy a loajalitou zástupce firmy	77
Tab. 9: Četnost vztahů mezi vlivem na efektivnost firmy a loajalitou	78
Tab. 10: Vztah mezi splněním očekávání a loajalitou zákazníka	79
Tab. 11: Četnost vztahů mezi splněním očekávání a loajalitou	79
Tab. 12: Průměrná známka hodnocených faktorů.....	80

Seznam obrázků

Obr. 1: Rozsah vztahu se zákazníkem	8
Obr. 2: Změna firemní orientace.....	9
Obr. 3: Časová osa CRM	11
Obr. 4: Vznik moderní koncepce CRM	13
Obr. 5: Prvky CRM.....	14
Obr. 6: Základní stavební kameny CRM.....	16
Obr. 7: Stavební kameny CRM.....	16
Obr. 8: Architektura CRM	19
Obr. 9: Taktiky vlivu na důvěru zákazníka.....	28
Obr. 10: Životní cyklus zákazníka	30
Obr. 11: Koncepce „4P“ a „4C“	35
Obr. 12: Logo společnosti JOBka services s. r. o.	37
Obr. 13: Vzhled aplikace JOBka	39
Obr. 14: Partnerské personální a mzdové systémy	41
Obr. 15: Využívaný přístup k přihlášení do aplikace	41
Obr. 16: Přihlášení do aplikace na webových stránkách	42
Obr. 17: JOBka kiosky.....	42
Obr. 18: Proces implementace aplikace JOBka.....	45
Obr. 19: Logo společnosti RAYNET s. r. o.....	47
Obr. 20: Prodejní trychtýř společnosti JOBka services s. r. o.	47
Obr. 21: Webový formulář pro potenciální zákazníky	50
Obr. 22: Klientské společnosti firmy JOBka services s. r. o.	51
Obr. 23: Růst společnosti z pohledu klientely	52
Obr. 24: Průměrná doba řešení požadavku v pracovní době	54
Obr. 25: Počet přiřazených a uzavřených požadavků v období 9/2022–3/2023	55

Obr. 26: Model evropského indexu spokojenosti zákazníka.....	57
Obr. 27: Net Promoter Score.....	59
Obr. 28: Grafické znázornění výsledků otázky 5 pro firmy.....	63
Obr. 29: Grafické znázornění výsledků otázky 6 pro firmy.....	64
Obr. 30: Grafické znázornění výsledků otázky 8.....	65
Obr. 31: Grafické zhodnocení otázky 9 pro firmy.....	66
Obr. 32: Grafické zhodnocení otázky 11 pro firmy.....	68
Obr. 33: Grafické znázornění hodnocení mobilní aplikace JOBka.....	69
Obr. 34: Grafické znázornění hodnocení koncových uživatelů otázky 7.....	70
Obr. 35: Grafické znázornění výsledků otázky 8.....	71
Obr. 36: Grafické znázornění výsledků otázky 3 a 4.....	73
Obr. 37: Grafické znázornění výsledků otázky 10 a 12.....	74

Seznam použitých zkratk

4C	marketingový mix z pohledu zákazníka (hodnota pro zákazníka – customer value, náklady pro zákazníka – costs, komunikace – communication, pohodlí – convenience)
4P	marketingový mix z pohledu firmy (produkt – product, cena – price, komunikace – promotion, místo – place)
B2B	Business to Business – trh, kde mezi sebou obchodují firmy
BI	Business Intelligence
CC	Call centrum
CEO	Chief Executive Officer – generální ředitel
CFO	Chief Financial Officer – finanční ředitel
CLV	Customer Lifetime Value – Celoživotní hodnota zákazníka
CRM	Customer Relationship Management – Řízení vztahů se zákazníky
CSS	Customer Service and Support – podpora servisních aktivit
CTO	Chief Technical Officer – technický ředitel
E-CRM	CRM v online prostředí
EMA	Enterprise Marketing Automation – podpora marketingových aktivit
ERP	Enterprise Resource Planning – Plánování podnikových zdrojů
ESCI	European Customer Satisfaction Index – Evropský index spokojenosti zákazníka
EU	Evropská Unie
EUIPO	European Union Intellectual Property Office – Úřad evropské unie pro duševní vlastnictví
GDPR	General Data Protection Regulation – Obecné nařízení o ochraně osobních údajů HR
IoT	Internet věcí

ISO	International Organization for Standardization – Mezinárodní organizace pro normalizaci
Kč	korun českých
MS	Microsoft
NFC	Near Field Communication – Bezkontaktní přenos dat prostřednictvím radiofrekvenční identifikace
NPS	Net Promoter Score
SCM	Supply Chain Management – Řízení dodavatelského řetězce
SFA	Sales Force Automation – Automatizace prodejních sil
TV	televize
USA	United States of America – Spojené státy americké
zc.	zaměstnanec

Seznam příloh

Příloha A: Systémy partnerů v aplikaci JOBka

Příloha B: Dotazník pro správce aplikace

Příloha C: Dotazník pro koncové uživatele

Příloha A: Systémy partnerů v aplikaci JOBka

 Advanto	Záloha z výplaty kdykoliv
Bezpersonálky	Zobrazení pracovních pozic pro zaměstnance
 Déhora	Plánování směn a jejich přehled ostatním zaměstnancům
 Edenred	Zaměstnanecké benefity, slevové poukazy
NNTB	Anonymní schránka důvěry
 PalmApp.	Záloha z výplaty kdykoliv
 PUREWARD	Přehled odměn od zaměstnavatele
 Signi.com	Digitální podepisování e-dokumentů
 sodexo	Digitální benefity pro stravování i volný čas
 směny.cz	Plánování směn a jejich přehled ostatním zaměstnancům
 Sphere	Slevová karta – slevy 5-30 % v 10 000 obchodech
 TCG online	Průzkum spokojenosti zaměstnanců, psychodiagnostika
 ulékaře.cz	Lékařská poradna, objednání k lékařům
 verdikto.cz	Právní služby pro zaměstnance

Zdroj: vlastní zpracování dle JOBka services s. r. o., 2023e

Příloha B: Dotazník pro správce aplikace

1) V jakém oboru podnikáte? *

- výroba
- logistika
- obchod
- dopravní podnik
- jiné:

2) Jaký název nese Vaše společnost?

3) Jaká je velikost vašeho podniku z pohledu počtu zaměstnanců? *

- 25 – 50 zaměstnanců
- 51 – 100 zaměstnanců
- 101 – 500 zaměstnanců
- 501 – 1 000 zaměstnanců
- 1 001 – 2 000 zaměstnanců
- 2 001 a více

4) Jak často průměrně využíváte aplikaci JOBka? *

- Denně
- 3–5krát týdně
- 1–2krát týdně
- 1krát za 14 dní
- 1krát za měsíc
- Jiné:

5) Splnila aplikace JOBka Vaše očekávání? *

(1 – zcela splnila, 2 – splnila, 3 – nevím, 4 – nesplnila, 5 – zcela nesplnila)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6) Jak hodnotíte přínos aplikace JOBka vůči ceně za implementaci a správu? *

(1 – výborně, 2 – chvalitebně, 3 – dobře, 4 – dostatečně, 5 – nedostatečně)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7) Slovně zhodnot'te očekávání a přínos aplikace JOBka vůči ceně za její pořízení a správu.

8) Jaký má aplikace JOBka vliv na efektivnost Vaší firmy? *

(1 – významně pozitivní vliv, 2 – pozitivní vliv, 3 – žádný vliv, 4 – negativní vliv, 5 – významně negativní vliv)

	1	2	3	4	5
Náklady					
Čas					
Zaměstnanecká spokojenost					
Zaměstnanecká fluktuace/zaměstnanost					

9) Jak hodnotíte přístup zaměstnanců společnosti JOBka, s. r. o. na obchodních schůzkách? *

(1 – výborně, 2 – chvalitebně, 3 – dobře, 4 – dostatečně, 5 – nedostatečně, N – nezúčastnil/a jsem se)

	1	2	3	4	5	N
Úvodní schůzka (představení společnosti a aplikace JOBka, analýza potřeb)						
Předimplementační schůzka (otestování aplikace)						
První poimplementační schůzka (případné doladění aplikace, spokojenost s aplikací)						
Online školení k aplikaci						
Následující schůzky za účelem udržení vztahů						

10) Slovně zhodnoťte přístup společnosti JOBka, s. r. o. na obchodních schůzkách.

11) Jak hodnotíte kvalitu služeb, které Vám jsou poskytovány? *

(1 – výborně, 2 – chvalitebně, 3 – dobře, 4 – dostatečně, 5 – nedostatečně, N – nevyužil/a jsem / nevyužívám)

	1	2	3	4	5	N
Aplikace JOBka						
Dostupnost zákaznického centra (helpdesk)						
Osobní přístup zaměstnanců JOBky						
Řešení stížností						

12) Jak pravděpodobné je, že byste doporučil/a společnost JOBka? *

(0 – zcela nepravděpodobné, 10 – zcela pravděpodobné)

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

13) Z jakého důvodu byste doporučil/a, či nedoporučil/a JOBku?

14) Souhlasíte s anonymním zpracováním Vašich odpovědí pro zpětnou vazbu firmy? *

- Ano
- Ne

Příloha C: Dotazník pro koncové uživatele

1) V jakém oboru Vaše společnosti podniká? *

- výroba
- logistika
- obchod
- dopravní podnik
- jiné:

2) Jaký název nese Vaše společnost?

3) Jak často průměrně využíváte aplikaci JOBka? *

- Denně
- 3–5krát týdně
- 1–2krát týdně
- 1krát za 14 dní
- 1krát za měsíc
- Jiné:

4) Prostřednictvím čeho nejčastěji Vaši JOBku navštěvujete? *

- Aplikace v mobilu/tabletu
- Webové stránky
- Kiosek
- Televize
- Jiné:

5) Jak hodnotíte mobilní aplikaci JOBka? *

(1 – výborně, 2 – chvalitebně, 3 – dobře, 4 – dostatečně, 5 – nedostatečně, N – nechci hodnotit)

	1	2	3	4	5	N
Vzhled						
Přehled						
Rychlost						
Obsah						
Funkčnost modulů						

6) Slovně zhodnoťte mobilní aplikaci JOBka.

7) Máte možnost setkat se se zaměstnanci JOBky na registračním stánku, kde Vám poskytují informace k využívání JOBky. Pokud jste se zúčastnil/a registračního stánku, jak hodnotíte přístup zaměstnanců? *

(1 – výborně, 2 – chvalitebně, 3 – dobře, 4 – dostatečně, 5 – nedostatečně, N – nezúčastnil/a jsem se)

	1	2	3	4	5	N
Ochota						
Připravenost						
Školící schopnosti						
Dostatečná informovanost						

8) Pokud využíváte následující vybrané funkce, jak je celkově hodnotíte (přehlednost, vzhled, funkčnost atd.)? *

(1 – výborně, 2 – chvalitebně, 3 – dobře, 4 – dostatečně, 5 – nedostatečně, N – nevyžívám)

	1	2	3	4	5	N
Sdělení od zaměstnavatele						
Ankety						
Zptejte se zaměstnavatele						
Objednávání jídel						
Přehled docházky						
Schvalování dovolené						
Výplatní pásky						
Plán směn						
Schránka důvěry						
Moje firemní benefity						
Zlepšovací návrhy						
Hlášení poruch						
Kontakty						
Dokumentace a návody						

9) Slovně zhodnoťte dílčí funkce JOBky. Co se Vám na nich líbí, či nelíbí?

10) Jaká je pravděpodobnost, že byste doporučil/a JOBku? *

(0 – zcela nepravděpodobné, 10 – zcela pravděpodobné)

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

11) Z jakého důvodu byste doporučil/a, či nedoporučil/a společnost JOBka?

12) Souhlasíte s anonymním zpracováním Vašich odpovědí pro zpětnou vazbu firmy? *

- Ano
- Ne

Abstrakt

Ferdová, L. (2023). *Řízení vztahů se zákazníky ve vybraném podniku*. [Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: Řízení vztahů se zákazníky, zákazník, spokojenost zákazníka, loajalita, NPS, mobilní aplikace, B2B, ESCI

Diplomová práce pojednává o tématu Řízení vztahů se zákazníky. Je podstatné, aby organizace přeměřovala svou pozornost na spokojenost zákazníků, a to z toho důvodu, že zákazníci jsou základním kamenem úspěšné obchodní strategie podniku. Práce nejprve popisuje danou problematiku z teoretického hlediska, jež vychází jak z české, tak i zahraniční literatury. Na teoretickou rešerši navazuje praktická část, která je s teoretickými poznatky úzce provázána. Praktická část zprvu představuje profil zvolené společnosti JOBka services s. r. o. Společnost se zabývá tvorbou mobilní aplikace, kterou si klient pořizuje za účelem zjednodušení firemního života. Společnosti vystupují na trhu B2B. Dále jsou v praktické části popsány principy CRM systému v daném podniku, jako je například samotná komunikace se zákazníkem, zkoumání zákaznické spokojenosti a motivace zaměstnanců na zákaznickém oddělení. Následně autorka analyzuje spokojenost zákazníků zvolené společnosti prostřednictvím dotazníkového šetření. Výsledky dotazníkového šetření jsou graficky zhodnoceny a následně interpretovány v poslední části práce. Obdobně tomu je také u hypotéz, které jsou součástí výzkumu. Dochází k jejich ověření a okomentování výsledků.

Abstract

Ferdová, L. (2023). *Customer Relationship Management in the chosen company*. [Master's Thesis, University of West Bohemia].

Key words: Customer Relationship Management, Customer, Customer satisfaction, Loyalty, NPS, Mobile application, B2B, ESCI

The Master's thesis is focused on Customer Relationship Management. It is essential for an organization to redirect its attention to customer satisfaction, for the reason that customers are the cornerstone of a successful business strategy. The thesis first describes the issue from a theoretical point of view, which is based on both Czech and foreign literature. The theoretical research is followed by a practical part, which is closely intertwined with the theoretical knowledge. The practical part firstly presents the profile of the chosen company JOBka services s. r. o. The company deals with the creation of a mobile application, which is purchased by the client in order to simplify the corporate life. The companies operate in the B2B market. Furthermore, the practical part describes the principles of CRM system in the company such as actual communication with the customer, customer satisfaction survey and motivation of employees in the customer service department. Subsequently, the author analyses the customer satisfaction of the selected company through a questionnaire survey. The results of the questionnaire survey are graphically evaluated and then interpreted in the last part of the paper. Similar is the case with the hypotheses that are part of the research. They are verified and the results are commented upon.