

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Řízení vztahů se zákazníkem a jeho význam pro posílení
konkurenceschopnosti podniku**

**Customer relationship management and its importance for
strengthening the company's competitiveness**

Kamila Patakyová

Cheb 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Řízení vztahů se zákazníkem a jeho význam pro posílení konkurenceschopnosti podniku“

vypracoval/a samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Cheb dne 4.4.2024

v.r. Kamila Patakyová

Zásady

1. Stanovte cíl bakalářské práce
2. Zpracujte úvodní teoretickou část bakalářské práce
3. Charakterizujte vybraný podnikatelský subjekt.
4. Analyzujte vybraný podnikatelský subjekt a porovnejte jeho předcovidovou a postcovidovou situaci z hlediska řešeného tématu bakalářské práce
5. Navrhněte opatření pro zajištění udržitelného rozvoje vybraného podnikatelského subjektu

Studijní program

Podniková ekonomika a management

Poděkování

Ráda bych touto cestou vyjádřila upřímné poděkování Ing. Miroslavu Pavlákovi, Ph.D. za neocenitelnou pomoc, podporu a vedení během mého studia a zejména při psaní této bakalářské práce a dále také hlavně mé rodině za skvělou podporu během celého studia.

.

Úvod	7
1 Teoretické vymezení marketingu	8
1.1 Vymezení pojmu marketing	8
1.2 Marketingové prostředí	10
1.2.1 Marketingové mikroprostředí	12
1.2.2 Marketingové makroprostředí.....	13
1.3 Marketingový výzkum	14
1.3.1 Kvantitativní a kvalitativní výzkum	15
2 Vymezení pojmu CRM.....	16
2.1 Složky a klíčové procesy CRM.....	16
2.2 B2B a B2C trh.....	17
2.3 Je CRM dostačující?	17
2.4 Zákaznická a tržní orientace.....	19
2.4.1 Zákaznická orientace	19
2.4.2 Tržní orientace	20
2.5 Zákaznické potřeby, jejich identifikace a měření	21
2.5.1 Identifikace zákaznických potřeb	21
2.5.2 Měření spokojenosti zákazníků	22
2.6 Hodnota obdržená zákazníkem	22
2.7 Základní rámec CSM	24
2.7.1 Základní model konceptu Customer Solutions Managementu	24
2.8 Výkonnost podniku	25
2.8.1 Výkonnost podniku z pohledu zákazníka	26
3 Praktická část.....	27
3.1 Představení společnosti.	27

3.2	Produkty a služby	29
3.3	Historie společnosti	30
3.4	Hodnoty společnosti	31
3.5	Strategie	32
3.6	Poslání	33
3.7	Vize	33
3.8	Vliv Covid-19 na společnost	34
3.9	Zákazníci	34
3.10	Konkurence	35
3.11	Porterova analýza 5 sil společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o.	37
3.11.1	KNAUF INSULATION, SPOL. S.R.O.	39
3.11.2	GLAPOR WÄRMEDÄMMUNG AUS SCHAUMGLAS	40
3.11.3	SAINT-GOBAIN ISOVER	40
3.11.4	JABLITE INSULATION	41
3.12	CRM ve společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o.	43
4	SWOT analýza	48
4.1	Analýza vnitřního prostředí	49
4.2	Analýza vnějšího prostředí	50
5	Navrhovaná opatření	53
5.1	EDI komunikace	53
5.2	EDI zprávy	55
5.3	Návrh na integraci EDI	56
5.4	Zapojení dodavatelů společnosti do EDI	57
5.5	Zavedení EDI	57
5.6	Ropočet na zavedení EDI	58
5.7	Zhodnocení návrhu	60

Závěr	62
Seznam použitých zdrojů	63
Elektronické zdroje	64
Seznam tabulek	65
Seznam obrázků.....	66
Seznam použitých zkratek	67
Seznam příloh.....	68

Úvod

V dnešním dynamickém a konkurenčním obchodním prostředí je pro společnosti stále důležitější budovat a udržovat dlouhodobé vztahy se svými zákazníky. Jedním z klíčových nástrojů pro dosažení konkurenční výhody a dlouhodobého úspěchu na trhu je Customer Relationship Management (CRM) neboli řízení vztahů se zákazníky. Tento strategický a technologický přístup je zaměřen na porozumění potřebám a preferencím zákazníků a na správu interakcí s nimi. Zákazníci hrají v podnikání klíčovou roli a efektivní CRM je nezbytné pro vytvoření pozitivního zákaznického zážitku, zvýšení loajality zákazníků a zlepšení výkonnosti firmy. Tato bakalářská práce se zabývá analýzou implementace CRM ve společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o., předního dodavatele izolačních materiálů a stavebních systémů. Společnost s globální působností a bohatou historií poskytuje zajímavý případový studijní materiál pro studium účinnosti CRM v průmyslovém prostředí. Práce se zaměřuje na motivaci a strategii společnosti v oblasti CRM, implementaci technologií a postupů CRM a jejich vliv na zákazníky, prodejní procesy a obchodní výsledky. Bude zkoumáno, jaké CRM iniciativy společnost zavedla a jak efektivně přispěly k zlepšení vztahů se zákazníky a dosažení obchodních cílů. Hlavním cílem práce je navrhnout model CRM, který by pomohl společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o. udržet stávající zákazníky a rozšířit svou zákaznickou základnu.

1 Teoretické vymezení marketingu

Podstata marketingu spočívá v odhalení potřeb zákazníka a jejich následné uspokojení, které zároveň bude ziskové pro firmu.

1.1 Vymezení pojmu marketing

Definice marketingu je celá řada. Jeda z nejznámějších je definice britské instituce „Chartered Institute of Marketing“, představující marketing jako „Manažerský proces sloužící k identifikaci, anticipaci a uspokojování požadavků zákazníků, a to se ziskem“ (Chartered Institute of Marketing, 2019)

Další možná definice je podle Kotlera, podle nějž je marketing „Společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby, směny produktů a hodnot“ (Kotler, Wong, Saunders& Armstrong, 2007)

Co mají výše uvedené definice společného? Všechny vyzdvihují význam zákazníka a jeho potřeb. Zároveň zdůrazňují, že uspokojování zákaznických potřeb musí být pro firmu ziskové. (Karlíček, 2018)

„Marketing tvoří jádro každého podnikání a zásadně rozhoduje o jeho úspěchu či neúspěchu. V centru zájmu marketingu je hodnota pro zákazníka, tedy kvalita uspokojení potřeb a přání zákazníka. Aby mohla firma takovou hodnotu vytvořit, komunikovat, doručit a směnit, musí mít v první řadě jasno, kdo jsou její zákazníci, pochopit, co řeší, co potřebují, co si přejí a co skutečně ocení“ (Karlíček, 2018, str.19)

Je nutné, aby firma znala odpovědi na jednoduché otázky: kdo je náš zákazník, jakou hodnotu mu můžeme nabídnout, jak zajistíme jeho dlouhodobou spokojenost, jakou máme konkurenční výhodu oproti jiným firmám a jak ji budeme udržovat. Jsou to klíčové strategické marketingové otázky, bez nichž žádná firma nemůže dlouhodobě fungovat. (Karlíček, 2018)

„Taktické marketingové otázky vycházejí ze strategických marketingových rozhodnutí. Jedná se o otázky, jak konkrétně bude vypadat náš produkt, jaká bude jeho cena, kde, kdy a jak ho budeme propagovat a jak zajistíme jeho dostupnost. V této souvislosti se hovoří o marketingovém mixu, neboli „čtyřech P“ (product, price, promotion, place)“ (Karlíček, 2018, str.20)

Správné marketingové rozhodnutí se promítají do kvalitních vztahů se zákazníky a silných značek.

Správné marketingové rozhodnutí se promítají do kvalitních vztahů se zákazníky a silných značek.

Jádro marketingové činnosti ale většinou spočívá spíše v budování vztahů se zákazníky stávajícími nebo v budování vztahu zákazníků ke značce. Udržování dlouhodobých ziskových vztahů se stávajícími zákazníky, pro které se vžila zkratka CMR (customerrelationship management, se firmám vyplácí proto, že náklady na získání nového zákazníka bývají výrazně vyšší než náklady na udržení zákazníka stávajícího.

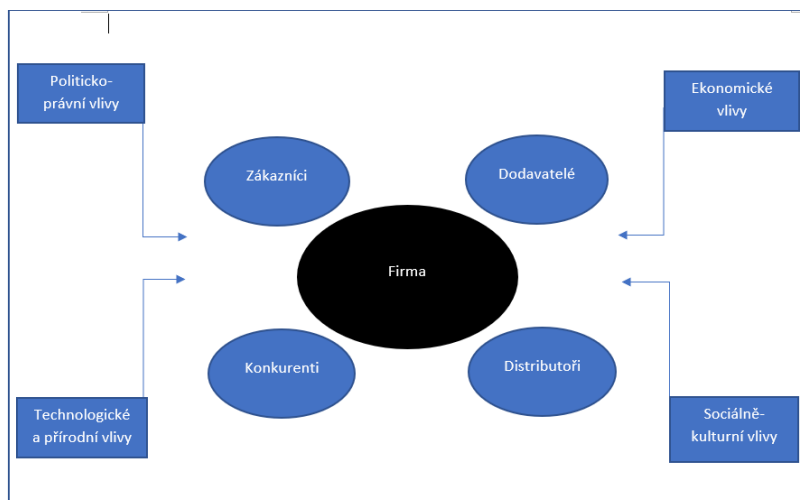
Ztráta každého existujícího zákazníka bývá navíc bolestivější, než se může na první pohled zdát. Jeho odchodem totiž firma přichází o všechny budoucí koupě, které by daný zákazník za svůj život realizoval. V této souvislosti se hovoří o celoživotní hodnotě zákazníka (customerlifetimevalue). Ta může být definována jako rozdíl mezi dlouhodobými výnos z daného zákazníka na straně jedné a náklady firmy na jeho získání a udržení na straně druhé. (Karlíček 2018)

1.2 Marketingové prostředí

Podnikání probíhá v určitém prostředí, které se v čase více či méně mění. Proto je velmi nutné znát trh a především předpovídat jeho budoucí vývoj. O změnách na trhu je třeba smýšlet pozitivně. Firmy jsou neustále nuceny se změnám přizpůsobovat, což může být někdy opravdu náročné. Firma může změny obrátit ke svému prospěchu, tedy dostihnout svou konkurenci, nebo před ní naopak získaly náskok.

Nejvýznamnější z faktorů marketingového prostředí je vyobrazen na obrázku 1.1. Výlučnou vazbu k firmě a jejímu podnikání mají zákazníci, konkurenti, distributoři a dodavatelé, ty jsou označovány jako marketingové mikroprostředí. Rozšířený rámec pro podnikání na daném trhu, tedy zejména politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické a přírodní prostředí, se označuje jako marketingové makroprostředí. Předtím než firma vstoupí na stanovený trh, měla by si být v rámci možností jista, že kupující v dané produktové kategorii budou její produkt poptávat. (Karlíček, 2018)

Obr. 1: Trh



Zdroj: Karlíček, 2018

Produktovou kategorií budeme rozumět skupinu všech produktů (značek) uspokojující stejnou zákaznickou potřebu. Jedná se například o kategorii osobních automobilů, do které spadají značky BMW, Mercedes, či Audi. (Karlíček, 2018)

„Firma se neobejde bez porozumění tomu, proč zákazníci určitý produkt zakoupí, zatímco jiný nikoli. Stejně tak musí pochopit, jak se zákazníci v dané produktové kategorii rozhodují o koupi a kdo je při nákupním rozhodování ovlivňuje. Firma taktéž musí identifikovat svou konkurenci. Musí zjistit, jaké jsou silné a slabé stránky na straně

konkurence, a odhadovat, jak se budou konkurenti v budoucnu chovat. Další vztahy bez kterých se firma neobejde jsou dodavatelské a distribuční vztahy na daném trhu“ (Karlíček, 2018, str.39)

Nástrojem k uchopení marketingového makroprostředí je PEST analýza. Název byl odvozen od zkrácení politicko–právních (P), ekonomických (E), sociálně-kulturních (S) a technologických (T) vlivů, které působí na všechny subjekty podnikající na daném trhu. Všechny zmíněné faktory ovlivňují poptávku. Trend v marketingovém makroprostředí mohou pro firmu představovat příležitost (pokud dochází k reálnému či potenciálnímu zvýšení poptávky po produktech firmy) stejně jako hrozbu (pokud dochází ke snížení potenciální poptávky po produktech). PEST analýza nezahrnuje všechny aspekty makroprostředí, ale pouze ty, které ovlivňují nebo v budoucnu mohou ovlivnit poptávku po produktech firmy.

Marketingové prostředí je nutné analyzovat nejen při vstupu na trh, ale také v jeho průběhu, jelikož trhy prochází neustálou proměnnou. Pokud ho nebudeme zkoumat i v jeho průběhu, můžeme snadno přehlédnout významné trendy a tím se případně vyřadit z konkurenčního boje. (Karlíček, 2018)

Podle Gila (2021) je marketing, jak ho známe, již mrtvý. Nikdo si po zhlédnutí reklamy v televizi nebo online okamžitě nevytáhne kreditní kartu a koupí si zboží či službu na základě impulsu. Tvrdí, že naše nákupní pohnutky vycházejí ze sledování sociálních sítí. Jsme schopni si koupit stejné tenisky, jaké nosí naše oblíbená celebrita, kterou sledujeme na sociální síti jen pro to, aby ostatní věděli, že jsme trendy.

Došlo k celkové proměně komunikace a tím se změnil i marketing. Někteří marketingoví odborníci vnímají sociální síť pesimisticky, jelikož již nemohou inzerovat a prodávat spotřebitelům stejným způsobem, jak bylo v minulosti zvykem prostřednictvím reklamy v tisku či televizi. (Carlos Gil, 2021)

„Dnes vyžaduje marketing a reklama nový způsob myšlení a je třeba si uvědomit, že digitální svět je postaven na upřímné komunikaci, a nikoli na masové komunikaci. Za těchto okolností dnešní spotřebitelé nechtějí, aby jim někdo něco prodával – chtějí se zapojovat a být součástí nějakého hnutí. Vaší výzvou není způsob, „jak inzerovat“ cílové skupině spotřebitelů, ale měli byste se zaměřit na to, jak oslovit cílovou skupinu, by začala propagovat vaši značku, a tím přesvědčila své přátele, aby se přidali“ (Carlos Gil, 2021, str.17)

1.2.1 Marketingové mikroprostředí

Marketingové mikroprostředí je tvořeno účastníky, kteří mají blízký kontakt se společnostmi. Mezi tyto faktory můžeme zařadit podnik, konkurenci, dodavatele, distribuční firmy, zákazníci a spotřebitelé, veřejnost.

- Konkurence

Ovlivňuje nabídku společnosti, kterou je třeba přizpůsobit cenovou politikou nebo marketingovou kampaní či výzkumem. Firma by měla poskytnout vyšší hodnotu a uspokojení pro zákazníka než konkurence. (Kotler a kolektiv, 2007)

- Podnik

Zde je hlavním úkolem zlepšovat a reagovat na požadavky zaměstnanců, případně i vnitřní kulturu firmy. (Zamazalová, 2008)

- Dodavatelé

Nutné klást důraz na výběr správného dodavatele. Firmu mohou ohrozit zvyšováním cen na jejich úkor, jestliže je závislá pouze na jednom dodavateli. (Karlíček, 2018)

- Distribuční firmy

Distribuční kanály finálních výrobků, reklamní společnosti, přeprava, pojišťovny

- Zákazníci a spotřebitelé

Nejdůležitější článek, díky kterému firma existuje.

- Veřejnost

finanční instituce umožňující podniku získávat finanční prostředky, média (noviny, časopisy, televizní a rozhlasové stanice), vládní instituce (Kotler a kolektiv, 2007)

1.2.2 Marketingové makroprostředí

Jedná se o vzdálenější vlivy, které mohou mít pozitivní, či negativní dopad na podnikání.

- Ekonomické faktory

Kupní síla trhu a spotřebitelů. Zahrnuje činitele, kteří ovlivňují inflaci, nákupní zvyky a strukturu výdajů spotřebitele.

- Demografické prostředí

Vývoj počtu obyvatelstva, věk, migrace, pohlaví, hustota zalidnění

- Technologické faktory

Technologický vývoj a revoluce přináší rovněž příležitost nebo hrozbu. Nutí firmy neustále zlepšovat postup či zvyšovat nároky na zaměstnance

- Politické, fiskální a právní faktory

Politická rozhodnutí mají často silný dopad na profesionální svět. Legislativní rámec omezuje firemní fungování a chování. Právní normy týkající se existence firem i trhů, ochrana spotřebitelů, životního prostředí, vlastní práva a daňová zátěž.

- Environmentální a ekologické faktory

Patří sem přírodní zdroje, které slouží pro výrobu či jinou činnost firmy. Ekologické požadavky a nároky na úsporu některých druhů surovin a energií.

(Zamazalová, 2008)

1.3 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum můžeme označit jakožto klíčovou marketingovou funkcí, díky které snižují marketéři míru nejistoty vyplývající z měnícího se marketingového prostředí. Marketéři, kteří nevědí, co jejich zákazníci chtějí se v blízké či pozdější době dostanou do potíží.

Marketingový výzkum bychom mohli označit jako systematický sběr, analýzu a interpretaci informací, jejichž východisko slouží k marketingovému rozhodování.

Slouží primárně k pochopení stavu a vývoje trhu. Marketéři mohou zjišťovat aktuální trendy na trhu, potřeby na straně poptávky, kdo jsou jejich zákazníci, jaké jsou hrozby a příležitosti na trhu. Mohou pomocí výzkumu taktéž předpovídat, jak bude trh na jejich rozhodnutí reagovat. Například, jaká bude reakce zákazníků na nový produkt, jakou cenu stanovit, jakou zvolit komunikaci, či distribuci.

V neposlední řadě má výzkum umožňovat zpětné ověření, zda byla rozhodnutí efektivní. Zpětné ověření by nám mělo umožnit náhled na spokojenost zákazníků s jejich produktem, správně zvolený název a obal či reklamní kampaň splnila svůj účel a cíl. Umožňuje náhled i na předchozí chybná rozhodnutí, které mohou marketéři napravit.

Každý projekt marketingového výzkumu začíná stanovením cíle. Jedná se o nejdůležitější fázi celého výzkumu. Je zcela nutné vědět, jaký problém se chce výzkumem řešit a jaké informace k tomu jsou zapotřebí získat. Bez těchto informací může být výzkum velmi zavádějící.

Další fází výzkumu projektu je určení zdrojů informací. Klíčovou roli zde hrají zákazníci, distributoři, konkurenti, dodavatelé a experti. Zdrojem mohou být také databáze a výzkumné studie.

Třetí fází výzkumu je stanovení výzkumných metod. Příkladem metod je dotazování, pozorování, experiment a datamining.

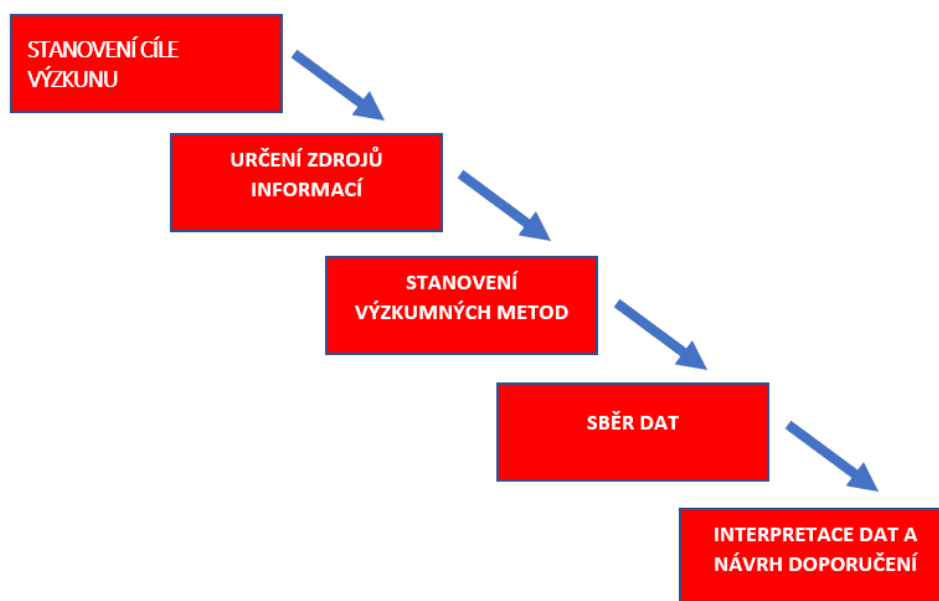
V dalších fázích již probíhá samotný sběr dat. Data jsou analyzována a interpretována. Na základě interpretace jsou definována marketingová doporučení.

Nutno dodat, že sebelépe provedený marketingový výzkum má taktéž své limity. Marketéři musí rozumět tomu, jakým způsobem byly dané informace získávány a jaká omezení s ním spojujány.

Marketingové výzkumy mohou marketéři řešit vlastními silami, nebo delegovat na specializované výzkumné agentury. Zde rozhoduje velikost a finanční možnosti firmy.

(Karlíček, 2018)

Obr. 2: Projekt marketingového výzkumu



Zdroj: Karlíček, 2018

1.3.1 Kvantitativní a kvalitativní výzkum

Kvantitativní výzkum odpovídá na otázky „Kolik“ a pracuje s velkým vzorkem respondentů, což umožňuje zobecnění na celou populaci. Výsledkem jsou popisné a měřitelné informace (podíl spotřebitelů, kteří kupují značku Dove)

Kvalitativní výzkum odpovídá na otázky „Proč?“ a zkoumá příčiny a vztahy. Pracuje s malým vzorkem respondentů a účelem je hlubší pochopení, proč například zákazníci kupují daný produkt, k jakým účelům jej používají, emoce při koupi produktu. Kvalitativní výzkum zkoumá hlubší procesy a vyžadují psychologickou interpretaci. (Karlíček, 2018)

2 Vymezení pojmu CRM

CRM poskytuje vysokou kvalitu produkce, činnosti a služby k plnému uspokojení potřeb a požadavků zákazníka. CRM by mělo vést k rychlé reakci na požadavky zákazníků v souladu s měnícím se tržním prostředím. Jedná se o strategický přístup k marketingu, který je zaměřen na dlouhodobé zvyšování hodnoty podniku vytvářením a posilováním žádoucích vztahů s hlavními zákazníky nebo segmentem zákazníků. (Lošťáková a kolektiv, 2017)

2.1 Složky a klíčové procesy CRM

- **Operační CRM** – automatizace obchodních činností daných oddělení, které jsou spojeny se zákazníkem.
- **Analytické CRM**– Sběr a uchování dat, analýza, interpretace dat, Slouží k poznání zákazníků.
- **Kooperující CRM** – Vzájemné působení podniku a pracovníků s partnery spolupracujících institucí.

Na CRM můžeme nahlížet i z pohledu nově přichozí technologií a přístupů:

- **Strategické CRM**– Podnik vymezí své vize a podnikatelskou strategii, kterou následně implementuje k vytvoření vztahů se zákazníky, vedoucí k růstu hodnoty pro akcionáře.
- **E-CRM** – Elektronické obchodování a elektronické distribuční cesty.
- **Marketing vztahů na bázi partnerství**– Podnik a partneři/subjekty se podílejí spolu s výrobcí na vytvoření a dodávání nesrovnatelné hodnoty zákazníkům.
- **Společenské CRM** – Použití sociálních médií a marketingových technik k upoutání více zákazníků.

CRM plně funguje propojením všech zmíněných souborů, aby dosáhlo zlepšení podnikatelských výsledků a zvyšování hodnoty pro akcionáře, výkonnosti podniku a v neposlední řadě lepší strategie. (Lošťáková a kolektiv, 2017)

2.2 B2B a B2C trh

Důležité je říci a především si uvědomit, že zákazník nepotřebuje daný produkt vlastnit, jeho hlavním cílem je uspokojit svou potřebu či touhu. Vhodným příkladem může být typická domácnost, kde častým zajištěním je čistá domácnost, tedy úklid. Nejčastějším způsobem je vlastnit různé pomocníky k tomu, například pračka, sušička, mop atd. Avšak to není jediná možnost řešení. Jednou týdně může přijít služba, která uklidí celý byt. Pokud firma dokáže tuto službu nabídnout za rozumné cenové podmínky, má velkou šanci výrobcům a dodavatelům pomocníků na úklid vzít část jejich trhu.

B2B trh – na tom tomto trhu je menší počet zákazníků. Pohybuje se v řádů stovek až jednotek tisíců. Jsme zde schopni zajistit snadněji individuální komunikaci se zákazníky. Potřeby zákazníků můžeme řešit v přímé spolupráci.

B2C trh- na tomto trhu pracujeme již s velkým počtem zákazníků. Čísla se pohybují v řádů stovky tisíc až milionu. Přímá komunikace se zákazníky není možná, představovala by vysoké náklady. Cílem je vytvořit komplexní produkt, kde nalezneme volitelné základní moduly nebo doplňkové služby. Výsledkem je nabízený produkt, který si zákazník individualizuje podle svých potřeb. (Chlebovský, 2017)

2.3 Je CRM dostačující?

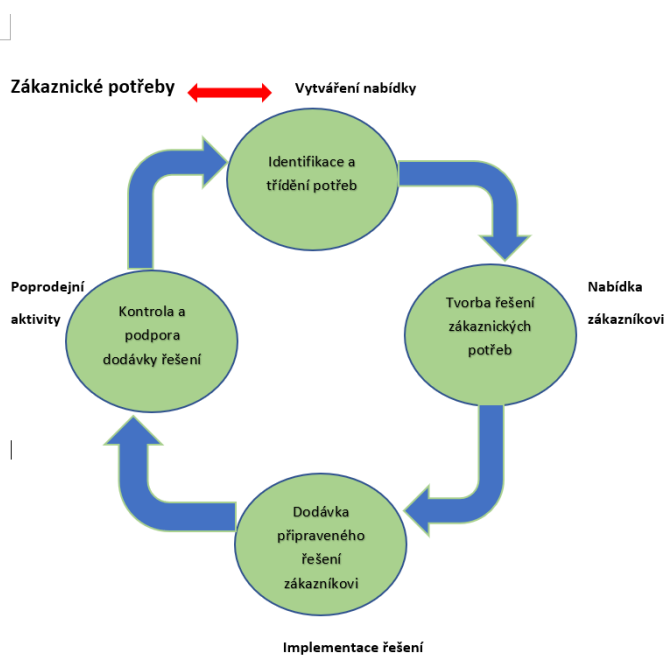
Považuje se jako vhodná cesta, avšak je zde velmi nezbytné komplexní pojetí řízení vztahů se zákazníky, které se v zájmu zajištění efektivních cest pro tvorbu hodnoty a uspokojení zákaznických potřeb respektuje nejen směrem k zákazníkům, ale i dovnitř firmy. Závisí to na propojení strategického marketingu, engineeringu, produktového a projektového managementu, což CRM nedokáže poskytnout, jelikož je primárně orientován směrem k zákazníkům. Vhodnější alternativou je zde CSM (customersolutions management), který klade větší důraz na firemní cíle a výsledky.

Cílem firemního snažení jsou dlouhodobé efektivní a zisk přinášející vztahy se zákazníky, jejichž výsledkem je vytvořená hodnota. Vytvořená hodnota je získána pomocí uspokojení potřeb zákazníka a na straně firmy ve formě zisku, referencí či zkušeností.

(Chlebovský, 2017)

V daném podniku kromě správně zvoleného systému k uspokojení zákazníků musí fungovat role nákupu, která zahrnuje predikci budoucích potřeb, průzkum nabídek dodavatelů, volba dodavatelů, dohodu o podmínkách nákupu. Nákup je součástí podnikového hodnotového řetězce, kde manažeři řídí procesy, kde každý proces je zákazníkem předchozího procesu a předchozí proces je dodavatelem následujícího. Každý proces je neustále nutný zlepšovat a vyvíjet tlak i směrem k dodavatelům. Aby podnik byl konkurenceschopný, musí věnovat pozornost celému dodavatelskému řetězci. Při správném fungování role nákupu můžeme dosáhnout plnění požadovaných cílů podniku při co nejmenších nákladech (Procházková, Jelínková, 2018)

Obr. 3: Model životního cyklu řešení zákaznických potřeb



Zdroj: Chlebovský, 2017

2.4 Zákaznická a tržní orientace

Slouží k moderním marketingovým strategickým přístupům zaměřené na tvorbu individualizovaných řešení pro zákazníky.

2.4.1 Zákaznická orientace

Základní vymezení určil a doložil Edward KelloggStrong (1925), který tvrdí, že strategie osobního prodeje by měly být primárně zaměřeny na dosažení spokojenosti zákazníků.

Podrobnější vymezení pak určil Sax a Weitz (1982). Jejich definice vychází z marketingového konceptu, kde jsou do procesu zapojeny všechny složky organizace, které se podílejí na řešení problémů zákazníků a tvrdí, že zákaznický orientovaný prodej slouží k uplatnění marketingového konceptu na individuální úrovni prodejce a zákazníka. Za cíl si kladou uspokojení potřeb zákazníků lépe, než konkurence. Na základě kvalitativního výzkumu Saxe a Weitz byla vytvořena bodová charakteristika zákaznický orientovaného prodeje.

- Uspokojení nákupního rozhodování zákazníka
- Zhodnocení potřeb zákazníků
- Nabídka produktů, jež mají za cíl uspokojit potřeby zákazníků
- Exaktní popis produktů a jejich schopností
- Obchodní prezentace uzpůsobená potřebám zákazníka
- Nevyužívání klamavé a manipulativní obchodní techniky
- Nevyužití nátlakových prodejních technik

(Chlebovský, 2017)

Většina úvah o vztahu prodávajícího s nakupujícím jsou založeny na předpokladu B2B prostředí. Přístupy prodejce k zákazníkovi jsou orientovány ve dvou základních rovinách:

- Vztahový prodej: vytvoření dlouhodobě oboustranně prospěšné vazby mezi prodejcem a zákazníkem
- Přizpůsobivý prodej: maximalizovat potřeby každého konkrétního zákazníka

Tyto dvě roviny se vzájemně doplňují. Přizpůsobivý prodej v rámci vztahového prodeje rozvíjí aktivity vedoucí k individualizaci zákazníka.

(Wilson, 1995)

2.4.2 Tržní orientace

Dle (Drucker, 1954) byla vymezena tržní orientace, jako vhodná alternativa k využívání produktově orientovanému konceptu. Později již byla tržní orientace chápána jako základní pilíř, jež přizpůsobuje nabídku k potřebám a přáním zákazníků.

Se základním vymezením tržní orientace byly vymezeny principy k uplatňování. Například Tomášková (2009) vymezila 8 principů:

- Monitoring zákazníka – sledování trendů potřeb zákazníka
- Monitoring konkurence – nabídka vyšší hodnoty zákazníkovi
- Monitoring dalších stakeholderů: dodavatelé, veřejnost, obec, státní správa
- Flexibilita – pružné reagování na změny potřeb zákazníků
- Komunikace – nutnost komunikace se stakeholdery, aby byly maximalizovány očekávané hodnoty
- Kooperace – se zákazníky a stakeholdery
- Spokojenost zaměstnanců – zajištění motivace pracovníků (dlouhodobé)
- Dlouhodobost a soustavnost – zajištění konkurenční výhody za pomoci dodržování principů tržní orientace

Tržní orientace nespočívá jen v uspokojení potřeb zákazníka, zaměřuje se na širší oblast zájmů podniku. (Chlebovský, 2017)

2.5 Zákaznické potřeby, jejich identifikace a měření

V této kapitole si rozebereme definici zákaznických potřeb a jak ji měřit, abychom poskytli co nejlepší zákaznickou zkušenost.

2.5.1 Identifikace zákaznických potřeb

Nutné je uchopení klíčového produktu, lépe řečeno marketingově pojaté nabídky. Dle (Kotler, 2000) můžeme rozlišit tříúrovňové pojetí:

- **Jádro produktu:** Naleznutí řešení základních potřeb zákazníků
- **Vlastní produkt:** Soubor charakterových vlastností produktu na základě očekávání zákazníků. Jde zde i o konkurenční boj z pohledu kvality produktu, designu, obalu a značky.
- **Rozšířený produkt:** Doplnkové služby, dodatečný užitek pro zákazníky, výhody daného produktu.

Alternativní přístupy přistupují také ke čtyřem úrovním, které se snaží dívat více z pohledu zákazníka a jeho potřeb a skládá se:

- **Základní produkt:** základní potřeby zákazníků
- **Očekávaný produkt:** minimální požadavky zákazníka na získaný užitek
- **Rozšířený produkt:** dodatečně rozšířená nabídka k většímu získání užitku z něj.
- **Potenciální produkt:** orientace na další inovace, pokus o větší maximalizaci užitku

Obě tyto úrovně jsou sestaveny podle modelu KANO, jež pracuje s povinnými požadavky na produkt (jádro nebo základní produkt), jednorozměrovými požadavky (vlastní nebo očekávaný produkt) a atraktivními požadavky (rozšířený a potenciální produkt).

(Chlebovský, 2017)

2.5.2 Měření spokojenosti zákazníků

Osvědčenou metodikou pro měření spokojenosti se stal model KANO, který se dále dělí do tří základních skupin:

- **Povinné:** Nesplnění těchto požadavků bude mít za následek velkou nespokojenost ze strany zákazníka. V potažmo je nutné brát také, že zákazník při nesplnění požadavků nebude o realizaci nákupu vůbec uvažovat.
- **Jednorozměrové:** Čím více bude požadavků plněno, tím více bude spokojen i zákazník a naopak, pokud se požadavky neplní, narůstá tím i nespokojenost zákazníka.
- **Atraktivní:** Nejsilnější vliv u zákazníka. Naplnění požadavků vede více než k proporcionálnímu nárůstu spokojenosti zákazníka. Naopak neplnění požadavků nevede k nespokojenosti zákazníka. (Chlebovský, 2017)

2.6 Hodnota obdržená zákazníkem

Hodnota, kterou obdrží zákazník od dodavatele je charakterizována jako celkový balík užiteků, jež zákazník získá pořízením produktu, očištěných od nákladů, které zákazník na získání, vlastnictví, použití a případnou likvidaci produktu obětuje. (Woodruff, 1997)

Další definici hodnoty uvedl například Levitt (1984), kde říká, že konkurence není mezi tím, co podnik vyrábí ve své továrně, nýbrž mezi tím, co podnik přidává k výstupům z podniku. Mluvíme o různých formách balení výrobku, služeb, které jsou nabízeny, reklamy, rady pro zákazníky, skladování, financování, případně distribuce. Tímto způsobem zákazníci hodnotí vlastnosti užiteků a posuzují nakolik je nabídka a služby s ní spojené schopny vyřešit jejich problém a povzbudit je k nákupu. Nabídku lze chápat v několika úrovních:

- **Základní, generická úroveň:** Základní hmotné produkty
- **Očekávaná úroveň:** Druhový produkt se splněním minimálních všeobecně nabízených podmínek nákupu.
- **Rozšířená úroveň:** Vše, co dokáže odlišit nabídku od jiných.

- **Potenciální úroveň:** Všechny potenciální budoucí užítky a vlastnosti nabídky užitečné pro určité kupující. Úlohou je získat nové zákazníky a utužit vztahy se stávajícími. Je obtížné nebo drahé změnit dodavatele.

Zákazníci nekupují výrobky nebo služby, ale očekávají, že celková nabídka jim přinese něco víc, lepší užitek, větší hodnotu. K posílení vztahu se zákazníkem je nutné porozumět, co zákazník nákupem sleduje. Nabídku je možná zviditelnit řadou hmotných či nehmotných atributů. Cílem je přinést zákazníkovi, co největší užitek, způsob řešení jeho potřeb a požadavků, doplňkových služeb a jiným druhem podpory. (Lošťáková a kolektiv, 2017)

Nabídka firmy by měla poskytovat podpůrné služby k základnímu produktu či službě, které mají za cíl zvýšení hodnoty pro zákazníka. (Lošťáková a kolektiv, 2017)

Podpůrnými službami jsou:

- **Poskytování informací:** Dostatečné informace o produktech a službách (cena, použití, dostupnost a spotřeba)
- **Poradenství:** (konzultace, přizpůsobení nabídky dle jeho specifických podmínek)
- **Přijímání a vyřizování objednávek:** Pokud již došlo k fázi nákupu od zákazníka, nutné poskytnout rychlý, bezproblémový a spolehlivý systém vyřízení objednávky.
- **Komfort pro zákazníky, jejich přijetí, pohoštění, zabezpečení pohodlí:** Převzetí péče o zákazníka a odstranění všech možných problémů.
- **Zabezpečení bezpečnosti zákazníků, eliminace rizik:** Pravidla odstoupení od smlouvy, vrácení produktu, záruční a pozáruční servis
- **Poskytování „nadstandardů“:** Formy zvláštní, mimořádné nabídky a péči o zákazníky.
- **Bezchybná fakturace:** Včasné zasílání úplných a bezchybných faktur zákazníkovi.
- **Jednoduché placení:** Automatizace plateb za produkty a jejich kontroly.

Systémem podpůrných služeb je možné odlišit nabídku pro zákazníky a vytvářet tak pro ně zvláštní hodnotu, avšak vytvoření zvláštní hodnoty pro zákazníka pomocí podpůrných služeb nestačí. (Lošťáková a kolektiv, 2017)

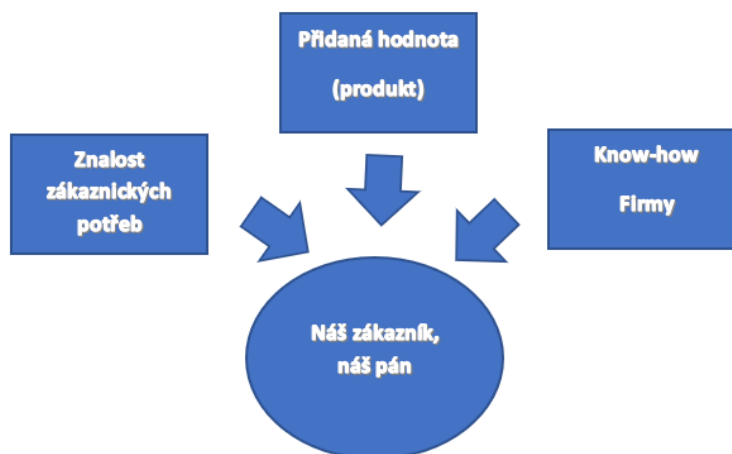
2.7 Základní rámec CSM

Pravidlo zákaznické a tržní orientace „Náš zákazník, náš pán“ je možné doplnit o tři důležité pilíře:

- První pilíř: Znalost zákaznických potřeb
- Druhý pilíř: Přidaná hodnota (produkt)
- Třetí pilíř: Know-how firmy

Vychází z toho celý koncept managementu zákaznických řešení. (Chlebovský, 2017)

Obr. 4: Základní rámec CSM



Zdroj: Chlebovský, 2017

2.7.1 Základní model konceptu Customer Solutions Managementu

K zajištění implementace komplexní metodiky je nezbytné zajistit ve firmě souběžnou realizaci cyklů pro každého zákazníka, ale také pro každé jednotlivé řešení vytvořené a dodávané zákazníkovi. Na B2B trhu může docházet až ke stovce souběžných cyklů a tedy je nezbytná a velmi důležitá správně projektově orientovaná a řízená organizace v dané firmě. Cykly je možné rozdělit na dva. První cyklus označován jako Projektový cyklus

zákaznického řešení, který se zabývá řešením jednotlivých požadovaných řešení zákazníka a druhý cyklus zvaný Projektový cyklus zabývající se systémovým základem produktu.

Pro popis produktového cyklu i cyklu zákaznického řešení lze dobře využít model zvaný COBIT (Control Objectives for Information and related Technology), který zahrnuje následující domény:

- Plánování a organizace (tvorba strategie)
- Tvorba a řešení
- Dodávka a podpora
- monitoring

(Chlebovský, 2017)

2.8 Výkonnost podniku

Jedná se o charakteristiku míry schopnosti podniku dosahovat po delší dobu pozitivních výsledků oproti ostatním. Pokud podnik dosahuje lepších výsledků, naplňuje podnikatelské cíle lépe než-li ostatní. Výkonnost můžeme posuzovat ze dvou hledisek – z pohledu míry dosahovaných cílů a míry toho, jak ekonomicky jsou při tom využívány firemní zdroje. Měření výkonnosti musí poskytovat informace pro nasměrování, plánování a usměrňování aktivit podniku. Funkční systém měření výkonnosti musí skloubit měřítka:

- Finanční a nefinanční
- Kvantitativní a kvalitativní
- Objektivní a subjektivní
- Výsledky průběhu podnikových procesů
- Krátkodobé i dlouhodobé výkonnosti
- Celková a dílčí
- Interní a externí
- Příčin a důsledků
- Sledující minulost a především budoucnost

Tyto podmínky dokáže splnit například přístup BSC (Balanced Scorecard), který je orientován na samostatnou problematiku měření výkonnosti. Tato metoda dokáže podniku vymezit cesty vedoucí k dosažení podnikových cílů a navést je ke konkrétním činnostem a úkolů. (Lošťáková a kolektiv, 2017)

2.8.1 Výkonnost podniku z pohledu zákazníka

K výkonnosti podniku můžeme také zařadit zpětnou vazbu od zákazníků, která má za účel zjistit, jaké parametry nabídky a další faktory jsou pro ně důležité, zda jsou dostačující nabízená řešení, celková spokojenost s podnikem, jaké jsou jejich postoje a preference. Nedílnou součástí je měření hodnoty, která se od zákazníků vrací zpět do podniku, a to ve formě peněžní (tržby a zisk) či nepeněžní (spokojenost, setrvání, loajalita).

Z pohledu zákazníka si můžeme stanovit důležitá měřítka výkonnosti podniku:

- Známost u jednotlivých zákazníků.
- Preference nabídky jednotlivými zákazníky.
- Nákupní záměry jednotlivých zákazníků.
- Spokojenost jednotlivých zákazníků.
- Retence jednotlivých zákazníků.
- Loajalita

(Lošťáková a kolektiv, 2017)

3 Praktická část

Po vymezení teoretické části následuje praktická část, která bude vypracována ve společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o. (Owens Corning).

3.1 Představení společnosti.

Základní informace si představíme níže.

Obchodní společnost:	Pittsburgh Corning CR, s.r.o.
Sídlo společnosti:	431 51 Klášterec nad Ohří, Průmyslová 3
IČ:	26199394
DIČ:	CZ26199394
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Základní kapitál:	90 000 000 CZK
Jediný společník:	Pittsburgh Corning Europe N.V. 3980 Tessenderlo, Albertkade 1 Belgické království

Pittsburgh Corning CR, s.r.o., provozuje v České republice jeden výrobní závod a to v průmyslové zóně Verne v Klášterci nad Ohří. Tento závod se specializuje na výrobu pokročilých stavebních materiálů, izolací a skleněných vláken. V současné době podnik zaměstnává 300 pracovníků, roční obrat pro rok 2022 byl 44,18 mil. EUR a aktiva byla v celkové výši 47,23 mil. EUR.

Na základě vyhodnocení i jiných výročních zpráv a podle Evropské komise na členění podniků spadá společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o., dle zjištěných údajů do velkých podniků. (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2024)

Obr.5: Logo a maskot společnosti



Zdroj: Pittsburgh Corning CR, s.r.o., 2024

Pittsburgh Corning CR, s.r.o. (Owens Corning) má růžového pantera jako svého maskota z několika důvodů. Tento symbol je považován za sílu a odolnost, a to je přesně to, čím jsou výrobky této společnosti. Používání růžového pantera jako symbolu pomáhá Owens Corning vytvořit unikátní identitu a vystoupit z davu na trhu. Růžová barva pantera může také připomenout izolaci, kterou společnost vyrábí (často s růžovým pláštěm). Tento maskot tedy přímo odkazuje na stavební materiály a izolace.

Obr. 6: Organizační struktura společnosti



(Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2024)

3.2 Produkty a služby

Hlavní výrobky společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o. zahrnují skleněné stavební střepy, tepelně izolační materiály, kompozitní díly pro průmyslová odvětví a další stavební produkty. Tyto produkty jsou vysoce kvalitní, účinné a ekologicky šetrné, což z nich činí oblíbenou volbu mezi architekty, developery a staviteli.

Pittsburgh Corning CR, s.r.o. je lídr ve výrobě a prodeji izolačních materiálů a stavebních produktů pro interiéry a exteriéry. Na trhu působí již mnoho let a nabízí širokou škálu produktů a služeb pro stavbu, renovace a údržbu budov.

Mezi hlavní produkty a služby patří:

Skleněné pěny: je předním výrobcem skleněných pěn, které se používají v izolačních a stavebních aplikacích. Skleněné pěny poskytují vynikající tepelnou izolaci, zvukovou izolaci a odolnost proti ohni.

Skleněné bloky: vyrábí také skleněné bloky, které jsou používány pro stavbu stěn, přepážek a dalších architektonických prvků. Skleněné bloky poskytují přirozený světelný průnik, soukromí a esteticky atraktivní vzhled.

Produkty pro solární energii: nabízí také produkty pro solární energii, včetně solárních panelů a dalších komponentů, které umožňují využívat sluneční energii pro vytápění a získávání elektřiny.

Stavební systémy: Společnost poskytuje také stavební systémy, které zahrnují různé produkty a technologie pro zateplování a konstrukci budov. Tyto systémy zlepšují energetickou účinnost a komfort v budovách.

Poradenství a technická podpora: poskytuje poradenství a technickou podporu pro své zákazníky. Tým odborníků společnosti je k dispozici pro poskytování informací, rad a řešení technických otázek.

3.3 Historie společnosti

Společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o. byla založena v roce 1867 ve Spojených státech amerických pod názvem "Pittsburgh Plate Glass Company" (PPG). Původně se zaměřovala na výrobu skleněných výrobků a postupně se stala jedním z předních světových výrobců sklářských výrobků.

V roce 1927 byla společnost Pittsburgh Corning vyčleněna jako samostatná dceřiná společnost skupiny PPG, která se zaměřovala na výrobu skleněných stavebních materiálů. V roce 1937 společnost vyvinula a začala vyrábět své první výrobky ze skelné pěny zvané "Foamglas". Tento inovativní stavební materiál se vyznačoval vysokou izolační schopností a odolností vůči vlhkosti, ohni a chemikáliím.

Společnost Pittsburgh Corning postupně expandovala na mezinárodní trhy a otevřela si filiálky a továrny po celém světě. Svými stavebními výrobky se začala doručovat do různých odvětví, včetně stavebnictví, petrochemie, energetiky a průmyslu. Díky své spolehlivosti a inovativnímu přístupu si společnost získala pověst vedoucího výrobce izolačních materiálů.

V 90. letech 20. století společnost Pittsburgh Corning rozhodla expandovat na evropský trh a v roce 1993 založila společnost Pittsburgh Corning Europe s.r.o. Ve své evropské továrně začala vyrábět své hlavní produkty, včetně Foamglasu a dalších izolačních materiálů.

V roce 2000 byla společnost přejmenována na Pittsburgh Corning CR, s.r.o. a stala se klíčovým hráčem na trhu stavebních izolačních materiálů v Evropě. Společnost vložila velké investice do modernizace a rozšíření svých výrobních zařízení, aby byla schopna uspokojit rostoucí poptávku po svých výrobcích.

V roce 2008 v Klášterci nad Ohří je zřízen nový výrobní závod FOAMGLAS®. Nová technologie optimalizuje výrobní proces a současně snižuje spotřebu energie a surovin.

V roce 2017 Společnost Owens Corning, světový lídr v oblasti izolačních, střešních a kompozitních materiálů, získává společnost Pittsburgh Corning.

Dnes Pittsburgh Corning CR, s.r.o. poskytuje širokou škálu izolačních materiálů a stavebních produktů pro různé účely. Její produkty jsou používány ve velkých stavebních projektech po celé Evropě. Společnost se také zaměřuje na udržitelnost a ekologii, přičemž její výrobky jsou vyráběny z obnovitelných zdrojů a jsou plně recyklovatelné.

Pittsburgh Corning CR, s.r.o. si udržuje svoji pozici jako jednoho z předních výrobců izolačních materiálů na evropském trhu a sleduje svůj potenciál pro další růst a rozvoj

3.4 Hodnoty společnosti

Proč, pro koho a jak podnikají je zakotveno v jejich základních hodnotách. Jsou vodítkem pro všechny jejich každodenní činnosti.

Společnost provozuje svou činnost s otevřeným pohledem na celý svět, přičemž vždy bere v úvahu lidský faktor. Proto jsou zákazníci na prvním místě. Splnění jejich očekávání je nezbytné pro úspěch. Vždy dodávají to, co slibují. Navíc neustále zvedají laťku a rychle reagují na měnící se okolnosti.

Podnikají s úctou k lidem, životnímu prostředí a komunitě obecně. Velkou důležitost přikládají bezpečnosti, stejně jako se k sobě vždy chovají ohleduplně.

Všem jejich zaměstnancům nabízí dostatek příležitostí k rozvoji svého talentu. Díky tomu se můžou spolehnout na motivované zaměstnance a, mimo jiné, na technicky vysoce kvalifikovaný prodejní tým. Zaměstnanci usilují o otevřenou komunikaci a transparentnost, což vede k lepším službám pro naše zákazníky.

Pittsburgh Corning CR, s.r.o. uznává tyto čtyři hodnoty:

Péče (Caring)

Udržíme se navzájem v bezpečí a zdraví. Nabízíme inkluzivní prostředí, kde jsou oceňovány a oceňovány různé pohledy. Aktivně podporujeme naše komunity a chráníme naše životní prostředí

Zvědavost (Curious)

Zpochybňujeme status quo pro větší dopad a inovace. Nasloucháme a učíme se navzájem z různých dovedností a zkušeností. Neúnavně usilujeme o řešení, která překračují očekávání zákazníků

Spolupráce (Collaborative)

Spolupracujeme otevřeným, transparentním a respektujícím způsobem. Podporujeme vysoce propojené týmy napříč globálním podnikem. Spolupracujeme s našimi zákazníky a dalšími zainteresovanými stranami, abychom dosáhli nejlepších výsledků

Angažovanost (Committed)

Jsme zodpovědní za poskytování finančních a provozních výsledků, které předčí trh. Umožňujeme našim lidem rozhodovat se a jednat jako vlastníci. Zůstáváme odolní k dosažení našich cílů a co nejlépe sloužit našemu účelu

3.5 Strategie

Společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o. se zaměřuje na poskytování kvalitních a inovativních výrobků a služeb pro zákazníky v oblasti stavebnictví a průmyslu. Její strategie se opírá o několik klíčových pilířů. Prvním z nich je inovace a vývoj produktů, kde společnost neustále vyvíjí nové produkty a technologie, které odpovídají potřebám zákazníků. Druhým důležitým faktorem je kvalita a spolehlivost, na které Pittsburgh Corning CR, s.r.o. klade důraz a pečlivě dodržuje přísné standardy. Společnost se také zaměřuje na trvale udržitelný růst, efektivní řízení nákladů a rozvoj zaměstnanců. Dalším důležitým směrem je globalizace a expanze, přičemž společnost aktivně expanduje na nové trhy. Nakonec, Pittsburgh Corning CR, s.r.o. klade velký důraz na zákaznický servis a snaží se poskytnout zákazníkům vynikající podporu a péči. Těmito strategickými směry se společnost snaží posílit svou pozici na trhu, zlepšit konkurenceschopnost a dosáhnout dlouhodobého úspěchu ve svém odvětví.

Společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o. si zakládá na vysokých standardech kvality a bezpečnosti ve svém provozu. Drží řadu ISO certifikátů, včetně ISO 9001, 14001 a 45001, které potvrzují, že společnost má implementované efektivní systémy řízení jakosti, životního prostředí a bezpečnosti při práci.

Certifikát ISO 9001 zaručuje, že společnost je schopna dodávat výrobky a služby, které splňují požadavky zákazníků a regulačních autorit.

Certifikát ISO 14001 potvrzuje, že společnost má efektivní systém environmentálního řízení, který jí umožňuje minimalizovat negativní dopady svých provozů na životní prostředí.

Certifikát ISO 45001 poskytuje záruku, že společnost má implementovaný systém řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, který se snaží minimalizovat rizika a nehody při práci.

Těmito certifikáty společnost dokazuje svůj závazek k vysokým standardům kvality, životního prostředí a bezpečnosti při práci, což zajišťuje spolehlivé a bezpečné produkty a služby pro své zákazníky.

3.6 Poslání

Společnost se zavazuje zajistit, aby všichni zaměstnanci plně chápali podnikání, ve kterém působí, a měli jasný obraz o společnosti v současnosti i v dohledné budoucnosti.

Snaží se budovat udržitelnou budoucnost prostřednictvím inovací v oblasti materiálů. Tato fráze kóduje dvojí význam několika klíčových termínů. Slovo "budovat" naráží na fyzickou aplikaci produktů, ale také na trvalou budoucnost, kterou aktivně utváří. Slovo "udržitelný" zastupuje závaznost k odpovědné a dlouhodobé činnosti zaměřené na budoucnost. A slovo "materiál" reflektuje důležitost inovačního úsilí zaměřeného na vytváření hodnotných produktových řešení.

3.7 Vize

Vize společnosti Owens Corning je poskytovat inovativní a udržitelné řešení pro zlepšení životního prostředí a životního stylu lidí po celém světě. Chtějí být lídrem v oblasti produktů, které pomáhají snižovat spotřebu energie a zlepšovat kvalitu vzduchu a životního prostředí. Chtějí být partnerem pro jejich zákazníky a přispívat k tomu, aby jejich budovy byly energeticky efektivní, bezpečné a pohodlné.

Jejich vize je realizovat prostřednictvím inovace, technologie a spolupráce s jejich zákazníky, zaměstnanci a dalšími zainteresovanými stranami. Chtějí být předním

dodavatelem v oblasti udržitelných řešení pro stavebnictví, automobilový průmysl a další odvětví, které přispívají k lepšímu životnímu prostředí pro všechny.

3.8 Vliv Covid-19 na společnost

Covid-19 ovlivnil společnost hlavně prostřednictvím zavedení hygienických opatření a přechodu na homeoffice. Tyto změny měly za cíl minimalizovat šíření viru a chránit zdraví zaměstnanců. Nicméně, co se týče výroby a omezení poptávky, společnost se v zásadě nezměnila. Průmyslová produkce a obchodní aktivity pokračovaly s minimálním narušením. Celkově lze říct, že i když pandemie měla vliv na každodenní život a pracovní prostředí lidí, ekonomika a výroba ve společnosti se stále udržely relativně stabilní.

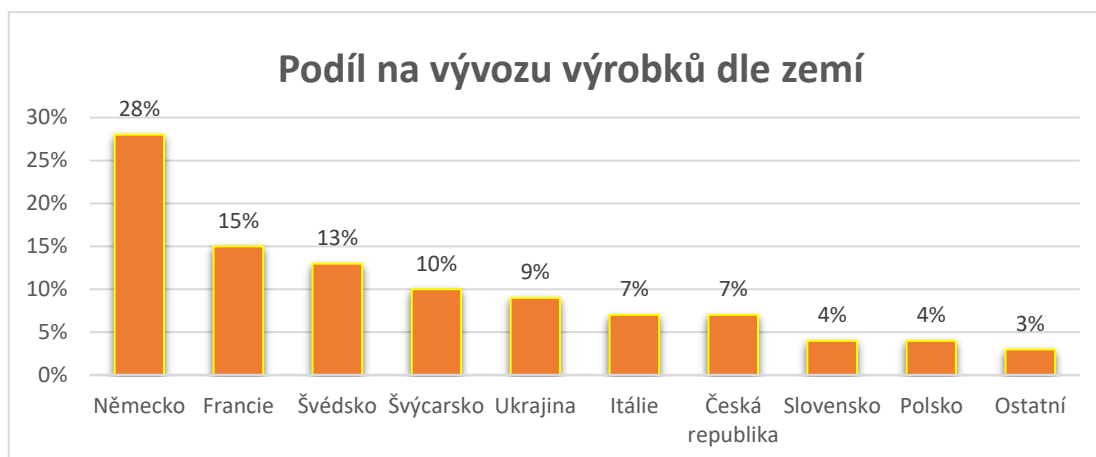
3.9 Zákazníci

Většina zákazníků společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o. jsou firemní zákazníci, což znamená, že převažují obchodní vztahy mezi firmami typu B2B (Business to business), díky čemuž jsou schopni zajistit snadněji individuální komunikaci se zákazníky a potřeby zákazníků mohou řešit v přímé spolupráci.

Společnost dodává převážně do zemích Evropy, nejvíce do Německa, Francie, Švédska, Švýcarska, Ukrajiny, Itálie, České republiky a nejméně do Polska a Slovenska. V menší míře dodává také do zemí Blízkého východu.

Na obrázku č. 7 lze vidět procentuální podíl, do kterých zemí vyváží nejvíce závod Pittsburgh Corning CR, s.r.o. své produkty.

Obr.7: Podíl na prodeji výrobků dle zemí vývozu



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních zdrojů, 2024

Mezi hlavní zákazníky v České republice jsou zařazeny obchody se stavebními materiály, například Stavebnin DEK a. s., ale i menší prodejci a stavební společnosti.

Produkty si mohou zákazníci vybrat skrze katalog. Společnost přijímá objednávky na zboží pomocí systému SAP. Proces objednávky obvykle začíná vytvořením poptávky nebo žádosti o nákup, na základě které se vytvoří závazná objednávka. Tato objednávka obsahuje informace o požadovaném množství, ceně a další relevantní informace.

Objednávka je poté schválena a odeslána, kde se potvrdí a zašle požadované zboží.

Co se týče spokojenosti zákazníků, společnost k tomu má určeného obchodního manažera, který se pravidelně schází se zákazníky a řeší společně jejich individuální potřeby. Mimo jiné je také k dispozici zákaznický servis, který je pravidelně od 8:00 do 16:00 plně k dispozici řešit jakékoliv potřeby, případně stížnosti.

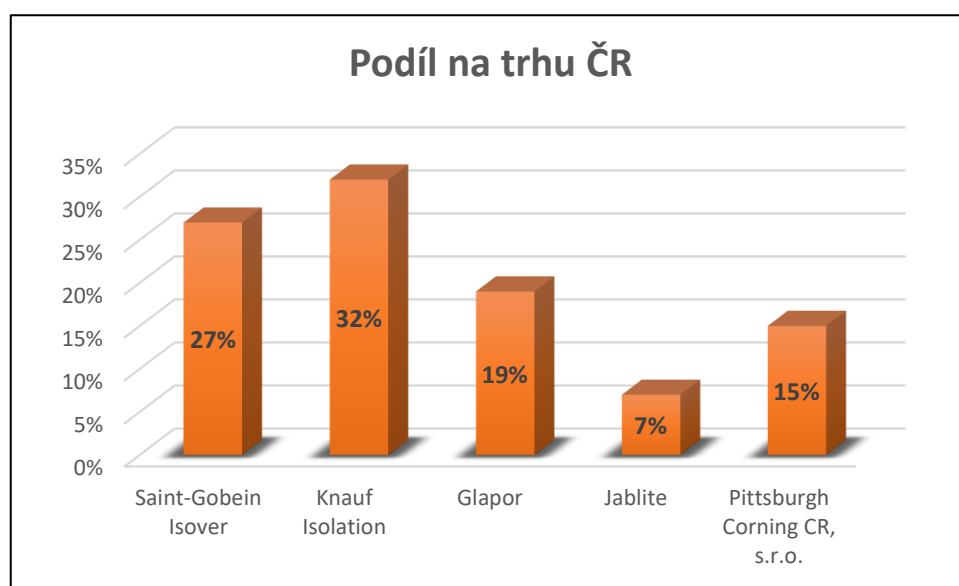
3.10 Konkurence

Porozumění konkurenci a jejím konkurenčním výhodám umožňuje firmě lépe chápat dynamiku trhu, ve kterém působí. To zase pomáhá firmě vyvíjet strategie, které budou účinnější v konkurenčním prostředí. Jedním z významných důvodů je identifikace příležitostí. Studium konkurence může odhalit nepokryté tržní segmenty nebo oblasti, které konkurence zanedbává. Tím může vést k identifikaci nových příležitostí pro růst a rozvoj firmy. Vědomosti o tom, co konkurence nedostatečně pokrývá, mohou vést k

vytvoření inovativního přístupu nových produktů nebo služeb. Dále je důležité sledování trendů. Sledování toho, co dělá konkurence, může pomoci firmě udržet krok s aktuálními trendy v odvětví. Tímto způsobem může firma lépe reagovat na měnící se preference zákazníků a tržní podmínky. Studium konkurenčních produktů a služeb může inspirovat firmu k vylepšení svých vlastních produktů a služeb. To vede k lepšímu uspokojení zákazníků a konkurenční výhodě. Konkurence může být zdrojem inspirace pro inovace a zlepšení, která posilují pozici firmy na trhu. Mezi hlavní konkurenty společnost považuje především společnosti Knauf Insulation, Glapor, Saint-Gobain Isover a Jablite.

Na obrázku č. 8 jde vidět, že společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o. měla v roce 2023 nižší podíl na trhu v České republice než její konkurenční podniky.

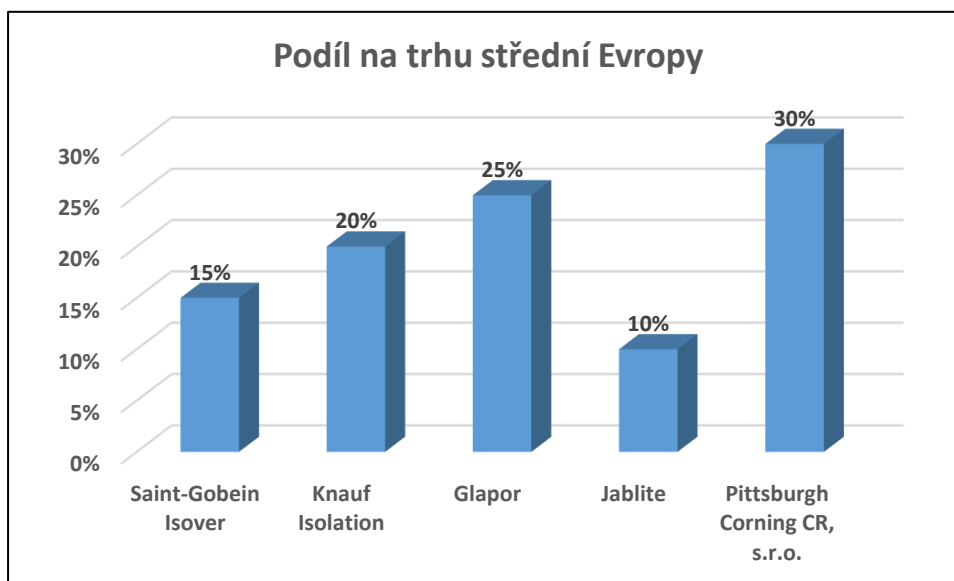
Obr.8: Podíl na trhu v České republice



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních zdrojů, 2024

Společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o měla největší podíl na trhu tepelných izolací ze speciálního pěnového skla ve střední Evropě ve srovnání s ostatními výrobci, což můžeme vidět na obrázku č. 9

Obr.9: Podíl na trhu ve střední Evropě



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních zdrojů, 2024

3.11 Porterova analýza 5 sil společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o.

Síla konkurence:

- **Konkurenční prostředí v ČR:** Pittsburgh Corning CR, s.r.o. působí v konkurenčním prostředí stavebního průmyslu v České republice, kde konkuruje jak globálním hráčům, například Saint-Gobain, tak i místním dodavatelům stavebních materiálů, jako je Knauf Insulation.
- **Segmentace trhu:** Výrobky Pittsburgh Corning CR, s.r.o. se zaměřují především na segment izolací, kde konkuruje široké škále konkurenčních značek nabízejících podobné produkty.
- **Inovace a vývoj:** Společnost se snaží udržet konkurenceschopnost prostřednictvím neustálého vývoje a inovací svých produktů, aby reagovala na změny a požadavky trhu.

Hrozba nových vstupů:

- **Vstupní bariéry:** Pittsburgh Corning CR, s.r.o. má vysoké vstupní bariéry pro nové hráče, včetně vysokých kapitálových nákladů na výrobu, distribuci a marketing nových produktů.

- **Regulační prostředí:** Regulační požadavky v oblasti stavebních materiálů mohou být pro nové hráče obtížně splnitelné a mohou vyžadovat čas a investice do dodržování příslušných norem a standardů.

- **Zkušenosti a zavedené zákaznické vztahy:** Pittsburgh Corning CR, s.r.o. má již dlouhodobé zkušenosti a zavedené vztahy se zákazníky, což novým hráčům může představovat výzvu v konkurenci.

Hrozba substitutů:

- **Dostupnost alternativních materiálů:** Zákazníci mají možnost volby mezi různými materiály pro izolaci a stavební práce, včetně dřeva, minerální vaty a polyuretanových pěň, což může snížit poptávku po produktech Pittsburgh Corning CR, s.r.o.

- **Cenová konkurence:** Cenová konkurence a dostupnost levnějších substitutů mohou ovlivnit rozhodování zákazníků při výběru stavebních materiálů.

Vyjednávací síla dodavatelů:

- **Závislost na klíčových dodavatelích:** Společnost je závislá na dodávkách surovin a materiálů od svých dodavatelů, kteří mohou mít v případě monopolní pozice vyšší vyjednávací sílu.

- **Riziko přerušení dodávek:** Případné přerušení dodávek surovin a materiálů ze strany dodavatelů může negativně ovlivnit provoz a výrobu společnosti.

- **Závazky ve smlouvách:** Některé dlouhodobé smlouvy se dodavateli mohou mít omezující podmínky, což může ovlivnit možnost změny dodavatelů.

Vyjednávací síla zákazníků:

- **Důležitost klíčových zákazníků:** Společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o. má několik klíčových zákazníků, jako jsou stavební firmy a developéři, kteří mají silnou vyjednávací sílu a mohou ovlivňovat ceny a podmínky.

- **Cenová citlivost zákazníků:** Vysoká cena stavebních materiálů a izolací může být pro zákazníky citlivá, což může vést k tlaku na snížení cen a zlepšení podmínek pro nákup.

- **Kvalita a servis:** Společnost se snaží udržet konkurenceschopnost prostřednictvím poskytování kvalitních produktů a vynikajícího zákaznického servisu, což může zvýšit loajalitu zákazníků a snížit jejich vyjednávací sílu.

Nyní stručně představíme nejvýznamnější konkurenty:

3.11.1 KNAUF INSULATION, SPOL. S.R.O.

Společnost Knauf Insulation, spol. s r.o. je součástí mezinárodní skupiny Knauf Group, která se specializuje na výrobu izolačních materiálů pro stavebnictví. Společnost má dlouholetou tradici a patří mezi přední výrobce izolačních materiálů v České republice.

Knauf Insulation nabízí širokou škálu izolačních materiálů pro různé typy staveb a aplikací. Mezi hlavní produkty patří skelné a minerální vat, pěnové izolace, izolační desky, izolační systémy pro fasády a střechy atd.

Společnost se zaměřuje na inovace v oblasti izolačních materiálů a průběžně investuje do výzkumu a vývoje nových technologií. Knauf Insulation klade důraz na udržitelný rozvoj a ekologické vlastnosti svých produktů, které splňují nejvyšší standardy pro ochranu životního prostředí.

Knauf Insulation se také angažuje v oblasti energetické účinnosti a podporuje projekty a iniciativy, které pomáhají snižovat energetickou náročnost staveb a zlepšovat celkovou kvalitu života.

Společnost má rozsáhlou distribuční síť a spolupracuje s mnoha projekčními a stavebními firmami po celé České republice. Knauf Insulation je známá svou profesionální podporou a technickým poradenstvím pro zákazníky.

Knauf Insulation je certifikovaná podle nejvyšších standardů kvality (ISO 9001) a ochrany životního prostředí (ISO 14001). Společnost se řídí etickými zásadami a dodržuje veškeré právní normy v oblasti pracovních vztahů a bezpečnosti práce.

Celkově lze konstatovat, že Knauf Insulation je společnost s dlouholetou tradicí, širokým sortimentem izolačních materiálů, zaměřením na inovace a udržitelný rozvoj, která si udržuje vedoucí pozici na trhu stavebních izolací v České republice. (KNAUF, 2024)

3.11.2 GLAPOR WÄRMEDÄMMUNG AUS SCHAUMGLAS

Společnost Glapor se specializuje na výrobu a prodej izolačních materiálů vyrobených z pěny skla. Pěna skla je materiál vyráběný z recyklovaného skla, který je ideální pro izolaci budov díky svým vynikajícím tepelně izolačním vlastnostem.

Glapor je jedním z předních výrobců a dodavatelů izolačních materiálů z pěny skla nejen v Německu, ale i v celé Evropě. Společnost se zaměřuje na výrobu široké škály produktů z pěny skla, včetně izolačních desek, izolačních pásů a granulí.

Pěna skla je ekologický materiál s nízkými emisemi CO₂ a výbornými izolačními vlastnostmi. Je vhodná pro izolaci stěn, stropů, podlah, střech a dalších částí budov. Díky své odolnosti vůči vlhkosti, hnilobě a plísním je pěna skla ideální volbou pro dlouhodobou a efektivní izolaci.

Společnost klade důraz na inovaci a vývoj nových technologií pro výrobu izolačních materiálů z pěny skla. Spolupracuje s odborníky a výzkumnými institucemi na zdokonalení svých produktů a zajištění co nejlepší kvality.

Zakládá na spolehlivém servisu a profesionálním přístupu ke svým zákazníkům. Nabízí širokou škálu produktů a služeb pro různé typy staveb a projekty.

Celkově lze říci, že společnost je renomovaným výrobcem izolačních materiálů z pěny skla s dlouholetou zkušeností a vynikající pověstí na trhu. Její produkty jsou cenově dostupné, ekologické a vynikající svými izolačními vlastnostmi.

(GLAPOR, 2024)

3.11.3 SAINT-GOBAIN ISOVER

Saint-Gobain Isover je globální společnost specializující se na výrobu a distribuci izolačních materiálů pro stavebnictví a průmysl. Společnost je součástí skupiny Saint-Gobain, která je jedním z největších světových výrobců stavebních materiálů.

Historie společnosti sahá až do roku 1937, kdy byla založena ve Francii. Od té doby se stala jedním z předních světových výrobců izolačních materiálů s pobočkami a distribučními sítěmi po celém světě.

Zaměřuje na výrobu a distribuci široké škály izolačních materiálů včetně skelných a kamenných vln, izolačních desek, střešních materiálů a dalších produktů. Společnost klade velký důraz na inovace a udržitelnost, aby byla schopna nabídnout zákazníkům moderní a ekologicky šetrné produkty.

Společnost je držitelem ISO certifikátů pro systém managementu kvality, životního prostředí a bezpečnosti a zdraví při práci, což potvrzuje vysoké standardy a kvalitu ve všech oblastech své činnosti.

Společnost Saint-Gobain Isover také poskytuje poradenské služby a technickou podporu pro architekty, projektanty a stavební firmy, aby mohli správně vybrat a použít izolační materiály ve svých projektech.

Je jedním z lídrů na trhu izolačních materiálů s dlouholetou historií, inovativními produkty a závazkem k udržitelnosti a kvalitě.

(ISOVER, 2024)

3.11.4 JABLITE INSULATION

Společnost Jablite Insulation je jedním z předních výrobců tepelné izolace ve Velké Británii. Firma se specializuje na výrobu polystyrenových izolačních desek a panelů pro různé stavební aplikace, včetně podlahové, stěnové a střešní izolace.

Jablite Insulation byla založena v roce 1956 a od té doby si firma vydobyla pověst spolehlivého dodavatele kvalitní izolační technologie. Díky své dlouhodobé historii a zkušenostem se Jablite stal jedním z klíčových hráčů na trhu s izolací ve Velké Británii.

Společnost je držitelem certifikátů ISO 9001 a ISO 14001, což znamená, že splňuje mezinárodní standardy pro kvalitu a životní prostředí. Tato certifikace je důležitá pro zákazníky, kteří hledají spolehlivé a ekologicky šetrné izolační materiály.

Angažuje se ve sponzorství a podpoře komunitních projektů ve svém regionu. Společnost se zaměřuje na podporu vzdělávání a mládeže, a snaží se být aktivním členem místní komunity.

Kromě výroby a prodeje izolačních materiálů poskytuje Jablite také odborné poradenství a technickou podporu pro architekty, stavební inženýry a developer. Tím se firma snaží

zajistit optimální využití svých produktů a pomoci zákazníkům dosáhnout maximální úspory energie a snížení nákladů na vytápění.

Jde o dynamického a inovativního hráče na trhu s izolací, který se zaměřuje na kvalitu, životní prostředí a podporu komunity. Díky své dlouhé historii a zkušenostem nabízí zákazníkům širokou škálu vysokokvalitních izolačních materiálů a profesionálních služeb.

(JABLITE, 2024)

K celkovému srovnání konkurenčních společností a společnosti Pittsburgh Corning CR, slouží tabulka č. 1. Z porovnání vyplývá, že největším konkurentem je podnik Knauf Insulation, avšak Knauf Insulation specializuje na výrobu a prodej izolačních materiálů, zatímco Pittsburgh Corning CR, s.r.o je společností zaměřenou na výrobu a prodej skelného stavebního materiálu. Oba podniky působí v oboru stavebnictví, avšak jejich hlavní produktové portfolio se liší. Knauf Insulation se zaměřuje na tepelné a zvukové izolace, zatímco Pittsburgh Corning vyrábí skleněné stavební materiály jako jsou skleněné bloky a dlaždice. Pittsburgh Corning CR, s.r.o. vidí jako svého největšího konkurenta spíše společnost Glapor, kde se obě společnosti věnují výrobě izolačního materiálu z expandovaného skla, avšak mají několik klíčových rozdílů:

Výrobní technologie: Glapor vyrábí skelné izolační materiály pomocí technologie tzv. bublinkování skla, kde se sklo roztavuje a poté se do něj nafukují bubliny, čímž vzniká lehký a izolační materiál. Na druhou stranu Pittsburgh Corning CR, s.r.o využívá technologii výroby skelné vaty, kde se sklo roztavuje a stříká se na speciální válcované pásy, což vytváří hustší a pevnější materiál.

Sortiment produktů: Glapor se specializuje na výrobu izolací pro zemní konstrukce, jako jsou izolace podlah, základů nebo střech. Naopak Pittsburgh Corning CR, s.r.o se zaměřuje na výrobu izolací pro průmyslové a stavební aplikace, jako jsou izolace potrubí, stěn nebo střech.

Tyto rozdíly ve výrobní technologii, sortimentu produktů mají vliv na jejich tržní segmentaci a strategie rozvoje na trhu s izolačními materiály.

Tab.1: Porovnání konkurenčních firem

	Knauf Insulation	Glapor	Saint- Gobain Isover	Jablite	Pittsburgh Corning CR, s.r.o.
Pravidelné průzkumy spokojenosti zákazníků	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Investice do výzkumu a vývoje	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Katalog zboží s cenami	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Marketingová kampaně a reklama	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Zlepšení dodržování etických standardů a principů.	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Vývoz zboží mimo ČR	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Obdrženy certifikát ISO 9001	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Školení zaměstnanců	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Poradenství	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Zákaznické centrum	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Sponzoring	ANO	NE	NE	ANO	ANO
Efektivní využití digitálních kanálů a marketingových nástrojů	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Videa s návody a postupy	ANO	ANO	ANO	NE	ANO

Zdroj: Vlastní zpracování dle webových stránek společností, 2024

3.12 CRM ve společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o

Ve společnosti se uplatňuje strategie CRM, která hraje klíčovou roli v zajištění kvality a efektivity procesů. Společnost využívá široké spektrum nástrojů pro optimalizaci svého podnikání a zajištění spokojenosti zákazníků. V rámci toho jsou zohledněny reklamace, objednávky, marketingové aktivity, školení zaměstnanců a zákazníků a vztah ke společenské odpovědnosti. Pro společnost jsou reklamace a objednávky klíčovými průzkumnými kanály pro získání informací o potřebách zákazníků. Tyto informace jsou následně využity pro vylepšení produktů a služeb. Marketingové aktivity jsou pečlivě plánovány s cílem oslovit správné cílové skupiny a zákaznický servis je prioritou pro udržení loajality zákazníků. Společnost si uvědomuje důležitost své společenské odpovědnosti a integruje ji do svých podnikatelských procesů.

Pro společnost jsou reklamace a objednávky klíčovými průzkumnými kanály pro získání informací o potřebách zákazníků. Tyto informace jsou následně využity pro vylepšení produktů a služeb. Marketingové aktivity jsou pečlivě plánovány s cílem oslovit správné

cílové skupiny a zákaznický servis je prioritou pro udržení loajality zákazníků. Společnost si uvědomuje důležitost své společenské odpovědnosti a integruje ji do svých podnikatelských procesů. Při hodnocení spokojenosti zákazníků je klíčové pochopení, že reakce koncových zákazníků jsou nepostradatelné pro pochopení potřeb a očekávání trhu. Pro společnost by bylo optimální provést dotazníkový průzkum, avšak kvůli rozsahu zákazníků mimo Českou republiku a dodržení nařízení GDPR to představuje výzvu. Získání zpětné vazby od těchto zákazníků je obtížné, a proto společnost musí hledat alternativní metody pro získání užitečných informací. Integrace společenské odpovědnosti do strategie CRM je klíčová. Společnost si je vědoma vlivu svých aktivit na společnost a životní prostředí. Proto je zahrnutí této hodnoty do podnikatelských procesů a komunikace se zákazníky důležité pro posílení obrazu společnosti a udržitelný rozvoj. Firma čelí výzvám spojeným s měřením spokojenosti zákazníků, zejména pokud jde o získání zpětné vazby od zákazníků mimo Českou republiku. GDPR a vzdálenost způsobují omezení ve sběru dat, což znemožňuje získat komplexní obraz o spokojenosti všech zákazníků. Společnost proto hledá alternativní metody, jako je analýza dostupných dat a interakcí, aby lépe porozuměla potřebám a očekáváním svých zákazníků.

Zákaznický servis

Služba zákaznické podpory, která disponuje dvěma zaměstnanci, funkcí je vyřizování dotazů a požadavků zákazníků, řešení objednávek a reklamací. Zákaznické centrum je k dispozici od pondělí do pátku v pracovní době od 8 do 17 hodin. Zákazníci mohou kontaktovat servis prostřednictvím elektronické pošty nebo telefonicky. Pro informace o produktech a cenách mohou zákazníci využít katalog produktů na webových stránkách.

Příjem objednávek

Jak již bylo zmíněno výše, objednávky se tvoří pomocí CRM systému SAP.

Produkty si mohou zákazníci vybrat skrze katalog. Společnost přijímá objednávky na zboží pomocí systému SAP. Proces objednávky obvykle začíná vytvořením poptávky nebo žádosti o nákup a na základě toho se vytvoří závazná objednávka. Tato objednávka obsahuje informace o požadovaném množství, ceně a další relevantní informace.

Objedávka je poté schválena a odeslána, kde se potvrdí a zašle požadované zboží.

Zpracování reklamaci

Společnost vyřizuje reklamace prostřednictvím svého oddělení zákaznického servisu. Pokud má zákazník reklamaci nebo problém s produktem, může se obrátit na zákaznickou podporu prostřednictvím telefonu, e-mailu nebo online formuláře na webových stránkách společnosti. Zákaznický servis poté prověří reklamaci a rozhodne o tom, jak dále postupovat - například zda bude produkt vyměněn, opraven nebo vrácen za peníze. Společnost se snaží vyřešit reklamace co nejrychleji a co nejefektivněji, aby byla spokojenost zákazníka zachována.

Marketing a propagace

Společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o využívá marketing a propagaci zejména prostřednictvím online kanálů jako jsou webové stránky, sociální sítě a e-mailové marketingové kampaně. Na svých webových stránkách prezentuje své produkty a služby, poskytuje informace o své historii a firmě a také zde zveřejňuje aktuality a referenční příběhy spokojených zákazníků.

Společnost také aktivně využívá sociální sítě jako Facebook, Instagram a LinkedIn ke komunikaci se svými stávajícími i potenciálními zákazníky a k budování značky. Zde prezentuje novinky, soutěže, tipy a inspirace týkající se jejich produktů a příslušenství.

Kromě online marketingu se Pittsburgh Corning CR, s.r.o také angažuje v propagaci prostřednictvím odborných veletrhů, konferencí a firemních akcí, kde představuje své produkty a navazuje obchodní kontakty s potenciálními obchodními partnery a zákazníky. Dále společnost využívá také tištěnou reklamu a PR články v odborných a bytových časopisech k propagaci svých výrobků.

Společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o využívá kombinaci online marketingu, offline akcí a tištěné reklamy k posilování povědomí o své značce a k oslovování nových zákazníků.

Motivace zaměstnanců

Motivace zaměstnanců je klíčovým faktorem pro úspěch jakékoli společnosti. Společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o si je vědoma důležitosti motivace svých zaměstnanců a proto využívá různé metody a strategie k dosažení tohoto cíle.

Jedním z příkladů motivace zaměstnanců společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o je poskytování motivujících pracovních podmínek. To zahrnuje například flexibilní pracovní dobu, home office možnosti, možnost osobního rozvoje a kariérního růstu, a také konkurenční platové podmínky.

Jednou z dalších motivací je organizování firemních akcí a událostí. Společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o pravidelně pořádá firemní teambuildingové aktivity, firemní večírky a různé kulturní události, které posilují kolektiv a zapojují zaměstnance do firemního života.

Společnost také motivuje zaměstnance prostřednictvím vzájemné komunikace a podpory. Vedení je otevřené k připomínkám a nápadům zaměstnanců a poskytuje jim prostor k vyjádření svých potřeb a požadavků.

Dalším efektivním nástrojem motivace zaměstnanců je systém odměňování a ocenění. Společnost pravidelně oceňuje svoje zaměstnance za jejich výkony a úspěchy prostřednictvím různých odměn, bonusů, a důků.

V neposlední řadě společnost motivuje své zaměstnance prostřednictvím zapojení do firemní kultury a hodnot. Zaměstnanci mají možnost se aktivně podílet na formování firemní identity a budování pracovního prostředí založeného na důvěře, otevřenosti a respektu.

Školení zaměstnanců a školení pro zákazníky

Školí své zaměstnance prostřednictvím pravidelných firemních školení a seminářů, které pokrývají nejnovější trendy a technologie v oboru. Zaměstnanci mají také možnost absolvovat online kurzy a certifikované školení v rámci svého pracovního rozvoje. Kromě toho společnost poskytuje individuální mentoring a coaching pro zaměstnance, kteří potřebují pomoc s jejich profesním růstem. Pro zákazníky společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o pořádá odborná školení a workshop v oblasti použití a instalace svých výrobků. Zákazníci mají také možnost absolvovat online tréninkové programy a konzultace přímo

s odborníky společnosti. Společnost je zaměřena na neustálé zdokonalování svých služeb a vzdělávacích programů, aby zajistila maximální spokojenost zaměstnanců i zákazníků.

Společenská odpovědnost

Společnost bere svou společenskou odpovědnost velmi vážně a aktivně se angažuje v podpoře komunity a životního prostředí. Jako příklad můžeme uvést spolupráci se místními charitativními organizacemi, jako například Nadační fond Úsměv dětí, který pomáhá nemocným dětem a jejich rodinám. Dále se společnost aktivně zapojuje do programů na ochranu životního prostředí, například podporuje recyklaci a minimalizaci odpadů v rámci svých výrobních procesů. Pittsburgh Corning CR, s.r.o. také ve spolupráci s místními školami a univerzitami pořádá odborné semináře a workshopy pro studenty z oblasti chemického a inženýrského průmyslu, aby pomohla připravit mladé lidi na kariéru v technických oborech. Dalším důležitým aspektem společenské odpovědnosti je zaměstnanecký program, který zahrnuje podporu zaměstnanců ve zdraví, vzdělávání a rozvoji jejich pracovních dovedností. Pittsburgh Corning CR, s.r.o. si je vědoma svého vlivu na okolní prostředí a společnost a snaží se aktivně přispívat k udržitelnému rozvoji a sociální odpovědnosti ve svém regionu.

Odměňování zákazníků

Odměňování v rámci možnosti účastnit se na speciálních školeních nebo workshopech, kde zákazníci získávají nové znalosti a dovednosti spojené s produkty společnosti. Rabaty jsou základním nástrojem práce na trhu. Akční nabídky se u tohoto sortimentu prakticky nevyužívají, používané slevy jsou množstevní či projektové, případně platební.

Odměnou zákazníků za jejich nákup je jejich marže. Žádné „dárkové akce“ se nevyužívají ani poskytování pozorností (typicky vánoční poděkování) jelikož se firma řídí pravidly společnosti: Code of Conduct OC.

4 SWOT analýza

V této části budou analyzovány aspekty vnitřního a vnějšího prostředí společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o. a jejich vliv na řízení vztahů se zákazníky. Budou zde popsány faktory, které mohou ovlivnit zlepšení nebo zhoršení těchto vztahů. V tabulce níže budou uvedeny silné a slabé stránky společnosti, stejně jako příležitosti a hrozby, které budou následně podrobněji rozebrány.

Tab. 2: SWOT analýza společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o.

	Silné stránky	Slabé stránky
VNITŘNÍ (atributy organizace)	<ul style="list-style-type: none"> • Financování z vlastních zdrojů a kladné výsledky hospodaření • Dlouhá historie a unání v oboru • Využívání nejmodernější technologie • Vynikající kvalita výrobků • Investování do výzkumu a vývoje nových technologií • Klade důraz na ochranu životního zpracování • Pravidelné školení zaměstnanců • Certifikované školení pro zákazníky 	<ul style="list-style-type: none"> • Závislost na jednom segmentu (izolace a střešní materiály) • Minimální odměňování zákazníků (slevy, akční nabídky) • Ruční proces objednávek a fakturace (absence EDI)
VNĚJŠÍ (atributy prostředí)	<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rostoucí trendy udržitelnosti – ekologické produkty • Požadavky zákazníků na inovace v oblasti izolačních technologiích • Růst významu digitálních technologií a automatizace v podnikatelském prostředí 	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> • Přísné regulace a environmentální předpisy • Vstup nových konkurentů na trh • Změna měnových kurzů

Zdroj: Vlastní zpracování, 2024

4.1 Analýza vnitřního prostředí

Silné stránky

Společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o. se specializuje na výrobu a distribuci skleněných výrobků, jako jsou izolační tvarovky, izolační bloky a jiné stavební materiály. Tyto výrobky jsou vysoce odolné, odolávají vysokým teplotám a mají skvělé tepelně izolační vlastnosti. Díky nim jsou ideální pro použití ve stavebnictví, například pro stavbu pece, krbu nebo průmyslových pevných paliv.

Společnost je známá svou kvalitou, spolehlivostí a inovativními řešeními. Díky investicím do výzkumu a vývoje je schopna neustále inovovat a přicházet s novými produkty, které splňují nebo dokonce překračují očekávání zákazníků.

Firma má stabilní financování z vlastních zdrojů a krátkodobých cizích zdrojů. Nepoužívá půjčky ani úvěry a dosud dosáhla vždy pozitivního hospodářského výsledku.

Klade důraz na ochranu životního prostředí. Její výrobky jsou šetrné k životnímu prostředí a splňují nejvyšší ekologické standardy. Společnost aktivně podporuje udržitelný rozvoj a všechny své provozy jsou certifikovány podle mezinárodních standardů.

Společnost se zaměřuje na pravidelné školení svých zaměstnanců, které zajišťuje, že celý tým je dobře vyškolený a schopný poskytnout zákaznickou podporu na vysoké úrovni. Jakožto certifikovaný poskytovatel, společnost také nabízí školení pro své zákazníky, aby se ujistila, že jsou schopni efektivně využívat produktů a služeb nabízených společností. Tímto způsobem se zabezpečuje, že všichni zaměstnanci jsou dobře informováni o nejnovějších trendech a technologiích v oboru, což v konečném důsledku přispívá k posílení konkurenceschopnosti a spokojenosti zákazníků.

Partnerské vztahy mohou také pomoci společnosti zlepšit své produkty a služby prostřednictvím spolupráce s dodavateli a obchodními partnery. Společnost může vytvářet inovativní produkty a řešení, které lépe splňují potřeby zákazníků a posilují její pozici na trhu.

Díky těmto silným stránkám se společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o. stala důvěryhodným partnerem pro své zákazníky a získala si respekt a uznání v oboru. S

odbornými znalostmi, kvalitními výrobky a zákaznickou podporou na vysoké úrovni je připravena poskytnout svým zákazníkům nejlepší možný servis a pomoci jim dosáhnout svých cílů ve stavebnictví.

Slabé stránky

Společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o. je specializovaná na výrobu izolačních a střešních materiálů, což tvoří základní obchodní segment společnosti. Problém spočívá v tom, že společnost je příliš závislá právě na tomto jednom segmentu, což může být rizikové v případě poklesu poptávky na trhu. Diversifikace portfolia by tedy mohla být klíčová pro snížení tohoto rizika a vyrovnaní případných výkyvů v jednotlivých segmentech.

Dalším klíčovým problémem společnosti je přístup k cenové politice. Společnost se zdá být konzervativní v odměňování zákazníků prostřednictvím slev a akčních nabídek, což může snižovat atraktivitu produkce společnosti na trhu a vést k odchodu zákazníků k konkurenci. Inovativní a flexibilní cenová politika by pak mohla přilákat více zákazníků a zvýšit konkurenceschopnost společnosti.

Posledním klíčovým problémem je ruční proces objednávek a fakturace bez využití moderních technologií, jako je elektronická výměna dat (EDI). Tento zastaralý proces může vést k chybám, zpomalování procesů a snižování efektivity podnikání. Investice do automatizace procesů by tedy mohla zvýšit efektivitu společnosti a snížit náklady spojené se zpracováním objednávek a fakturací.

4.2 Analýza vnějšího prostředí

Příležitosti

Společnost může investovat do výzkumu a vývoje nových izolačních technologií s cílem zlepšit tepelné vlastnosti, snížit hmotnost materiálů nebo zjednodušit proces instalace. To by mohlo zahrnovat vývoj pokročilých izolačních materiálů s lepšími tepelně izolačními vlastnostmi, což umožní stavby s nižšími náklady na vytápění a chlazení. Dále by se mohla zkoumat možnost vývoje lehčích izolačních materiálů, které by usnadnily

manipulaci a instalaci na staveništi. Společnost by měla také zvážit vývoj inovativních metod instalace, které by zkrátily dobu a náklady spojené s instalací izolačních materiálů.

Jednou z dalších investicí by mohla být do digitálních technologií a automatizace ve svých výrobních a distribučních procesech. To by mohlo zahrnovat implementaci moderních softwarových systémů pro řízení výroby a skladování, což by umožnilo lepší plánování výrobních procesů a optimalizaci skladových zásob. Dále by se mohly investovat do automatizovaných zařízení a robotů, které by zvýšily produktivitu a efektivitu výrobních linek. Využití digitálních technologií by také mohlo zlepšit sledování a správu kvality výrobků a poskytování datových analýz pro identifikaci možných vylepšení a efektivnějšího využívání zdrojů.

Další příležitostí pro společnost je rostoucí trend udržitelnosti a ekologických produktů. V dnešní době je stále větší důraz kladen na ochranu životního prostředí a spotřebitelé preferují produkty, které jsou šetrné k životnímu prostředí. Pittsburgh Corning CR, s.r.o. by mohla těžit z tohoto trendu tím, že by se mohla ještě více zaměřila na vývoj a výrobu ekologických a udržitelných produktů. Společnost by také mohla investovat do výzkumu a vývoje nových izolačních materiálů s nižším uhlíkovým otiskem nebo vývoje nových technologií pro recyklaci skla, které se používá jako surovina pro výrobu izolačních materiálů. Tím by dokázala ukázat svou odpovědnost vůči životnímu prostředí a zároveň by mohla zaujmout své zákazníky inovativními a ekologickými produkty.

Hrozby

Hrozby mohou spočívat v potřebě investovat do nových technologií nebo zařízení, aby splňovala nové environmentální požadavky legislativy, což může zvýšit provozní náklady a ovlivnit ziskovost.

Konkurence může znamenat nárůst tlaku na snižování cen produktů nebo služeb, což může snížit ziskovost společnosti.

Změny v měnových kurzech mohou pak představovat riziko zejména pokud společnost importuje suroviny, což může zvýšit náklady na výrobu. Další hrozbou může být také možnost nekontrolovaných nárůstů cen surovin, které by mohly negativně ovlivnit ziskovost společnosti. Například pokud dojde k neočekávaným změnám v cenách ropy, která je klíčovou surovinou pro výrobu produktů společnosti, může dojít k poklesu

ziskovosti a zvýšení nákladů na výrobu. Stejně tak změny v cenách energií mohou mít vliv na provozní náklady a ziskovost společnosti. Další možnou hrozbou může být také změna preference zákazníků, například pokud by došlo k náhlému poklesu poptávky po produktech společnosti z důvodu změny trendů na trhu. To by mohlo vést k přepracování strategie firmy a snižování ziskovosti.

V neposlední řadě mohou hrozby přicházet také ze strany geopolitických událostí, jako jsou obchodní války, embarga nebo politické nestability v klíčových regionech pro společnost. Tyto události mohou mít negativní dopad na podnikání společnosti a vytvářet nejistotu ohledně budoucnosti.

5 Navrhovaná opatření

5.1 EDI komunikace

Prvním krokem k úspěšnému zavedení EDI ve společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o. je seznámení se s EDI a výhodami, které může společnosti přinést. V případě Pittsburgh Corning CR, s.r.o. může být motivací pro zavedení EDI hlavně snížení nákladů na jednotlivé výměny dokumentů, rychlost a bezpečnost výměny a v neposlední řadě archivace elektronických dokumentů. Společnost se může rozhodnout využít zprávy ORDERS a INVOICE pro elektronickou komunikaci s obchodními partnery. Společnost nemá žádné zkušenosti s EDI, proto může být vhodné využít službu poskytovatele EDI, který zajistí integraci a testování s existujícím podnikovým systémem. Během procesu zavádění EDI by společnost měla spolupracovat s poskytovatelem služby na úpravách systému výměny zpráv tak, aby vyhovovaly konkrétním potřebám. Celý proces zavádění EDI může trvat několik měsíců, po kterých bude společnost připravena začít využívat elektronickou výměnu dokumentů se svými obchodními partnery.

Implementací služeb elektronické výměny dat lze zlepšit procesy spojené s nákupem a zadáváním faktur. Elektronický podpis a archivace faktur podle platných právních předpisů jsou zaručeny. Tím lze urychlit příjem faktur a usnadnit párování a zpracování dokumentů. Dále lze optimalizovat objednávání od dodavatelů a umožnit předem avízo o dodávkách. Elektronická výměna dat zefektivní logistické a obchodní procesy, a tím i zvýší jejich efektivitu.

Vlastnosti EDI aplikace

Elektronická výměna dat (EDI) je důležitým prostředkem pro efektivní elektronickou komunikaci mezi firmami. V České republice je aplikace EDI považována za jedno z nejlepších řešení pro výměnu dokumentů. Jedním z hlavních benefitů této aplikace je nabízení služeb ve formě softwaru jako služby (SaaS), což eliminuje potřebu pořizování softwaru nebo speciálního hardwaru.

Pro správné a efektivní používání aplikace EDI je důležitá spolupráce a komunikace s obchodními partnery. Aplikace je navržena tak, aby automatizovala většinu procesů,

kteře by jinak uživatelé museli vykonávat ručně. To vede ke snížení nákladů a zvyšuje spolehlivost elektronické komunikace.

EDI aplikace umožňuje zpracování interních datových souborů a jejich distribuci. Všechny tyto činnosti jsou spravovány poskytovatelem a minimalizují rizika chyb ze strany uživatelů. Aplikace umožňuje snadnou integraci nových obchodních partnerů a typů zpráv.

Díky automatickému monitorování a kontrole chodu komunikačního softwaru je zaručeno, že všechny zprávy jsou správně zpracovány a uživatelé jsou včas informováni o případných problémech. Komunikace s poskytovatelem probíhá prostřednictvím zabezpečeného kanálu.

Celý EDI systém je jednoduše provozovatelný na všech operačních systémech díky použití Java prostředí. Uživatelé mají možnost přístupu k zprávám prostřednictvím zabezpečeného webového rozhraní a mohou je sledovat i pomocí mobilních zařízení v případě výpadku internetového připojení.

Aplikace podporuje různé formáty interních souborů a zajišťuje automatický překlad zpráv do požadovaných formátů pro jednotlivé obchodní partnery, což zjednodušuje procesy a usnadňuje ověření a zpracování dokumentů.

Funkce EDI

Aplikace umožňuje převod a propojení různých typů zpráv mezi různými informačními systémy. Data jsou transformována do čitelné podoby, jako je PDF, a aplikace umožňuje také distribuci zpráv, sledování doručení a integraci s jinými sítěmi. Uživatelé mohou posílat oznámení o stavu zpráv a rozšířit systém do různých oddělení ve firmě. Aplikace slouží k řízení elektronických dokumentů a umožňuje vedení záznamů o transakcích a událostech, sledování obchodních případů a archivaci zpráv s různými úrovněmi uživatelských oprávnění.

Podpora pro zákazníky a servis

Poskytování služeb EDI aplikace zahrnuje neustálou servisní podporu po celý rok. Poskytovatel je zodpovědný za správný chod aplikace a za doručení dat od klienta k příjemci. V případě jakýchkoliv problémů s doručením dat je klient okamžitě informován. Poskytovatel provádí preventivní údržbu a rozvoj systému, včetně reportování chyb a

diagnostiky dat. Jeho cílem je zajistit, že data na vstupu do aplikace budou shodná s daty na výstupu.

Služby jsou poskytovány nepřetržitě a klient je průběžně informován prostřednictvím autorizovaných osob a e-mailů. Všechny požadavky jsou pečlivě evidovány a k dispozici kdykoliv. Klient má také k dispozici denní zákaznickou podporu během pracovních dnů a v případě jakýchkoliv havarijních situací může kontaktovat dohled kdykoliv.

Spolupráce mezi poskytovatelem EDI aplikace a klientem je podložena smlouvou. Oba partneři jsou povinni aktivně spolupracovat na úspěchu projektu a řešit společně veškeré potíže. Je důležité udržovat otevřenou komunikaci a sdílet veškeré informace týkající se projektu.

Archiv

Poskytovatel elektronických datových služeb poskytuje možnost využití autentického úložiště pro uchování daňových dokladů. Toto úložiště umožňuje firmám dodržet stanovené lhůty archivace elektronických daňových dokladů a zároveň zajistit důkaznost původu a pravosti dokumentů prostřednictvím elektronického podpisu. Tato služba poskytuje přehlednou dokumentaci použitého archivačního procesu a zaručuje nedotknutelnost dokumentů, které jsou chráněny časovým razítkem pro prokázání jejich původu v čase a ochranu před zcizením nebo poškozením. Autentická archivace od poskytovatele EDI služeb je pravidelně kontrolována, aby byla zajištěna bezpečnost a spolehlivost archivovaných informací.

5.2 EDI zprávy

V rámci projektu EDI jsou relevantní nákupní procesy zastoupeny těmito dokumenty:

- **Závozní list (DESADV)**
- **Faktura (INVOIC)**
- **Objednávka (ORDERS)**

Zpráva ORDERS je odeslána odběratelem dodavateli k vytvoření objednávky v informačním systému odběratele pomocí aplikace EDI. Dodavatel může automaticky načíst objednávku pomocí své EDI aplikace a zpracovat ji ve svém systému. Po úspěšné implementaci EDI je odběratel informován o doručení a zpracování objednávky od

dodavatele. Kromě komunikačních notifikací je doporučeno využít aplikační EDI zprávu APERAK (Application Error and Acknowledgement Message) jako potvrzující zprávu o doručení objednávky do systému dodavatele. Pokud dodavatel nemá zařízenou EDI komunikaci, objednávka mu bude zaslána emailem nebo faxem v tištěné podobě.

Zpráva DESADV je závozní list, který dodavatel posílá odběrateli. Tento list je odeslán před fyzickým dodáním zboží a informuje o detaily dodávky, jako je zboží, množství, série, expirace, čas a místo dodání. V České republice může být tento list rozšířen o ceny zboží, které je třeba individuálně projednat s dodavatelem.

Zpráva INVOIC je faktura, kterou dodavatel zasílá odběrateli. Tato faktura nahrazuje papírový daňový doklad a je podepsána elektronicky. Po vystavení faktury ve svém systému ji dodavatel zpracuje pomocí svého EDI řešení a odešle do EDI schránky odběratele. Faktura je dešifrována, ověřena elektronickým podpisem a konvertována do jednotného formátu pro zpracování ve systému odběratele. Stav zpracování je vhodné informovat notifikačními zprávami, například zprávou APERAK pro počáteční zpracování faktury a zprávou COMDIS pro finální zpracování faktury.

5.3 Návrh na integraci EDI

Poskytovatel informačních systémů získá zdarma od EDI providera kompletní dokumentaci a podporu při implementaci EDI komunikace s dodavatelem. Dokumentace obsahuje návody a doporučené postupy pro zavedení a provozování komunikace.

Pro Pittsburgh Corning CR, s.r.o. bude vytvořena struktura zpráv INVOIC a DESADV včetně dokumentace a vzorků. Vzorky budou poskytnuty ve formátu zvoleném společností, obvykle v XML formátu. Poskytovatel informačního systému zajistí integraci do systému a naučí se zpracovávat požadované formáty.

Žádné poplatky za přípravu formátů nebudou požadovány, pokud jde o programovou integraci. Spolupráce mezi EDI providerelem a poskytovatelem informačních systémů probíhá během vývoje integrace a EDI provider poskytne doporučení a konzultace telefonicky nebo emailem.

Data jsou odesílána přes internet k EDI providerovi, který je převede do standardizovaného formátu a zašle adresátovi. Díky tomuto řešení Pittsburgh Corning CR, s.r.o. nemusí platit náklady na správu EDI systému.

Komunikátor je jednoduchá aplikace pro import a export dokladů do EDI aplikace, která je nainstalována na Windows. Doklady jsou přenášeny pomocí zabezpečeného webového protokolu a EDI aplikace umožňuje správu odeslaných dokumentů

5.4 Zapojení dodavatelů společnosti do EDI

Analýza obchodní dokumentace a dodavatelů společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o. odhalila následující informace:

- Společnost přijímá každý rok přibližně 50 000 faktur.
- 70% dodavatelů společnosti má možnost posílat EDI faktury.
- Dodavatelé podporující EDI generují 80% celkového obratu společnosti.

Dodavatelé podporující EDI: Většina dodavatelů má technologii pro EDI komunikaci a plánuje ji nadále využívat. IT infrastruktura EDI providerů je dostatečně flexibilní na zpracování různých formátů zpráv, včetně nejnovějších i starších formátů EDIFACTU. Různé formáty zpráv neovlivní schopnost zpracování na straně společnosti.

Dodavatelé nepodporující EDI: Pro dodavatele, pro které by plná integrace byla neefektivní nebo nemožná, existuje možnost komunikace pomocí EDI bez integrace. Pittsburgh Corning CR, s.r.o. není rozdíl mezi přijímáním objednávek a faktur z integrovaného EDI systému a EDI bez integrace.

5.5 Zavedení EDI

Upřesněný postup nasazení EDI ve společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o. by mohl vypadat následovně:

- Smlouva - Po podpisu smlouvy s EDI providerem na řešení EDI komunikace by se společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o. zavázala k dodržování dohodnutých podmínek a platbám za poskytované služby. Smlouva by obsahovala detaily o tarifním systému a náležitosti pro obě strany.

- Implementace datových rozhraní - Společný tým z Pittsburgh Corning CR, s.r.o. a EDI providera by se zabýval návrhem, realizací a testováním datových rozhraní mezi informačním systémem společnosti a EDI aplikací. Doba implementace by závisela na připravenosti obou stran a složitosti požadovaných zpráv.
- Zprovoznění řešení na straně EDI providera - EDI provider by po implementaci nastavil EDI schránku v řešení EDI aplikace pro Pittsburgh Corning CR, s.r.o.
- Školení zaměstnanců - Konzultant by provedl školení zaměstnanců Pittsburgh Corning CR, s.r.o. pro efektivní obsluhu EDI aplikace a nastavil komunikátory pro import a export přenosů. Školení by mělo zabránit případným výpadkům systému a umožnit zaměstnancům práci i při nedostupnosti IS.
- Testovací provoz - Po zřízení EDI schránky by se zahájil testovací provoz s jedním vybraným dodavatelem, který by trval asi jeden měsíc. Během testování by se doladily a nastavily procesy a integrace do IS Pittsburgh Corning CR, s.r.o.
- Ostrý provoz - Po úspěšném testování by se přešlo na ostrý provoz, který by se stal běžným provozem firmy. Společnost by mohla postupně zapojovat další protistrany a využívat EDI komunikaci efektivně pro své podnikání. Důležitá by byla komunikace s protistranami pro správný provoz a využití celého systému.

5.6 Ropočet na zavedení EDI

Implementace komplexního softwarového řešení pro společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o obsahuje následující služby a náklady:

- nastavení a konfigurace specifického softwaru pro požadavky společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o
- zavedení formátů zpráv a dokumentů dle potřeb zákazníka
- testování a odladění systému v reálných podmínkách
- vývoj konvertorů a šablon pro překlad a zpracování dat

- nastavení a odesílání notifikací a avíz
- zajištění archivace důležitých dokumentů a zpráv
- školení zaměstnanců společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o v oblasti používání EDI aplikace
- poskytnutí kompletní dokumentace a doporučení pro správné využívání softwarového řešení
- spolupráce s dodavatelem softwaru při integraci EDI s existujícím informačním systémem společnosti

Cena za tuto implementaci zahrnuje veškeré potřebné náklady spojené s nasazením a zprovozněním EDI aplikace a služeb pro společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o.

Tab. 3: Implementace EDI

	Počet jednotek	Cena
Implementace EDI	1	35 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2024

V následující tabulce jsou uvedeny provozní náklady služby, které zákazníkovi budou fakturovány na základě množství zpracovaných zpráv prostřednictvím služby EDI. Cena zpracování zpráv se odvíjí od měsíčního objemu zpráv a stanovena je cenovým pásmem, které určuje fakturační podmínky. S narůstajícím objemem zpráv se jednotková cena za zpracování zlepšuje. Do přenosů nejsou zahrnuty kontrolní zprávy a notifikace. Jedna zpráva je definována jako dokument obsahující maximálně 100 položek. U zpráv s více položkami je cena za každých dalších začatých 100 položek navýšena o 0,90 násobek ceny původní zprávy. Následující tabulka obsahuje náklady podle cenových pásem a ceny za zpracování zpráv s postupně rostoucím objemem.

Tab. 4: Provozní náklady na EDI

Pásma - počet zpráv	Cena zprávy INVOIC	Cena ostatních zpráv (DESADV, ORDERS)
Testovací provoz	ZDARMA	
Ostrý provoz (objem 200 zpráv)	3,50 Kč	2,50 Kč
Ostrý provoz (objem 400 zpráv)	3,00 Kč	2,40 Kč
Ostrý provoz (objem 600 zpráv)	2,80 Kč	2,60 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2024

Tab. 5: Ostatní služby k EDI

	Počet jednotek	Cena
Nastavení dodavatelského formátu podle standardů ČR/SR GS1	1	Zdarma
Kontrola faktur prostřednictvím systémového kvalifikovaného certifikátu poskytovatele (každý měsíc)	1	80 Kč
Honorář za hodinu služeb konzultanta	1	1 400 Kč
Zákaznická podpora	1	Zdarma

Zdroj: Vlastní zpracování, 2024

5.7 Zhodnocení návrhu

Pro implementaci systému EDI ve funkci odběratele byly provedeny rozsáhlé úpravy v programu, které umožnily úspěšné spuštění této technologie. Hlavní výhody této implementace zahrnují výraznou úsporu administrativní práce při zpracování dodacích listů a faktur. Díky automatickému příjmu těchto dokumentů lze průměrně ušetřit až 15 minut na jeden doklad, což výrazně zrychluje celý proces. Efektivita zavedení systému EDI je samozřejmě závislá na schopnostech zaměstnanců v oblasti práce s počítačem.

Jednou z klíčových výhod implementace EDI je také očekávané snížení nákladů spojených s externí účetní, která již není potřeba manuálně porovnávat tištěné doklady se záznamy v systému. Dále lze očekávat úsporu za placení faktur před splatností díky

okamžité evidenci v systému, čímž se minimalizuje riziko placení faktur po termínu splatnosti. Celková úspora finančních prostředků by mohla dosáhnout až 7 000 Kč měsíčně.

Kromě finančních aspektů je důležité zdůraznit také zkvalitnění odběratelsko-dodavatelských vztahů, což nelze jednoznačně vyčíslit. Komplexní služba pro EDI komunikaci přináší úsporu času, práce a eliminaci chyb, což v konečném důsledku snižuje provozní náklady pro společnost Pittsburgh Corning CR, s.r.o. Očekává se také snížení nákladů spojených se zpracováním a archivací daňových dokladů.

Důkladná archivace zajišťuje bezpečnost a původnost obsahu dokladů, což přispívá k vyšší důvěryhodnosti. Díky zavedení EDI je možné rychle a přesně přijímat faktury přímo do ERP systému v srozumitelné podobě pro uživatele. Díky archivaci EDI faktur dochází také ke snížení nákladů spojených s tiskem o 1,80 Kč/strana a zjednodušení dohledání originálu faktury bez zbytečného procházení šanonů.

Závěr

Hlavním cílem této kvalifikační práce bylo provést analýzu současného stavu CRM u společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o. a na základě této analýzy navrhnout strategie, které by pomohly zlepšit CRM a posílit konkurenceschopnost podniku. V rámci dílčího cíle této práce byly prostřednictvím SWOT analýzy identifikovány klíčové silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby ve správě vztahů se zákazníky ve společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o., stejně jako faktory, které by mohly tuto oblast ovlivnit. Analýza správy vztahů se zákazníky ve společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o. ukázala zákaznickou orientaci a důraz na kvalitní vztahy se zákazníky a jejich spokojenost. Pokud bude společnost nadále nabízet kvalitní a unikátní produkty, specializované služby a bude aktivně reagovat na potřeby zákazníků, může si udržet své postavení na trhu. Klíčem k úspěchu je udržení spokojenosti a loajality zákazníků.

Bakalářská práce se skládá z teoretické a praktické části. Informace byly získány z odborné literatury, internetových zdrojů a interních pramenů společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o. Teoretická část obsahuje definice CRM, jeho významu a přínosů pro podnik. Pozornost je věnována rovněž pojmům zákazník a strategie zlepšení služeb poskytovaných zákazníkům.

Praktická část práce je zaměřena na představení společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o., popis její zákaznické základny a identifikaci největších konkurentů podniku. Jsou rovněž zmíněny dopady na průmysl během a po covid-19 a je provedena analýza současného stavu CRM a jeho aktivit. Důležitou součástí je SWOT analýza, na jejíž základě bylo navrženo opatření. Návrhové řešení se týkalo zavedení EDI, které má za cíl snížení nákladů, úsporu času a zlepšení dodavatelsko-zákaznických vztahů.

Seznam použitých zdrojů

- Carlos, G. (2021). Konec marketingu. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Drucker, P.F. (1954): The practice of management. New York: Harper and Row Publishers
- Chlebovský, V. (2017). Management zákaznických řešení. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Karlíček, M. (2018). Základy Marketingu (2. vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2007). Moderní marketing. (4. vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing.
- Lewit, T. (1975) Marketing Myopia. Harvard Business Review, September-October, p. 2-14
- Lošťáková, H. (2017). Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Saxe, R., Bartona A.W. (1982): The SOCO Scale: A measure of the customer orientation of salespeople. Journal of Marketing Research, 19 (3), s.343-351
- Strong, E.K., Jr. (1925): Theories of selling, Journal of Applied Psychology, 9 (leden), s.75-86.
- Taušl Procházková, P., & Jelínková, E. (2018). Podniková ekonomika – klíčové oblasti. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Tomášková, E. (2009): Tržní orientace jako nástroj pro zvyšování konkurenceschopnosti. In: Dny práva – 2009 – Days of Law: the Conference Proceedings, Brno: Masaryk University.
- Zamazalová M. (2008). Marketing obchodní firmy (1.Vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing
- Wilson, D.T.(1995): An Integrated Model of Buyer-seller relationship. Journal of the Academy of Marketing Science, 23 (4), s.335-346
- Woodruff, R.B. (1997) Customer Value: The Next Source of Competitive Advantage. Journal of the Academy of Marketing Science, 25, 139-153.

Elektronické zdroje

EDITEL. *Co je EDI?* [online]. 2024 [cit. 2024-03-18]. Dostupné z <https://www.editel.cz/co-je-edi/>

GLAPOR. *Technische bibliothek* [online]. 2024 [cit. 14.02.2024]. Dostupné z: www.glapor.de/downloads

ISOVER. *ISOVER: tepelné izolace, zvukové izolace a protipožární izolace* [online]. 2024 [cit. 14.02.2024]. Dostupné z: <https://www.isover.cz/isover>

JABLITE. *Insulation and const* [online]. 2024 [cit. 14.02.2024]. Dostupné z: www.jablite.co.uk

O závodu Krupka. *Krupka-výrobní závod společnosti Knauf Insulation* [online]. Webové aplikace s. r. o. 2024 [cit. 14.02.2024]. Dostupné z: <https://www.knaufinsulation-krupka.cz/informace/o-zavodu-krupka/2>

Výpis z obchodního rejstříku Pittsburgh Corning CR, s.r.o. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, © 2020-2023 [cit. 20.01.2024].

Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=2794&typ=PLATNY>

Seznam tabulek

Tab. 1: Porovnání konkurenčních firem	35
Tab. 2: SWOT analýza společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o.....	45
Tab. 3: Implementace EDI	60
Tab. 4: Provozní náklady na EDI	60
Tab. 5: Ostatní služby k EDI	61

Seznam obrázků

Obr. 1: Trh	9
Obr. 2: Projekt marketingového výzkumu.....	14
Obr. 3: Model životního cyklu řešení zákaznických potřeb	17
Obr. 4: Základní rámec CSM.....	23
Obr. 5: Logo a maskot společnosti	27
Obr. 6: Podíl na prodeji výrobků dle zemí vývozu.....	27
Obr. 7: Organizační struktura společnosti	34
Obr. 8: Podíl na trhu v České republice.....	35
Obr. 9: Podíl na trhu ve střední Evropě.....	36

Seznam použitých zkratk

aj. – a jiné

APERAK - Application Error and Acknowledgement Message

B2B- business to business

B2C - business to customer

BSC - Balanced Score card

COBIT - Control Objectives for Information and related Technology

COMDIS - Commercial Dispute

CRM - Customer Relationship Management

CSM - customer solutions management

CSR - Corporate social responsibility

EDI - Electronic Data Interchange

EDIFACT - United Nations/Electronic Data Interchange for Administration, Commerce and Transport

ERP - Enterprise Resource Planning

GDPR - General Data Protection Legislation

IS - Informační systém

ISO - International Organization for Standardization

IT - Informační technologie

SAP - německá softwarová společnost

SaaS - Software as a service

S.R.O. - společnost s ručením omezeným

SWOT - strength, weakness, opportunity, threat

PPG - Pittsburgh Plate Glass Company

PR - Public relations

XML - eXtensible Markup Language

Seznam příloh

Příloha A: Dotazník vyplněný od manažera nákupu, obchodního manažera a pracovníce zákaznického servisu

Příloha B: Produkt společnosti – pěnové sklo

Příloha C: Ukázka katalogu s produkty

Příloha A: Dotazník vyplněný od manažerky nákupu, obchodního manažera a pracovníce zákaznického servisu

1. Jak často hodnotíte spokojenost zákazníků a jakými způsoby získáváte zpětnou vazbu od nich?

U klíčových zákazníků probíhá vzájemné hodnocení spolupráce obvykle 2x za rok, minimálně 1x ročně. Hodnocení probíhá osobně s jejich manažery.

2. Tvoří vaší zákaznickou základnu převážně firmy nebo koncoví uživatelé? Můžete případně vyjmenovat TOP 5 firem nebo koncových uživatelů?

Zákazníky jsou výhradně firmy, portfolio našich zákazníků nebudu detailně zveřejňovat, největším odběratelem jsou Stavebniny DEK.

3. Poskytujete svým zákazníkům akční nabídky, slevy, rabaty? Případně z jakého důvodu je poskytujete?

Ano, rabaty jsou základním nástrojem práce na trhu. Akční nabídky se u našeho sortimentu prakticky nevyužívají, používané slevy jsou množstevní či projektové, případně platební (Sconto).

4. Odměňujete své zákazníky za nákup? Pokud ano, jak?

Odměnou zákazníků za jejich nákup je jejich marže. Žádné „dárkové akce“ se nevyužívají, poskytování pozornosti (typicky vánoční poděkování) se řídí pravidly Code of Conduct OC.

5. V čem si myslíte, že má podnik Pittsburgh Corning CR, s.r.o. konkurenční výhodu oproti ostatním? Co zákazníkům nabízíte a jak si je udržujete?

Spolehlivost a profesionální obchodní a technický servis. (Zde není řeč o samotné společnosti Pittsburgh Corning CR, ale o značce FOAMGLAS začleněné v organizaci „Insulation Europe“ (společně s PAROC).

6. Jaké konkurenty považujete za největší pro podnik Pittsburgh Corning CR, s.r.o.?

Ostatní výrobci tepelných izolací, především pěnového skla. Aktuálně největší konkurencí je výrobce GLAPOR.

7. Jsou v rámci vaší firmy prováděna nějaká školení, která se týkají chování k zákazníkům, nebo vedou k zlepšení odborné instalace produktu?

Školení – Codex chování k dodavatelům + zákazníkům 3x ročně

8. Myslíte si, že je Pittsburgh Corning CR, s.r.o. společensky odpovědná firma?

Ano, Pittsburgh Corning CR, s.r.o. se zavazuje k dodržování zásad udržitelného rozvoje a aktivnímu přístupu k ochraně životního prostředí. Firma dbá na dodržování etických principů v obchodních vztazích, poskytuje sociální benefity zaměstnancům a podporuje lokální komunity svými projekty a aktivitami. Pittsburgh Corning CR, s.r.o. také aktivně spolupracuje s veřejností a zapojuje se do dobročinných a charitativních akcí.

9. Jaká je úroveň spokojenosti zákazníků se zákaznickým servisem Pittsburgh Corning CR, s.r.o.?

Velmi vysoká

10. Jak často komunikujete se zákazníky společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o. a jaké kanály pro to využíváte?

Denně – prostřednictvím emailů a telefonátů

11. Jaké jsou nejčastější problémy a stížnosti zákazníků, se kterými se setkáváte v rámci zákaznického servisu?

Reklamace – poškozený materiál, pozdní doručení

12. Jsou vaše produkty ze závodu určeny pouze pro trh České republiky, nebo jsou dodávány zákazníkům i mimo ni? Pokud ano, řekněte mi do jakých zemí produkty dodáváte?

Nejvíc prodáváme do Německa, Francie, Švédska. Pak taky Švýcarsko, UK, Itálie, ČR a Slovensko (v porovnání s ostatními zeměmi minimálně), Polsko a pak tedy ještě Blízký Východ.

13. Jak úspěšně se podle vašeho názoru naše firma Pittsburgh Corning CR, s.r.o. dokáže přizpůsobit individuálním potřebám a požadavkům zákazníků? Pokud to jde, vyhovíme

14. Jaká opatření byste navrhli pro zlepšení komunikace a interakce s našimi zákazníky, s cílem posílit jejich spokojenost a loajalitu?

EDI – možnost zasílat objednávky přes EDI a taktéž faktury od nás posílat skrze EDI

15. Jaká byla situace v rámci pandemie Covid-19? Zaznamenali jste pokles objednávek?

Zákazníci objednávali stále stejně, spíše se jich dotkla válka na Ukrajině než-li covid-19.

16. Potýkali jste se s nedostatkem nějakého materiálu v rámci pandemie Covid-19?

Do nátěrové hmoty byla chybějící chemická složka, ale nebyl to takový problém, takže spíše ne.

17. Zaznamenali jste v rámci pandemie Covid-19 nárůst cen od dodavatelů?



Díky dobrým vztahům s dodavateli bylo vše ústáleno i co se týče růstu ceny, kde dodavatelé byly v jisté míře tzv. „na koni“. Jediná věc, kde byl problém, tak se rozmohla e-commerce, což byl problém díky objednavce kartonů, jelikož všechno zboží se balilo do kartonů a tak se zvýšila spotřeba a byl nedostatek pro nás jakožto stavební firmu.


Příloha B: : Produkt společnosti – pěnové sklo



Příloha C : : Ukázka katalogu s produkty

Desky z pěnového skla FOAMGLAS® Technické vlastnosti desek FOAMGLAS®



Desky FOAMGLAS® 600x450mm					
					
FOAMGLAS®	W+F	T3+	T4+	S3	F
Tloušťka (mm)	40-200	50-200	40-200	40-200	40-180
Objemová hmotnost (± 10 %) (kg/m ³)	100	100	115	130	165
Součinitel tepelné vodivosti W/(m·K) (EN ISO 10456)	≤ 0,038	≤ 0,036	≤ 0,041	≤ 0,045	≤ 0,050
Reakce na oheň (EN 13501-1)	A1	A1	A1	A1	A1
Pevnost v tlaku CS (EN 826-A) (kPa)	≥ 400 (4 kg/cm ²)	≥ 500 (5 kg/cm ²)	≥ 600 (6 kg/cm ²)	≥ 900 (9 kg/cm ²)	≥ 1600 (16 kg/cm ²)
Faktor difúzního odporu (EN ISO 10456)	μ = ∞	μ = ∞	μ = ∞	μ = ∞	μ = ∞

Desky FOAMGLAS® BOARD 1200x600mm				Desky FOAMGLAS® BOARD 600x450mm		
						
FOAMGLAS®	WALL BOARD	FLOOR BOARD	FLOOR BOARD	READY BOARD	READY BLOCK	READY BLOCK
Tloušťka (mm)	40-200*	40-200	40-180	40-200*	40-200*	40-180
W+F	≤ 0,038					
T3+	≤ 0,036			≤ 0,036	≤ 0,036	
T4+		≤ 0,041		≤ 0,041	≤ 0,041	
S3		≤ 0,045		≤ 0,045	≤ 0,045	
F			≤ 0,050			≤ 0,050

* U výrobků s jadrovým materiálem FOAMGLAS® T3+ je minimální tloušťka 50 mm.

Více informací o výrobcích FOAMGLAS® a sortimentu příslušenství naleznete na www.foamglas.com

Desky z pěnového skla FOAMGLAS® Technické vlastnosti bloků FOAMGLAS® PERINSUL a spádových desek FOAMGLAS®

	FOAMGLAS® PERINSUL S (Standard)	FOAMGLAS® PERINSUL HL (High Load)
Objemová hmotnost (± 15 %) (kg/m ³)	165	200
Součinitel tepelné vodivosti W/(m·K) (EN ISO 10456)	≤ 0,050	≤ 0,058
Pevnost v tlaku (EN 826-A) (kPa)	≥ 1600 (16 kg/cm ²)	≥ 2750 (27,5 kg/cm ²)
Pevnost v tlaku EN 772-1 mezi dvěma maltovými loži, Průměrná hodnota	$f_{t,2} = 1,8$ Mpa	$f_{t,2} = 2,9$ Mpa
Charakteristická pevnost zdiva v tlaku f_k	Bloky z betonu nebo lehčeného betonu: 1,20 Mpa Plně keramické chýly: 0,90 MPa Dutinové keramické chýly: 0,90 MPa	Bloky z betonu nebo lehčeného betonu: 1,90 Mpa Plně keramické chýly: 1,60 MPa Dutinové keramické chýly: 1,60 MPa
Spádové desky FOAMGLAS® TAPERED		
		
	Desky formátu 600 x 450 mm – standardní spády 1,1 %; 1,7 %; 2,2 %	FOAMGLAS® READY BLOCK
FOAMGLAS®		
T3+	≤ 0,036	≤ 0,036
T4+	≤ 0,041	≤ 0,041
S3	≤ 0,045	≤ 0,045
F	≤ 0,050	≤ 0,050

Pro projektanty nabízíme zdarma servis zpracování detailní spádové studie kompaktní spádové střechy FOAMGLAS® TAPERED – od malých teras až po rozsáhlé střechy. Kontaktujte, prosím, naše technické zástupce. Více informací o výrobcích FOAMGLAS® a sortimentu příslušenství naleznete na www.foamglas.com

Abstrakt

Patakyová, K. (2024). *Řízení vztahů se zákazníkem a jeho význam pro posílení konkurenceschopnosti podniku* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická].

Klíčová slova: CRM (řízení vztahů se zákazníky), SWOT (silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby), Porterův model 5 sil, covid-19, marketingová komunikace, zákazník, konkurence, EDI

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou „Řízení vztahů se zákazníkem a jeho význam pro posílení konkurenceschopnosti podniku.“ Záměrem bylo provést analýzu současného stavu CRM u společnosti Pittsburgh Corning CR, s.r.o. a na základě této analýzy navrhnout strategie, které by pomohly zlepšit CRM a posílit konkurenceschopnost podniku. Teoretická část bakalářské práce je sepsána z vybrané odborné literatury. Praktická část bakalářské práce je vypracována na základě poskytnutých interních dokumentů společnosti, dále pak poskytnuté informace od obchodního manažera, manažera nákupu a pracovníka zákaznického servisu podniku a z vlastních poznatků. V analytické části je čtenář seznámen se společností Pittsburgh Corning CR, s.r.o., porovnání společnosti před a po covidu, následuje seznámení s konkurencí, zpracování Porterovy analýzy 5 sil, SWOT analýza, současný stav CRM ve společnosti a na závěr se autorka věnuje návrhům na zlepšení řízení vztahů se zákazníky.

Abstract

Patakyová, K. (2024). *Customer relationship management and its importance for strengthening the company's competitiveness* [Bachelor Thesis, University of West Bohemia, Faculty of Economics].

Key words: CRM (Customer Relationship Management), SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats), Porter's Five Forces, covid-19, marketing communications, customer, competition, EDI

This bachelor's thesis deals with the issue of "Customer relationship management and its importance for strengthening the company's competitiveness." The intention was to perform an analysis of the current state of CRM at Pittsburgh Corning CR, s.r.o. and based on this analysis to propose strategies that would improve CRM and help the competitiveness of the business. The theoretical part of the bachelor thesis is written from selected professional literature. The practical part of the bachelor's thesis is prepared on the basis of the company's internal documents provided, as well as the information provided by the sales manager, purchasing manager and customer service employee of the company and from own knowledge. In the analytical part, the reader is introduced to the company Pittsburgh Corning CR, s.r.o., a comparison of the company before and after covid, followed by an introduction to the competition, processing of Porter's 5 forces analysis, SWOT analysis, the current state of CRM in the company, and finally, the author deals with suggestions for improving management customer relations.