

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Analýza spokojenosti B2B zákazníků vybraného podniku

Bakalářská práce

2024

Kristýna Hájková

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Kristýna Hájková**
Osobní číslo: **E20242**
Studijní program: **B0413A050008 Ekonomika a management**
Specializace: **Ekonomika a provoz podniku**
Téma práce: **Analýza spokojenosti B2B zákazníků vybraného podniku**
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je návrh doporučení pro zlepšení vztahů s B2B zákazníky vybrané společnosti v gastronomickém odvětví na základě analýzy očekávání, potřeb a zpětné vazby od těchto zákazníků.

Osnova:

- Vymezení základních pojmů v oblasti marketingu a CRM.
- Specifika řízení vztahů s B2B zákazníky.
- Metody získávání zpětné vazby a měření spokojenosti zákazníků.
- Analýza spokojenosti B2B zákazníků ve vybraném podniku.
- Formulace závěrů a doporučení pro zvýšení spokojenosti B2B zákazníků.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

Hawkins, D. I., Mothersbaugh, D. L., 2020. *Consumer Behavior: Building Marketing Strategy*. 14. vydání. New York City: McGraw-Hill. ISBN 9781260100044.
Kotler, P., Keller, K. L., 2013. *Marketing Management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.
Přikrylová, J. a kol., 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0787-2.
Pulizzi, J., Rose, R., 2017. *Killing Marketing*. New York City: McGraw-Hill. ISBN 9781260026429.
Tahal, R., 2017. *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0206-8.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Martin Mlázovský**
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2023**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2024**

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r.
děkan

L.S.

doc. Ing. Michaela Kotková Strítěská, Ph.D. v.r.
garant studijního programu

V Pardubicích dne 1. září 2023

Prohlašuji:

Práci s názvem Analýza spokojenosti B2B zákazníků vybraného podniku jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 04. 2024

Kristýna Hájková v.r.

PODĚKOVÁNÍ

Touto cestou bych ráda poděkovala panu Ing. Martinu Mlázovskému, který vždy poskytl cenné rady a připomínky. Zejména mu vděčím za jeho ochotu a milý přístup. Dále poděkování patří account manažerce společnosti speedlo Janě Sedlaříkové, která mi byla ochotná poskytnout informace a připomínky při psaní práce.

ANOTACE

Bakalářská práce na téma „Analýza spokojenosti B2B zákazníků vybraného podniku“ je zaměřena na společnost speedlo, s. r. o. poskytující informační a softwarové služby pro gastronomické odvětví. Práce se pomocí dotazníkového šetření věnuje spokojenosti zákazníků, komunikaci se zákazníky a kvalitě nabízených služeb, přičemž analyzuje silné a slabé stránky v těchto oblastech. Pomocí získaných dat budou formulovány návrhy, jak zvýšit spokojenost nových i stávajících zákazníků společnosti.

KLÍČOVÁ SLOVA

B2B trh, dotazníkové šetření, marketingový mix, spokojenost zákazníků, SWOT analýza

TITLE

Marketing Research of B2B Customer Satisfaction of Selected Organization

ANNOTATION

The bachelor's thesis titled "Analysis of B2B Customer Satisfaction in a Selected Company" focuses on speedlo, s. r. o., a company providing information and software services for the gastronomy sector. The thesis uses a survey to examine customer satisfaction, communication with customers, and the quality of the services offered, analyzing strengths and weaknesses in these areas. Based on the collected data, proposals will be formulated to enhance the satisfaction of both new and existing customers of the company.

KEYWORDS

B2B market, customer satisfaction, marketing mix, survey, SWOT analysis

Obsah

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK.....	8
SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK	9
ÚVOD	10
1 Marketingový pohled na zákazníka.....	11
1.1 Marketingový mix	12
1.2 Charakteristika zákazníka	15
1.3 Chování zákazníka	16
1.4 Segmentace zákazníků	20
1.5 Analýza tržní konkurence	21
2 Marketingové prostředí a výzkum.....	24
2.1 SWOT analýza	24
2.2 Marketingový výzkum	25
2.3 Metody a výstupy výzkumu	27
3 Analýza současného stavu podniku.....	29
3.1 Marketingový mix.....	30
3.2 Analýza vnějšího prostředí.....	32
3.3 Průzkum spokojenosti zákazníků.....	34
3.4 Analýza vnitřního prostředí.....	48
3.5 Doporučení na zvýšení zákaznické spokojenosti.....	53
ZÁVĚR	57
POUŽITÁ LITERATURA	58
SEZNAM PŘÍLOH.....	62

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK

Obrázek 1 Model černé skříňky	17
Obrázek 2 Pět úrovní produktu dle Kotlera	19
Obrázek 3 Podstata marketingového managementu	26
Obrázek 4 Celková spokojenost zákazníků se službami speedlo	35
Obrázek 5 Doporučení zákazníků známým a přátelům	37
Obrázek 6 Spokojenost zákazníků s procesem tvorby e-shopu	38
Obrázek 7 Vnímání složitosti administrace e-shopu z pohledu zákazníka.....	38
Obrázek 8 Spokojenost s řešením problémů s týmem zákaznické podpory	39
Obrázek 9 Důležitost vybraných faktorů při sjednání služby	40
Obrázek 10 Využívání doplňkových služeb společnosti speedlo	41
Obrázek 11 Doplňkové služby, které jsou využívány zákazníky	42
Obrázek 12 Příčina nevyužívání doplňkových služeb	43
Obrázek 13 Hypotetické využití doplňkových služeb	44
Obrázek 14 Změny napomáhající k uspokojení potřeb	45
Obrázek 15 Identifikace respondentů na základě počtu zaměstnanců	46
Obrázek 16 Délka spolupráce respondentů se společností speedlo	47
Obrázek 17 Pracovní pozice, ve kterých jsou produkty využívány	48
Tabulka 1 Rozdíly nákupního chování na B2B a B2C trhu.....	18
Tabulka 2 SWOT analýza	50

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

4C	Marketingový mix z pohledu zákazníka
4P	Marketingový mix z pohledu prodávajícího
4S	Marketingový mix pro web-marketing
B2B	Business to Business
B2C	Business to Customer
B2G	Business to Government
COVID-19	Coronavirus disease 2019
CRM	Řízení vztahů se zákazníky
č.	Číslo
GDPR	General Data Protection Regulation
NPS	Net Promoter Score
obr.	Obrázek
OT	Analýza vnějších příležitostí a hrozeb
s . r . o .	Společnost s ručením omezeným
SO	Strategie využití silných stránek a příležitostí
ST	Strategie využití silných stránek a hrozeb
SW	Analýza vnitřních silných a slabých stránek
SWOT	Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb
WO	Strategie využití slabých stránek a příležitostí
WT	Strategie využití slabých stránek a hrozeb

ÚVOD

V dnešním vysoce konkurenčním podnikatelském prostředí je zákazník klíčovým prvkem úspěchu každé společnosti. Bez ohledu na odvětví či velikost firmy, spokojenost zákazníka se stala středobodem podnikatelských strategií a rozhodování. Spokojený zákazník nejenže přináší opakované nákupy, ale také pozitivně ovlivňuje pověst značky a doporučuje ji dále, čímž pomáhá k růstu zákaznické základny a tržeb. Naopak, nespokojený zákazník může způsobit nejen ztrátu prodeje, ale také poškození dobrého jména společnosti, což má dlouhodobě negativní dopad. Sledování a zvyšování zákaznické spokojenosti není jenom taktickým nástrojem, ale také strategickým cílem, který umožňuje firmám prosperovat na dynamickém trhu. Tato bakalářská práce se zaměřuje na důležitost zákaznické spokojenosti, její měření a způsoby, jakými mohou společnosti zlepšovat své vztahy se zákazníky a tím dosahovat dlouhodobého úspěchu.

Tato bakalářská práce se zabývá komplexním rozбором marketingových činností, které mají zásadní vliv na spokojenost zákazníků. Úvodní část práce se soustředí na charakterizaci marketingových aktivit s důrazem na jejich propojení se zákaznickou spokojeností a vztahy se zákazníky. Následně se práce zaměřuje na podrobnou analýzu a hodnocení spokojenosti zákazníků. Tato část zahrnuje i marketingový výzkum, který poskytuje důležitá data pro další analýzy.

V praktické části byla provedena analýza vnějšího prostředí, následně se práce soustředila na dotazníkové šetření realizované ve spolupráci se společností speedlo s. r. o. Po zpracování všech dat byly získané informace využity k hodnocení vnitřního prostředí firmy a k dokončení SWOT analýzy. Na základě této analýzy byly vypracovány strategie zaměřené na zlepšení vztahů se zákazníky. Závěrečná část práce sumarizuje výsledky dotazníkového šetření a SWOT analýzy a předkládá doporučení pro zvýšení spokojenosti klientů, která jsou zásadní pro dlouhodobý úspěch a konkurenceschopnost společnosti na trhu.

1 Marketingový pohled na zákazníka

První část práce se věnuje pojmu marketing. Jedná se o jednu z nejdůležitějších činností podniku. Marketing je proces, který se soustředí na výměnu hodnot mezi dodavatelem a odběratelem. Tito odběratelé mohou být jednotlivci (v případě B2C modelu) nebo organizace (v případě B2B modelu), kteří hledají produkt nebo službu, která splňuje jejich potřeby, a jsou ochotni za to zaplatit. Dodavatel, ať už jednatel nebo organizace, vyrábí, nabízí a prodává tento produkt nebo službu za určitou cenu. Aby dodavatel dosáhl dlouhodobého úspěchu, musí mít hluboké porozumění potřebám svých odběratelů, mít dobrou orientaci na trhu a být schopný flexibilně se přizpůsobovat změnám ve spotřebitelských preferencích a tržních podmínkách ve své oblasti (Tahal, 2017).

Definice marketingu existuje mnoho. Dle Kotlera (2013) je základní marketingovou mantrou vytvořit, vykomunikovat a doručit hodnotu cílovému trhu za zisk. Nicméně tento základní princip nepodporují Pulizzi a Rose (2017). Podle nich není potřeba se zaměřovat na cílový trh s cílem zvýšit zisk. Navíc uvádějí, že marketing by měl být považován za samostatný produkt, nikoli jen jako doplňková služba k základnímu produktu.

Marketing se zaměřuje na koncept recipročního prospěchu, kdy jedna strana nabízí produkt nebo službu, a druhá strana, příjemce, hledá produkt, který nejefektivněji naplňuje jejich potřeby a je ochotna za něj zaplatit, typicky peněžními prostředky. Příjemcem může být buď individuální spotřebitel (v modelu Business to Consumer) nebo organizace (v modelu Business to Business). Ten, kdo poskytuje produkt nebo službu, může být organizace nebo jednatel, kteří vytvoří a prodají svůj produkt spotřebiteli za definovanou hodnotu. Pro udržení dlouhodobého úspěchu, poskytovatelé musí mít důkladné pochopení potřeb svých spotřebitelů a musí dobře znát trh, na kterém působí. Musí být také schopni rychle se přizpůsobit jakýmkoli změnám v spotřebitelských preferencích a v podmínkách trhu, které ovlivňují jejich produkt nebo službu (Tahal, 2017).

Marketingová koncepce vychází z předpokladu, že prosperita podniku závisí na schopnosti identifikovat potřeby zákazníků a naplnit je lépe než konkurence. Podle této filosofie by se podniky měly zaměřit především na vytvoření hodnoty pro zákazníka. Na rozdíl od prodejního přístupu nejde o hledání správných zákazníků pro existující produkty, ale o vývoj takových produktů, které budou zákazníky samotnými ceněny (Karlíček a kol., 2018).

1.1 Marketingový mix

Marketingový mix je definován jako taktické marketingové rozhodování spojené s produktem (product), cenou (price), propagací (promotion) a distribucí (place). Tato kombinace bývá také často označována jako 4P. Existuje také alternativní zkratka 4C, která se vztahuje na hodnotu pro zákazníka (customer value), náklady pro zákazníka (costs), komunikaci této hodnoty (communication) a její dostupnost (convenience). Tento koncept více zdůrazňuje zákaznický pohled, který je základem marketingu (Karlíček a kol., 2018). Další rozšíření marketingového mixu zahrnuje ještě navíc páté P, které představuje lidské zdroje (Personnel). Dalším rozšířením je poté ještě mix P7 pro služby doplněné o zaměstnance a proces (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011). Marketingový mix lze chápat jako část strategického řízení marketingu, kde jsou definovány strategie pro jednotlivé prvky mixu, nebo jako nástroj pro taktické řízení těchto prvků (Kincl a kol., 2004).

Produkt nebo služba je určena k naplnění potřeb zákazníka. Mezi jejich hlavní charakteristiky se řadí kvalita, design, široké spektrum nabídek, zpracování, balení, značka, záruka, poprodejní služby a další. Produkt je cokoliv, co může být představeno na trhu za účelem přitahování pozornosti, nákupu nebo spotřeby a co může splnit přání nebo potřeby. To zahrnuje fyzické objekty, služby, lidi, místa, organizace a ideje (Kotler, Keller, 2013).

Produkt je hlavní služba, zatímco doplňkové služby, jako je zdarma nabízený odtah automobilu při opravě, posilují produkt. Tyto doplňkové služby jsou klíčové pro pozici firmy na trhu a jejich špatná správa může vést ke konkurenční nevýhodě. Je důležité poskytovat jen ty doplňkové služby, které přinášejí hodnotu pro zákazníky, aby se předešlo vysokým nákladům a cenám bez navýšení hodnoty pro zákazníka (Hawkins, Mothersbaugh, 2020).

Produkty v B2B prostředí jsou obecně technicky složitější a často se přizpůsobují specifickým potřebám zákazníků, navíc ještě mnohdy zahrnují širokou škálu rozličných služeb. Řešení jsou obvykle poskytována na míru a je vzácné, aby se prodával jednoduchý produkt nebo služba. Produkty v B2B trhu musí splňovat konkrétní potřeby a přání jednotlivých zákazníků. Celý proces přizpůsobení nabídky a vyjednávání konečných podmínek celého kontraktu může být často dlouhodobý (Přikrylová a kol., 2019).

V B2B prostředí je třeba, aby podnik nezjišťoval poptávku pouze po svém vlastním produktu, ale i poptávku po produktu, který jeho zákazník vyrábí. Podnik nemusí klást velký

důraz na obal, styl nebo značku, ale naopak zde hraje důležitou roli záruka, kvalita, instalace, dodací podmínky, úvěry a dodatečné služby (Kincl a kol., 2004).

Cena je jediný prvek marketingového mixu, který přímo ovlivňuje zisk firmy a je klíčovým faktorem při rozhodování zákazníka o nákupu. Stanovení ceny ovlivňují interní faktory, jako jsou marketingové cíle, strategie marketingového mixu, náklady a organizační struktura, a externí faktory, jako je tržní charakteristika, konkurence, ekonomické faktory a vládní zásahy. Cena musí pokrýt náklady na výrobu a prodej produktu a zároveň poskytnout přijatelný výnos. Zákazník nakonec srovnává cenu s hodnotou produktu, a pokud cena překročí tuto vnímanou hodnotu, produkt nekoupí (Kotler, Keller, 2013). Kincl (2004) dále uvádí, že pro zákazníka existuje rozdíl mezi zbožím, které je kvalitní a dražší, a zbožím, které je levné a na první pohled se zdá být téměř stejně kvalitní.

Na B2B trzích je cena výsledkem vyjednávání, nikoli pevně stanovenou částkou. Rozdíly existují v závislosti na tom, zda se jedná o nákupy doplňkových materiálů, jako jsou kancelářské potřeby, nebo o specializované stroje a zařízení. Kontrakty se vytvářejí na základě konkurenčních nabídek, specifických poptávek a veřejných soutěží. V B2B prostředí jsou dohodnuté ceny normou, což znamená, že je nezbytná osobní prodejní aktivita a potřeba kvalifikovaného obchodního týmu, který je připraven na vyjednávání s obchodními partnery (Příkrylová a kol., 2019).

Distribuce popisuje metodu, kterou se produkt nebo služba dostane ke koncovému zákazníkovi. Cestu, kterou produkt urazí od dodavatele k zákazníkovi, nazýváme distribuční kanál. Na internetu existuje řada možností pro dodání produktu (Kotler, Keller, 2013).

Na B2B trzích je distribuce obvykle přímá a distribuční řetězec je, ve srovnání s trhem B2C, většinou kratší. To ale nemusí být vždy pravidlem, zejména na mezinárodních trzích. Firmy se často spoléhají na průmyslové distributory nebo obchodní zástupce jiných výrobních společností. B2B trhy často vyžadují specifické informace, upravené dodací podmínky, technickou podporu a další v závislosti na povaze obchodu jako takového (Příkrylová a kol., 2019).

Komunikace se zákazníkem klíčovou součástí marketingového mixu a strategie. V dnešním moderním světě se často stává, že výroba produktu není tou nejtěžší částí procesu,

naopak umění spočívá v jeho prodeji. Hlavním úkolem marketingové komunikace je oslovit zákazníky, informovat je o dostupném zboží nebo službách a nakonec je přesvědčit k nákupu daného produktu (Kotler, Keller, 2013).

V B2B sektoru zahrnuje strategická marketingová komunikace komunikační mix podobný tomu z B2C trhu. Ačkoli jsou nástroje komunikačního mixu stejné, jejich využití se na trhu B2B významně liší. Společnosti také čím dál více využívají sociální média, nejen ke komunikaci s obchodními partnery, ale také k získání zpětné vazby. Nejčastěji používanými médii jsou odborné/obchodní časopisy a noviny, webové stránky s odděleními pro obchodní partnery a různá sociální média. Pokud jde o obsah komunikačních sdělení, je důležité podotknout, že zprávy by měly primárně poskytovat informace. Je známo, že reklamy v odborném tisku jsou často považovány společnostmi za zdroj informací, a proto je nutné věnovat tomuto "archaickému" médiu zvláštní pozornost. Je důležité mít jasně definované komunikační sdělení, cíl komunikačních aktivit a identifikovat, který zákazník je cílový. Obsah sdělení by měl reflektovat stanovené marketingové cíle a strategie a vyvolat reakci ze strany zákazníka (Přikrylová a kol., 2019).

Protože se marketingový mix 4P a 4C stává v dnešní době nedostačujícím, vznikl alternativní model pro web-marketing 4S. **Model 4S** je efektivním nástrojem pro vytváření internetové prezentace a poskytuje robustní technické zázemí pro jakýkoli projekt. Tento model umožňuje vytváření synergických vztahů mezi online a offline prostředím firmy, což zvyšuje její celkovou efektivitu a dosah. Ačkoli model 4S je silným nástrojem, je ještě efektivnější, když je kombinován s modelem 4C, který je více zaměřen na zákazníka. Tato kombinace umožňuje firmám lépe pochopit a reagovat na potřeby svých zákazníků, což vede k lepším výsledkům a vyšší spokojenosti zákazníků (Uhlíř, 2011).

Scope (strategie) je klíčovou součástí internetové prezentace firmy. Tento prvek zahrnuje strategické činnosti, které propojují internetové aktivity organizace s její celkovou marketingovou strategií. To zahrnuje analýzu trhu, stanovení cílů a úkolů webových stránek firmy, identifikaci potenciálních zákazníků a analýzu jejich nákupního chování na webu. Scope tedy vymezuje plánovací činnosti, které umožňují integraci internetové propagace do klasického marketingu firmy. Tímto způsobem se vytváří soudržný a efektivní marketingový plán, který využívá všechny dostupné kanály k dosažení cílů firmy (Consantinides, 2009).

Webové stránky (Site) jsou často hlavním kanálem komunikace a prodeje mezi firmou a jejími zákazníky. Proto je klíčové při návrhu úspěšných stránek zjistit, jaká jsou očekávání zákazníka na webových stránkách, proč by měl chtít stránky používat a proč by se měl chtít na stránky vracet. Toto vše souvisí s návrhem a provozem webových stránek dané firmy. V prvotních fázích jde především o to, pojmenovat očekávání návštěvníků, aby jim podoba webu zajistila vynikající uživatelský zážitek. Důležité části webových stránek zahrnují chytlavou homepage, přehlednou strukturu a praktickou navigaci (Mioweb, 2019).

Synergie (Synergy), je klíčová pro integraci všech aspektů internetové prezentace firmy. Zahrnuje integraci Front End, která propojuje internetové aktivity s marketingovými aktivitami organizace. Dále zahrnuje integraci Back End, která propojuje internetové aktivity s interními procesy a IT infrastrukturou. V neposlední řadě zahrnuje integraci s externími partnery, která propojuje webové stránky organizace se stránkami a IT službami třetích stran (Consantinides, 2009).

System, (Systémy) zahrnuje správu a provoz technologického zázemí webových stránek. Toto zahrnuje hardware, software, síťovou infrastrukturu a související IT služby, jako je administrace webových stránek, platební systém a sledování návštěvnosti webu. Tato složka je nezbytná pro hladký chod webových stránek a zajišťuje, že všechny technologie fungují správně a efektivně. Díky tomu může firma sledovat návštěvnost svých webových stránek a přizpůsobovat své online strategie podle potřeb a chování svých zákazníků (Mioweb, 2019).

1.2 Charakteristika zákazníka

Specifický trh je obchodní sférou, která tvoří nejbližší prostředí společnosti. Tento trh sdílí s ostatními **tržními subjekty**, které mohou činnost buď omezovat, nebo v ní napomáhat. Je zásadní, abychom rozuměli vztahům a procesům mezi těmito subjekty, jelikož mají velký vliv na poptávku po našich produktech (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Dle Kincla a kol. (2004) lze tržní subjekty rozdělit do několika kategorií. První kategorií jsou spotřebitelé, což jsou jednotlivci domácnosti, které nakupují produkty nebo služby pro svou osobní potřebu a spotřebu. Druhou kategorií jsou výrobci, kteří představují podniky nakupující produkty s cílem jejich dalšího využití, například pro zpracování nebo výrobu nových produktů. Třetí kategorií jsou prodejci, což jsou jednotlivci nebo organizace, které nakupují produkty s úmyslem jejich následného prodeje jiným zákazníkům či firmám. Poslední

kategorií jsou subjekty reprezentované vládou, tedy státní instituce, orgány a neziskové organizace, které nakupují produkty a služby za účelem plnění svých veřejných služeb a povinností.

Kozel, Mynářová a Svobodová (2011) rozšiřují tržní subjekty ještě o **zahraniční zákazníky**, čímž označují jakoukoliv z výše uvedených skupin, která má své bydliště, sídlo nebo místo provozu v zahraničí.

Pokud si firma přeje optimalizovat svůj prodej a minimalizovat problémy, je klíčové porozumět **potřebám zákazníků**. Firma by měla znát povahu těchto potřeb, intenzitu jejich prožívání, jejich prioritní uspořádání a jak se tyto potřeby mění v čase. Klíčem k pochopení těchto potřeb je jejich průzkum. Během průzkumu je snaha dosáhnout pochopení konkrétních požadavků zákazníků a význam těchto požadavků pro zákazníky při rozhodování o nákupu (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Kotler a Keller (2013) chápou **spokojenost zákazníka** jako potěšení nebo zklamání jedince, které vychází z porovnání skutečného výsledku s jeho očekáváním. Jedná se tedy o subjektivní komparaci daného jedince. Během komparace vznikají následující závěry. „*Pokud výkon za očekáváním zaostává, zákazník je nespokojen. Pokud jim odpovídá, je spokojen. A Pokud očekávání překoná, je vysoce spokojen nebo potěšen*“ (Kotler, Keller, s. 164, 2013).

Spokojenost zákazníka se zakládá na vlastních zkušenostech a jedná se o post-nákupní hodnocení transakce. Zahrnuje veškerý souhrn aktuálních pocitů, a proto ji nelze brát jako směrodatnou pro určení dalšího postupu nákupního chování jedince či loajality (Lošťáková, 2013).

1.3 Chování zákazníka

V rámci marketingového přístupu je klíčovým prvkem pro podniky zjišťování a uspokojování potřeb zákazníků, což je základ pro rozvoj všech dalších marketingových aktivit společnosti. Aby podnik mohl uspokojit své zákazníky, je nezbytné mít dostatečné povědomí o jejich požadavcích, postojích a chování (Foret, Procházka, Urbánek, 2003).

Černá skříňka je chápána jako model, který ukazuje na složitost komplexní predikce chování člověka. Ačkoli je mnohdy chování zákazníka logické, nemusí to být nutně pravidlem.

Procesy a dění v lidském mozku lze chápat pouze omezeně a pro marketéra tudíž představuje černou skříňku – viz obrázek 1 (Vysekalová a kol., 2011).



Obrázek 1 Model černé skříňky

Zdroj: Vysekalová, 2011, str. 38

Vnitřní faktory ovlivňující spotřebitele se týkají osobnosti jedince, která formuje jeho reakce na tržní situace. Spotřebitelé mají sklon k apelům, které odpovídají jejich osobnostním rysům. Vlivné osobnosti, jako jsou sportovci a umělci, mají významný dopad na spotřební chování. Na druhé straně vnější faktory souvisí s kulturou, včetně znalostí, názorů, tradic a hodnotového systému společnosti. Kultura ovlivňuje myšlení a chování lidí a mění se v čase v důsledku technologických změn, konfliktů hodnot nebo vlivu jiných kultur (Kincl, 2004).

Nákupní chování organizací je proces podobný rozhodovacím procesům jednotlivců, začínající identifikací potřeby a končící rozhodnutím o koupi. Tento proces je stejný pro výrobní, obchodní, vládní nebo neziskové organizace. Specifické faktory pro nákupní chování společností zahrnují skupinové rozhodování, potřebu kompromisu, zapojení více osob s různými postaveními a zájmy, komunikaci s mnoha dodavateli, technickou náročnost produktů a nižší frekvenci kontaktů mezi obchodními partnery (Foret, Procházka, Urbánek, 2003).

Další důležité rozdíly nákupního chování na B2B a B2C trzích znázorňuje následující tabulka 1. Kupujících na trhu spotřebitelů je mnohem více, nákupy jsou častější. Naopak u B2B zákazníků jsou mnohem větší nákupy za celkově hodnotnější objednávky. U B2B zákazníků je také třeba, aby byla požadovaná objednávka od zákazníka včas doručena. Výběr vhodného dodavatele proto může být pro organizaci klíčovým aspektem (Přikrylová a kol., 2019).

Tabulka 1 Rozdíly nákupního chování na B2B a B2C trhu

Sledované atributy	Spotřebitelé	Organizace
Počet nakupujících	Mnoho	Málo
Iniciace nákupu	Sám	Ostatní
Hodnotící kritéria	Sociální, ego a úroveň užitku	Cena, hodnota, úroveň užitku
Hledání informací	Obvykle krátké	Obvykle dlouhé
Rozsah potenciálních dodavatelů	Nízký počet dodavatelů	Může být značný
Důležitost výběru dodavatele	Obvykle omezená	Může být kritická
Velikost objednávky	Malá	Velká
Frekvence objednávek	Vysoká	Nízká
Hodnota objednávek	Nízká	Vysoká
Komplexnost nákupního rozhodnutí	Nízká až střední	Střední
Rozsah potřebných rozhodnutí	Omezený	Mírný až značný

Zdroj: Přikrylová a kol., 2019, str. 162

Jak ukazuje tabulka 1, nákupní proces se mezi B2B a B2C trhy liší, což vyžaduje odlišný přístup k B2B zákazníkům. Řízení vztahů se zákazníky je jedna z nejdůležitějších aktivit, která přispívá k lepšímu porozumění zákaznických preferencí a k udržování a zlepšování dlouhodobých vztahů s nimi (Korpas, 2023).

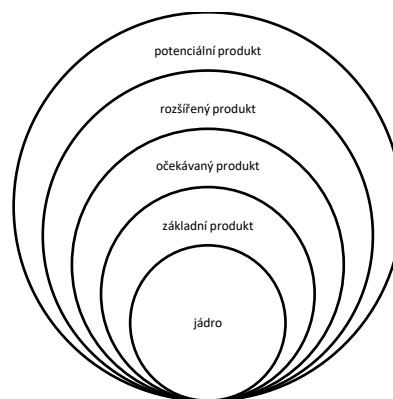
K ucelení všech procesů zaměřených na CRM slouží především databáze zákazníků. Databáze je využívána ke správě zákaznických dat, historií interakcí se zákazníkem, což může zahrnovat e-mailové komunikace, stížnosti nebo hovory, analýze zákaznického chování, historii nákupů a přehled využívání služeb a produktů. Získaná data mohou být poté využita ke zvýšení zákaznické spokojenosti, osobnějšímu přístupu k zákazníkovi, zlepšení marketingu nebo k lepší vnitropodnikové kooperaci (SAP, 2024)

Dle Lošťákové (2017) je CRM nejen IT podpora, ale i nástroj zahrnující strategickou vizi a porozumění hodnotě pro zákazníka. CRM by mělo podporovat budování dlouhodobých vztahů se zákazníky a rychle reagovat na jejich požadavky v souladu s měnícím se trhem. Pokud není CRM vnímáno jako komplexní přístup k řízení vztahů se zákazníky, jeho implementace často selhává a nepřináší zvýšení výkonnosti podniku.

Bárta (2019) uvádí, že odlišení od konkurence musí podnik pochopit potřeby a požadavky zákazníků a jejich schopnost vnímat a ocenit unikátnost. Je důležité si uvědomit, že zákazníci vnímají pouze to, co je pro ně relevantní, a jejich interpretace může být odlišná od očekávání podniku. Klíčové je zaměření na zákaznické vnímání, nikoli na cíle podniku.

Levitt (1983) uvádí, že konkurence se netýká pouze výrobků, ale také hodnoty, kterou podnik přidává k výrobkům, jako například balení, služby, reklama, zákaznická podpora, financování, distribuce a skladování. Zákazníci hodnotí, jak dobře tato nabídka řeší jejich problém a motivuje je k nákupu. Začal rozvíjet teorii, že nabídku lze chápat v několika úrovních (Lošťáková, 2017).

Kotler se touto teorií dále zabýval a rozšířil ji. Na obrázku 2 je znázorněno 5 úrovní produktu. Jádrem, které definuje základní potřebu nebo přání zákazníka. Základní produkt, který slouží k uspokojení potřeby. Očekávaným produktem je poté funkce, kterou zákazníci očekávají, když si produkt koupí. Rozšířený produkt je poté další funkce nebo služba, která pomáhá produkt odlišit od konkurence. Na závěr definoval potenciální produkt. Jedná se o rozšíření, které by mohlo nastat v budoucnu, ale prozatím není možné vzhledem k současným technologiím nebo ještě není na trhu pouze dostupné (Denis, 2017).



Obrázek 2 Pět úrovní produktu dle Kotlera

Zdroj: vlastní zpracování dle Denise, 2017

1.4 Segmentace zákazníků

Segmentace je procesem rozdělování trhu na menší skupiny zákazníků (tržní segmenty), které jsou interně homogenní (jejich členové mají stejné nebo podobné nákupní a spotřebitelské chování) a vnějškově se liší od ostatních skupin. Segmentace se často provádí na základě pohlaví a věku zákazníků. Málokdy firmy oslovují všechny zákazníky na trhu se stejným produktem (tzv. unifikace trhu). Obvykle se spíše zaměřují na rozdělení trhu a tím přizpůsobují své nabídky různým skupinám zákazníků (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Trh organizací neboli B2B trh tvoří všechny organizace nakupující výrobky a služby pro použití ve výrobě dalších výrobků a služeb, které jsou dále prodávány buď spotřebitelům, nebo dalším organizacím. Tento trh se v lecčems podobá trhu spotřebnímu. V obou případech jsou poptávající, které na sebe berou nákupní role a provádějí nákupní rozhodnutí směřující k uspokojování potřeb. Hlavní rozdíly mezi B2B a B2C trhem spočívají především ve struktuře trhu a v poptávce, která u trhu organizací není tak elastická (Kotler, Armstrong, 2007).

Na B2B trhu taktéž nelze prodávat stejný produkt stejným způsobem všem zákazníkům. Strategie nesegmentovaného marketingu na B2B trhu tudíž není vhodná. Důvodem pro segmentaci B2B trhu je rovněž Paretovo pravidlo, které říká, že 20 % zákazníků generuje 80 % obratu. Přesný popis segmentu navíc umožňuje sledovat reakce na marketingové podněty. K segmentaci B2B trhu lze použít řadu metod. Lze ho segmentovat na základě charakteristik daného trhu, která je založena především na velikosti organizace a lokalitě, nebo na základě charakteristik zákazníků (Přikrylová a kol., 2019).

Dle Kotlera a Armstronga (2007) se marketéři soustředící se na prodej organizacím dále segmentují zákazníky dle dalších proměnných. Mezi tyto proměnné zahrnují demografické charakteristiky, mezi něž patří odvětví, velikost firmy, či lokalita, poté provozní charakteristiky, mezi něž řadíme technologie, uživatelský status a nároky spotřebitelů, dále nákupní přístupy, které se určují především strukturou vedení, povahou současných vztahů, obecné nákupní zásady i nákupní kritéria. Dále zmiňují taktéž i situační faktory, mezi které se dá zařadit naléhavost, konkrétní využití nebo velikost zakázek, a v neposlední řadě osobní charakteristiky, k nimž patří podobnost kupce s prodejcem, postoj k riziku, anebo loajalita.

Kotler a Armstrong (2007) dále zmiňují, že v rámci cílového odvětví a zvolené velikosti zákazníků může firma provést segmentaci podle nákupních přístupů a kritérií. Podobně jako u

spotřebitelských trhů však mnoho marketérů věří, že nejlepším přístupem pro segmentaci průmyslového trhu je rozdělení dle nákupního chování a užitku.

Kotler a Keller (2013) dále definovali kupní tělesa. Jedná se o skupiny či jedince, které se účastní rozhodovacího procesu, ale nečiní rozhodnutí a nenesou rizika, proto je třeba v rámci segmentace trhu brát v úvahu tyto možné vlivy.

Uživatelé jsou osoby, které budou nakupovaný produkt nebo službu skutečně používat. Mají často možnost se podílet na definování požadavků na produkt a poskytovat důležitou zpětnou vazbu, která může ovlivnit finální výběr.

Ovlivňovatelé jsou lidé, kteří mají vliv na kupní rozhodnutí. Může jít o kolegy, nadřízené, odborníky nebo jiné osoby, jejichž názory a rady jsou v organizaci respektovány. Jejich role může zahrnovat ovlivňování výběru produktu, dodavatele nebo i cenových podmínek.

Rozhodovatelé jsou ti, kteří mají konečnou pravomoc stanovit požadavky na produkt nebo rozhodnout o výběru dodavatele. Tito jedinci schvalují nákup a nesou odpovědnost za jeho důsledky.

Schvalovatelé jsou lidé, kteří schvalují navrhovaná opatření od rozhodovatelů nebo nákupčích. Mohou to být nadřízení, členové finančního oddělení nebo jiní, kteří mají pravomoc schvalovat výdaje spojené s nákupem.

Nákupčí jsou osoby s formální autoritou k výběru dodavatelů a vyjednávání podmínek nákupu. Jsou zodpovědní za nalezení nejvhodnějšího dodavatele a za dosažení co nejvýhodnějších nákupních podmínek.

Vrátní jsou lidé, kteří regulují přístup prodejců nebo informací ke členům nákupních těles. Mohou to být nákupčí, recepční, telefonní operátoři a další, kteří mohou ovlivnit, zda prodejce získá informace o požadavku na nákup a zda bude mít příležitost předložit svou nabídku.

1.5 Analýza tržní konkurence

Analýza tržní konkurence zkoumá, jak se konkurenční firmy chovají na trhu a jak jejich strategie ovlivňují spotřebitelské preference a rozhodování. Každá firma na trhu má svou

jedinečnou strategii, která je navržena tak, aby maximalizovala její tržní podíl a ziskovost. Tyto strategie mohou zahrnovat různé taktiky, jako je cenová politika, marketingové kampaně, vývoj nových produktů a mnoho dalších. Spotřebitelé na druhé straně reagují na tyto strategie na základě svých vlastních preferencí, potřeb a očekávání. Proto je pro firmu nezbytné pochopit, jak její konkurenční strategie ovlivňuje spotřebitelské chování, aby mohla účinně konkurovat na trhu a dosáhnout svých obchodních cílů (Chadt, 2023).

Konkurenční prostředí hraje klíčovou roli v podnikání, jelikož podniky se neustále snaží inovovat a zdokonalovat své produkty. Toto úsilí je zaměřeno na snížení nákladů na výrobu a prodej, což vede k efektivitě a zvýšení obchodních obrátů. Výsledky, kterých dosáhnou, jsou pak využity k dalšímu rozvoji a růstu. Navíc se s odběrateli dělí o úspěchy, které byly dosaženy snížením nákladů. Tímto způsobem se vytváří vztah mezi podniky a jejich zákazníky, který je základem pro další prosperitu a úspěch (Kincl, 2004).

Při tvorbě analýzy konkurence je důležité nejprve rozhodnout, kterou konkurenci sledovat. Nemusí se jednat pouze o **přímou konkurenci**, tedy firmy nabízející identické produkty a služby, ale také o nepřímou konkurenci – tedy o společnosti poskytující podobné produkty, které nejsou zcela stejné (Porter, 1994).

Je důležité sledovat i **nepřímou konkurenci**. Jedná se o konkurenci, která nabízí substituty. Substituty znamenají alternativní produkty, které mohou splnit stejnou potřebu nebo funkci jako produkt daného odvětví. Dle Portera (1994) jsou náhradní produkty, které si zaslouží největší pozornost, ty, jejichž cenová pozice se zlepšuje a přibližuje se k produkci daného odvětví, a jsou vyráběny v odvětvích s vysokou mírou ziskovosti. Analýza těchto trendů je klíčová pro rozhodování o tom, zda se strategicky snažit o úplné vytlačení náhradního produktu, nebo zda vyvinout strategii, která s ním počítá jako s nevyhnutelnou konkurenční silou.

Podle Hajíčka (2023) je při zkoumání konkurenčních sil nutné analyzovat věrnost zákazníků vůči značce či produktu, ochotu zákazníků hledat substituty a jejich spokojenost se současným stavem. Tyto analýzy pomáhají posoudit, jak silná je tato konkurenční síla v daném průmyslovém odvětví.

Karlíček (2018) uvádí, že důležitým předpokladem pro odlišení od konkurence je znát nejen jejich cíle a strategie, ale i **silné a slabé stránky**. Silné stránky konkurence představují potenciální hrozbu. Naopak, slabé stránky konkurentů mohou nabízet příležitost k získání konkurenční výhody. Kotler a Keller (2013) uvádí, že společnost se nemusí soustředit na své nedostatky nebo naopak silné stránky. Je pro ni však důležité sledovat příležitosti, které odpovídají jejím silným stránkám, případně objevit a získat nové možnosti, ze kterých by se silné stránky stát mohly.

Vnější prostředí

V rámci vnějšího prostředí (příležitosti a hrozby) by měla organizace neustále sledovat klíčové makroekonomické trendy a významné mikroekonomické faktory. Pro tento účel by měla vytvořit marketingový informační systém, který monitoruje změny a identifikuje relevantní příležitosti a hrozby. Úspěšný marketing dokáže tyto příležitosti využít a těžit z nich. Příležitosti v marketingu se obvykle vytvářejí ze tří zdrojů: nabízení něčeho, co trh postrádá; inovování stávajícího produktu nebo služby; nebo vytvoření zcela nových produktů nebo služeb skrze pochopení jednotlivých kroků spotřebitele (Kotler, Keller, 2013).

Vnitřní prostředí

Při analýze vnitřního prostředí (silné a slabé stránky) je důležité nejen identifikovat atraktivní příležitosti, ale také posoudit schopnost firmy je využít. Pro hodnocení interních silných a slabých stránek mohou organizace využít například kontrolních seznamů. Společnost nemusí nutně řešit všechny své slabiny nebo se opírat pouze o své silné stránky. Otázkou je, zda by se měla zaměřit jen na příležitosti, které odpovídají jejím stávajícím silným stránkám, nebo zda by měla také uvažovat o příležitostech, které vyžadují rozvoj nebo získání nových silných stránek (Kotler, Keller, 2013).

2 Marketingové prostředí a výzkum

Druhá kapitola se zaměřuje na analýzu marketingového prostředí a metod výzkumu, které jsou nezbytné pro porozumění trhu a identifikaci vnitřního a vnějšího prostředí společnosti.

Marketingové prostředí se neustále vyvíjí a přináší jak nové příležitosti, tak i různé hrozby. Úkolem marketingových odborníků je analyzovat faktory, pochopit jejich vliv a navrhnout strategie, jak by se firma měla přizpůsobit současným i budoucím změnám. Pro úspěšné fungování a růst firmy je důležité, aby rychle reagovala na proměnlivé podmínky prostředí (Jakubíková, Janeček, 2023).

Jedním z důležitých zkoumaných faktorů je **makroprostředí** společnosti. Podle Karlíčka a kol. (2018) zahrnuje politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické a přírodní aspekty. Analýza těchto faktorů umožňuje společnosti identifikovat příležitosti pro zvýšení poptávky po svých produktech a zároveň odhalit hrozby, které by mohly poptávku snížit.

Mezoprostředí je podle Fotra (2020) součástí makroprostředí, která se zaměřuje na podrobnější analýzu. Zahrnuje vliv zákazníků, kteří hodnotí obchodní podmínky, vstřícnost a korektnost jednání a flexibilitu dodavatele. Dále se soustředí na vliv dodavatelů, kteří přímo uspokojují potřeby zákazníků, a jejich schopnost vyjednávat, substituční produkty, které uspokojují podobné nebo stejné potřeby zákazníků, soutěživost konkurence a potenciální novou konkurenci, která se může na trhu objevit.

Mikroprostředí zahrnuje subjekty blízko společnosti, které vytvářejí síť pro uspokojování potřeb zákazníků. Zahrnuje vnitřní prostředí firmy, její oddělení a manažerské úrovně, které ovlivňují marketingová rozhodnutí. Dále zde figurují marketingoví distributoři, kteří se rovněž podílí na vytváření hodnoty pro zákazníka. Také se zde účastní vztah s veřejností, která může mít skutečný nebo potenciální vliv na schopnost firmy dosáhnout svých cílů (Kotler, Gary, 2007).

2.1 SWOT analýza

SWOT analýza je jednoduchý nástroj, který pomáhá identifikovat silné a slabé stránky firmy a také rozpoznat příležitosti a hrozby, které přicházejí z vnějšího prostředí. Provedení

SWOT analýzy může mít různé formy, v závislosti na specifických požadavcích zadavatele nebo vedoucího hodnotícího týmu. Obecně je tento úkol často svěřován skupině odborníků, kteří společně analyzují jednotlivé aspekty (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

SWOT analýza je nástroj pro hodnocení vnitřních a vnějších aspektů firemního prostředí. Zahrnuje zkoumání příležitostí a hrozeb, které ovlivňují schopnost firmy generovat zisky. Firma by následně měla minimalizovat své slabé stránky a maximalizovat své silné stránky, aby dosáhla konkurenční výhody (Kozel, 2006).

Na základě SWOT analýzy lze vytvořit čtyři strategie. První je ofenzivní strategie (SO), která využívá silné stránky k využití příležitostí, což je typické pro nejsilnější hráče na trhu. Druhá je defenzivní strategie (ST), která využívá silné stránky k minimalizaci hrozeb. Třetí je strategie spojenectví (WO), která využívá příležitosti k odstranění slabých stránek. Poslední je strategie úniku/likvidace (WT), která se snaží minimalizovat hrozby, což je typické pro slabé podniky (Čevelová, 2011).

Kotler a Keller (2014) uvádí Porterovy generické strategie. Jedná se o strategii, která poskytuje výchozí bod pro strategické přemýšlení. První možností je celkový náskok v nákladech. Firmy se snaží minimalizovat výrobní a distribuční náklady, aby mohly nabídnout ceny nižší než konkurence a získat tak tržní podíl. Nevýhodou této metody je, že se může objevit jiná firma s ještě nižšími náklady, která ohrozí tuto konkurenční výhodu. Druhou možností je poté diferenciaci, která nabízí zlepšení nabízených produktů a služeb, které jsou pro zákazníky hodnotné. Poslední možností je zaměření na úzce vymezené cílové segmenty. Společnost se snaží je důkladně poznat a poté dosáhnout buď nákladové výhody, nebo diferenciaci.

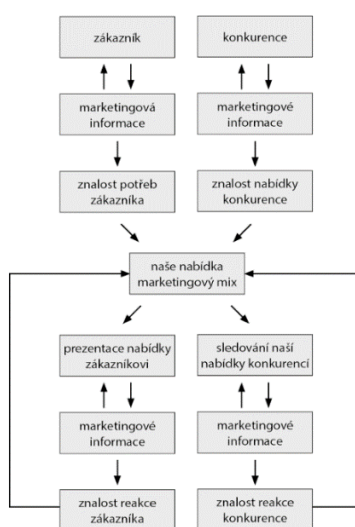
2.2 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je důležitý zejména pro zjištění postojů a kupního chování spotřebitelů. Výsledky výzkumů se stávají informace o tom, jak a proč se odehrávají určité jevy na trhu a co mohou marketéři očekávat (Kotler, Keller, 2013). Manažeři jsou tudíž pod tlakem, aby vyhledávali a analyzovali kontinuálně nové a často nedostatečné tržní informace. Cílem je umožnit firmě vybudovat efektivní marketingové strategie a poskytnout manažerům podklady pro učinění informovaných rozhodnutí. To znamená, že jejich požadavky na marketingový výzkum se neustále vyvíjejí a přizpůsobují, což nutí také marketingový výzkum k neustálému vývoji a adaptaci (Kozel, 2006).

Smith a Albaum (2005) definují marketingový výzkum jako systematické a objektivní hledání, analýzu informací, relevantních k identifikaci a řešení jakéhokoliv problému na poli marketingu. Svobodová (1994) poté dodává, že se jedná o cílevědomý proces, který směřuje k získání určitých konkrétních informací, které nelze opatřit jinak.

Za nejjednodušší definici marketingového výzkumu lze považovat, že se jedná o naslouchání zákazníkovi. Je třeba rozlišovat pojmy výzkum a průzkum. Průzkum bývá zpravidla jednorázová aktivita, která probíhá v krátkém časovém úseku. Výzkum trhu zkoumá vlastní trh, jeho strukturu. Marketingový výzkum hledá nejefektivnější cesty, jak na trh vstoupit a maximálně na něm uspokojit potřeby (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

Aby bylo porozuměno potřebám a přáním zákazníka, využíváme marketingové informace, které mohou být získány prostřednictvím marketingového výzkumu. Tyto informace lze ale také použít například ke zjištění nespokojenosti se stávajícími nabídkami či pro porovnání s nabídkami od konkurence. S těmito poznatky se pak vytváří marketingový mix, který lépe vyhovuje našemu zákazníkovi. Poté, co je tento mix implementován, musíme znovu provést hodnocení, třeba opět pomocí marketingového výzkumu, abychom pochopili, jak zákazník na nové řešení reagoval. V každém kroku tohoto procesu jsou důležité především marketingové informace o zákaznících i konkurenci, které získáváme prostřednictvím interakce a komunikace. Na následujícím obrázku č. 3 je proto tento proces vyjádřen obousměrnými šipkami (Foret, Melas, 2020).



Obrázek 3 Podstata marketingového managementu

Zdroj: Foret, Melas, 2020, str. 18

Podle významu marketingového výzkumu je zřejmé, že se dá popsat jako určitý proces. Tento proces je složitý. Skládá se z řady činností, a je proto zásadní dodržovat určité kroky a pravidla. Pokud nějakou fázi přehlédneme, může se stát, že se k ní budeme muset v procesu vrátit, což může znamenat dodatečné vysoké náklady. Ještě horší scénář je ten, kdy získáme pouze povrchní informace, které jsou nedostačující pro řešení našich problémů nebo podpůrného rozhodování, čímž se celý výzkum stává méně efektivním a jeho výsledky méně užitečnými (Kozel, 2006).

Nejdůležitějším krokem z celého procesu je definování problému a určení cíle výzkumu. Typicky je sestavován výzkumný plán nebo projekt, který shrnuje všechny klíčové aspekty související s výzkumným úkolem. Tento plán definuje cíl výzkumu, výzkumné metody a techniky, velikost zkoumaného vzorku, postupy pro zpracování informací, a další důležité detaily. Tento dokument je zásadní pro úspěšné provedení a správnou interpretaci výzkumných dat (Kincl, 2004).

2.3 Metody a výstupy výzkumu

Kvantitativní výzkum se zaměřuje na sběr dat, která kvantifikují frekvenci nějakého jevu, který již proběhl nebo probíhá. Cílem tohoto typu výzkumu je získat numerické, měřitelné informace. Abychom zajistili správné podmínky pro sběr dat a dosáhli statisticky významných výsledků, pracujeme s velkými vzorky respondentů pomocí formálního dotazování. Alternativně můžeme získávat data pozorováním frekvence určitých jevů nebo analýzou již existujících sekundárních dat (Kozel, 2006). Používají se takové postupy jako například výběr vzorku, statistické postupy, zpracování dat, standardizace otázek a mnoho dalších (Kincl, 2004). Základní otázkou výzkumu je „kolik“ (četnost, frekvence) (Kozel, Mynářová, Svobodová, 1994).

Kvalitativní výzkum se zaměřuje na zkoumání důvodů a motivů, které stojí za určitým jevem nebo chováním. Tento druh výzkumu se často zabývá informacemi, které jsou ukryty ve vědomí nebo podvědomí konečného spotřebitele, což znamená, že je nutné pracovat s určitou mírou nejistoty. Často je také zapotřebí psychologická interpretace, což vyžaduje odbornou pomoc specialistů nebo vysoce kvalifikovaných dotazovatelů s psychologickou přípravou. Cílem je porozumět motivům, názorům a postojům, které vedou k určitému chování. Obvykle se pracuje s menším vzorkem v rámci kvalitativního výzkumu (Kozel, 2004). Kvalitativní

výzkum se věnuje hlubšímu porozumění tématu a často doplňuje kvantitativní poznatky tím, že poskytuje detailní kontext a pochopení. Na druhou stranu, tento typ výzkumu je také často využíván jako vstupní bod pro novou problematiku, kdy potřebujeme získat představu o daném tématu nebo hledáme nové náměty a inspirace (Kincl, 2004). Základní otázkou výzkumu je “proč?” (důvody, motivace) (Kozel, Mynářová, Svobodová, 1994).

Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření je jeden z nejdůležitějších a nejvyužívanějších způsobů získávání zpětné vazby. Při přípravě dotazníku je nutné jej pečlivě připravit a otestovat, aby se předešlo případným chybám, ke kterým by mohlo dojít. Je třeba dbát na správné pořadí otázek. Nesprávným pořadím by mohlo dojít k ovlivnění respondenta (Kotler, Keller, 2013).

Při tvorbě dotazníku je důležité dbát na určitá pravidla. Dotazník by měl obsahovat pouze ty otázky, které jsou pro výzkum důležité. Měl by být pro respondenta zajímavý a stručný. V neposlední řadě je nutné pokládat takové otázky, na něž je respondent ochoten odpovědět a na které odpověď zná (Tahal, 2017).

Podle Foreta (2020) je důležité, aby dotazník obsahoval různé typy otázek. Jedním z typů jsou uzavřené otázky, které umožňují respondentům vybrat si ze stanovených možností, což zajišťuje rychle a snadné vyplnění. Nevýhodou uzavřených otázek může být, že respondent nemusí být schopen přesně vyjádřit své pocity. Dalším typem jsou pootvřené otázky, které předcházejí některým nevýhodám uzavřených otázek. Často se vyznačují přidáním možnosti „jiné“. Posledním typem jsou otevřené otázky, které respondentům umožňují vyjádřit se zcela svobodně svými vlastními slovy.

Pro výzkumnou část bakalářské práce byl využit kvantitativní výzkum realizovaný dotazníkovým šetřením. Tato metoda byla zvolena především díky své efektivitě a schopnosti stručně získat relevantní zpětnou vazbu. Cílem šetření bylo zjistit celkovou spokojenost zákazníků, spokojenost s tvorbou e-shopu, což je hlavní produkt společnosti, a spokojenost s týmem zákaznické podpory při řešení problémů. Dotazník se rovněž zaměřoval na využití doplňkových služeb, které společnost nabízí. Získaná data byla využita k analýze vnitřního prostředí společnosti, na jejímž základě byly interpretovány návrhy na zlepšení zákaznické spokojenosti.

3 Analýza současného stavu podniku

Třetí část bakalářské práce bude věnována představení společnosti, marketingovému mixu, analýze vnějšího prostředí a dotazníkovému šetření, na základě kterého bude vyhotovena analýza vnitřního prostředí a konečný návrh pro zvýšení spokojenosti zákazníků a zlepšení schopnosti odolat konkurenci, která se na trhu s poskytováním hardwarových a softwarových služeb pro gastronomické podniky nachází.

Poskytování těchto služeb se rozmohlo především během pandemie COVID-19, kdy jedinou možností pro setrvání restauračních zařízení na trhu bylo zavedení rozvozu jídel nebo otevření restauračních oken. Opatření během pandemie přinesla tomuto trhu velké hrozby, ale i velké příležitosti. Došlo k velkému tlaku především na marketing restauračních zařízení. To přispělo společnosti speedlo k růstu a k velkým tržbám.

O společnosti

Speedlo s.r.o. se specializuje především na poskytování komplexních řešení pro gastronomické provozy. Zaměřuje se především na tvorbu webových stránek pro zákazníky, na platformy pro objednávání, webové administrace a poskytuje grafické služby. Společnost nabízí zjednodušení a zrychlení procesů od objednání a zajištění transakce, přes předání do kuchyně až po doručení pokrmů ke koncovému zákazníkovi (speedlopro, 2023).

Společnost speedlo s.r.o. vznikla na konci roku 2019 se základním kapitálem 200 000 Kč, kdy došlo k prodeji části závodu obchodní společnosti DEEP VISION s.r.o. Z počátku se soustředila pouze na malá města a vesnice. V roce 2021 však změnila strategii a začala cílit na velká města, především na Prahu. V tomto roce došlo i ke zvýšení počtů objednávek o 80 %. Velký podíl na tomto vzrůstu měla pandemie COVID-19, během které vzrostl zájem koncových zákazníků o dovoz jídla (Houska, 2021).

I přesto, že má společnost pouze malé zázemí v Pardubicích na adrese Hlaváčova 7, Zelené předměstí, disponuje call centrem, open space kanceláří, posilovnou a kavárnou. Svým zaměstnancům se snaží zajistit příjemné prostředí čerstvou zeleninou, teambuildingy a pet friendly kanceláří.

3.1 Marketingový mix

Pro lepší představení a pochopení současného stavu společnosti a jeho oblast podnikání, je nutné uvést marketingový mix 4P.

Z pohledu **produktu** společnost disponuje širokou škálou nabídky pro klientelu. Nabízené služby lze rozdělit do dvou skupin. První skupina je webová. Do webové skupiny lze zařadit i hlavní produkt společnosti. Jedná se o tvorbu e-shopu pro gastronomické podniky. Tyto e-shopy jsou vytvářeny zákazníkům na míru, aby co nejlépe vyhovovaly jejich požadavkům a potřebám. Primárním účelem e-shopu je zjednodušení provozních procesů. Vzhled e-shopu je přizpůsoben firemní identitě zákazníka. E-shopy jsou také propojeny s aktuálním jídelním lístkem a napojeny na platební bránu, což umožňuje rychlé a bezproblémové zpracování objednávek. Tento komplexní přístup přináší gastronomickým podnikům efektivní nástroj pro online prodej. E-shop dále umožňuje koncovým zákazníkům vytvářet účty a nabízí jim věrnostní programy. Kromě tvorby e-shopu společnost speedlo nabízí také vytvoření aplikace.

Dalším důležitým produktem, který lze zařadit do prvního segmentu, je tvorba webových stránek. Zákazník může pomocí dotazníku specifikovat požadovaný vzhled, nebo si nechat stránky vytvořit na míru. Má také možnost zakoupit novou doménu a hosting nebo převést stávající stránky. Stránky jsou následně omezeny pro vyhledávače a jsou propojeny s e-shopem pro jednodušší objednávání.

Dalšími produkty jsou pokladní systémy, integrace, které umožňují propojení se službami jako Foodora, Wolt, Bolt a další, a také digitální menuboardy, které se snadno synchronizují s pokladním systémem. V neposlední řadě nabízí i marketingovou podporu pro začínající klienty.

Druhou skupinu lze označit jako podpůrné digitální nástroje. Zahrnuje samoobslužný kiosek pro snadné objednávání koncovými zákazníky a mobilního číšníka, webovou aplikaci vhodnou pro zahrádky, letní festivaly nebo hotely, pomocí které si zákazník může objednat přímo z místa bez nutnosti další obsluhy. Další z nabízených produktů jsou kitchen screen pro digitalizaci objednávek jídel do kuchyně a speedlo driver, který napomáhá řidičům plánovat trasy pro rychlejší doručení koncovým zákazníkům.

Distribuční cesta produktu je přímá, avšak komplexní. První kontakt je obvykle uskutečněn prostřednictvím online objednávky nebo prostřednictvím obchodního zástupce, který následně projednává podmínky obchodu. Poté se detailně konzultují požadavky zákazníka na design e-shopu a obsah, který by měl e-shop zahrnovat. Celkový proces může trvat až dva měsíce, přičemž každý krok je důkladně plánován a prověřován, aby splňoval očekávání zákazníka a dosahoval stanovených obchodních cílů. Interní technici pak mají za úkol provádět veškeré instalace e-shopu a současně školit zákazníky, jak správně používat tuto platformu.

Cena služeb závisí na tom, jaké služby zákazník využívá. Speedlo má tři úrovně služeb: lite, standard a expert. Každá úroveň se liší v nabídce doplňkových služeb a cenou dalších produktů. Celkovou cenu, kterou zákazník zaplatí, určují procenta z celkových tržeb. Některé služby, jako například grafické a programátorské práce nebo výjezdy servisních techniků, se účtují na základě hodinové sazby. Některé služby zahrnují transakční poplatky, které jsou do 1 % z celkové ceny služby.

Jedním z hlavních nedostatků společnosti je nevyužívání slevových akcí a předplatného pro své zákazníky. Taktéž nevyužívá věrnostní program pro dlouhodobé zákazníky, což by mohlo vést k jejich odchodu ke konkurenci za lepší cenou. Nevyužití tohoto marketingového nástroje může negativně ovlivnit schopnost společnosti konkurovat a dlouhodobě se udržet na trhu.

Hlavním **komunikačním** kanálem společnosti je internet, především prostřednictvím webových stránek, kde zákazníci naleznou požadované informace. Společnost intenzivně pracuje na aktualizaci a udržování aktuálnosti svých webových stránek, přičemž v roce 2022 proběhla rozsáhlá aktualizace, která výrazně zlepšila orientaci zákazníků na webu. Pro udržování informovanosti zákazníků společnost využívá newslettery, v rámci kterých zasílají novinky a nabídky.

Komunikace s klienty se nejčastěji odehrává při sjednávání podmínek služby s obchodními zástupci a poté s techniky během implementace systémů. Kromě toho společnost využívá call centrum k pomoci zákazníkům při řešení problémů a nastavování slev na e-shopech. Call centrum tři měsíce po spuštění e-shopu kontaktuje zákazníka, aby společnost zjistila, jak jsou se službou spokojeni. Tento průzkum názorů je součástí snahy společnosti o zlepšení služeb a poskytování kvalitní péče o zákazníky.

3.2 Analýza vnějšího prostředí

Speedlo je společnost, která se zaměřuje na softwarové a hardwarové služby pro podniky. V tomto odvětví existuje spousta příležitostí a hrozeb, které jsou velice specifické, a kterým musí společnost čelit. OT analýza, jak se často analýza vnějšího prostředí zkracuje, identifikuje klíčové externí faktory, které mohou ovlivnit její úspěch, a zkoumá, jak využít digitalizaci, technologické pokroky a expanzi na nové trhy. Zároveň upozorňuje na hrozby jako konkurenci, rychlé technologické změny a ekonomickou nestabilitu. Cílem analýzy je poskytnout pohled na vnější prostředí, identifikovat růstové příležitosti a připravit se na možné hrozby.

Příležitosti (Opportunities)

Největší příležitostí pro společnost může být rostoucí poptávka po službách podporujících digitalizaci podniků. Od začátku koronavirové krize se zvyšuje zájem koncových zákazníků o dodávky jídel domů, zatímco konzumace v restauracích klesá. Proto je klíčové, aby samotné podniky investovaly do své e-commerce. Speedlo napomáhá podnikům zvýšit jejich viditelnost, dostupnost a efektivitu provozu (Valeš, 2023).

Další příležitostí může být zahraniční poptávka, která se nijak výrazně neliší od domácího trhu. Poptávka po rozvozu se každý rok zvyšuje. Může za to především změna životního stylu, která se projevuje především v městských oblastech a u mladší populace (Lempert, 2023).

V restauračních zařízeních stále roste trend digitalizace procesů, které nejen urychlí vnitřní procesy, ale i zvýší bezpečnost hostů. Tento přechod na digitální technologie zahrnuje různé aspekty, jako jsou automatizované objednávkové systémy a elektronické platební metody, které společně pomáhají zlepšit efektivitu a zajistit lepší ochranu pro všechny návštěvníky (Gastroahotel, 2022).

Poptávka po ekologických a udržitelných řešeních roste v souladu s rostoucím povědomím o environmentálních otázkách. Tento trend otevírá nové příležitosti pro podniky, které se rozhodnou investovat do vývoje a nabídky udržitelných a ekologických produktů. Tímto způsobem mohou tyto firmy nejen oslovit stávající zákazníky, ale také přitáhnout novou

klientelu, která klade důraz na environmentální odpovědnost a ekologické hledisko při svém rozhodování (Ekolist, 2021).

Další možnou příležitostí je, že rostoucí zájem koncových zákazníků o udržitelnost a ekologii může mít vliv i na způsob, jakým podniky oslovují své zákazníky prostřednictvím reklamních kampaní. Tradiční metody, jako jsou letáky a reklamní bannery u silnic, postupně ustupují modernějším digitálním formám propagace. Společnost speedlo se specializuje na digitalizaci reklamních prostředků, přenáší je do online prostředí. Tento trend otevírá pro speedlo nové možnosti získání zákazníků, kteří preferují digitální komunikaci a jsou více vnímaví k ekologickým a udržitelným aspektům při výběru svých dodavatelů a produktů (Ekolist, 2021).

Hrozby (Threats)

Největší hrozbou je vysoká konkurence v technologickém průmyslu. Jedná se především o společnosti nabízející stejné služby, nebo o substituty v podobě online nástrojů a aplikací, které umožňují restauračním zařízením. V internetovém prostředí se nachází spousta tipů a triků, jakým způsobem mohou nejen gastronomické podniky vytvořit svou vlastní webovou stránku nebo e-shop (unileverfoodsolutions, 2023).

Rychlý vývoj technologií představuje hrozbu pro podniky, protože může vést k rychlému zastarávání stávajících produktů a služeb. Tento trend vyžaduje neustálé investice do inovací, aby podniky udržely krok s novými technologickými pokroky a přizpůsobily se měnícím se potřebám zákazníků. Důležitá je flexibilita podniku a schopnost přizpůsobení se. Společnost musí rychle reagovat na technologické změny a potřeby zákazníků, aby udržela svou konkurenceschopnost na trhu (software development academy, 2024).

Dalším významným zásahem do konkurenceschopnosti podniku mohou být změny v legislativě a regulacích. Zejména se tento zásah může týkat e-commerce a ochrany dat. Nové předpisy mohou zvýšit náklady na provoz podniku a vyžadovat další úpravy již stávajících obchodních postupů. Jedním z příkladů je Obecné nařízení o ochraně osobních údajů, kde legislativní požadavky nutí podnik investovat do nových technologických opatření, aby údaje zákazníků zůstaly v anonymitě. Tyto investice mohou zahrnovat modernizaci systémů, školení zaměstnanců nebo zavedení nových procesů pro zajištění souladu s právními předpisy. Dalším

příkladem je novela zákona o ochraně spotřebitele, která nově upravuje změny týkající se zveřejňováním recenzí, zákon o slevě, uzavírání smluv po telefonu, nebo nakupování v e-shopech. Nově musí prodávající zajistit, že spotřebitel je plně informován o své povinnosti zaplatit (Česká obchodní inspekce, 2024)

3.3 Průzkum spokojenosti zákazníků

Další subkapitola se zaměřuje na samotnou spokojenost zákazníků a proces provádění průzkumu. Hlavní metodou, která byla použita k měření úrovně spokojenosti, bylo dotazníkové šetření. Kapitola podrobně popisuje, jaké informace byly získány prostřednictvím dotazníku a co jim předcházelo. Dotazník se nachází v příloze A.

V dotazníkovém šetření byli jako základní soubor vybráni zákazníci společnosti speedlo. Konkrétně tento soubor zahrnoval 513 zákazníků. Průzkum probíhal od prosince 2023 do března 2024. Šetření probíhalo nepřímo prostřednictvím platformy Microsoft Forms. Zákazníkům byl poté zaslán odkaz na dotazník. Pro zajištění dostatečného vzorku dat byl dotazník rozeslán celkem třikrát. Původní odeslání prostřednictvím newsletteru se jevilo jako málo efektivní, a proto bylo nejlepším řešením zaslání e-mailového upozornění nad rámec newsletteru, aby byla zvýšena účinnost sběru odpovědí. Počet celkových získaných odpovědí z dotazníkového šetření je 22. Míra návratnosti tudíž činí 4,29 %.

Dotazník byl vytvořen tak, aby z něj bylo možné získat informace nejen o celkové spokojenosti, ale i o spokojenosti zákazníků s e-shopem, doplňkovými službami a jejich informovaností. Celkově zahrnoval 20 otázek, z nichž 5 otázek bylo zaměřeno na identifikaci zákazníka. Obsahoval celkem 4 filtrační otázky. Při tvorbě bylo použito 13 uzavřených otázek, z nichž jedna zahrnovala Likertovu škálu, 5 otevřených a 2 polootevřené otázky. Uzavřené otázky byly konstruovány tak, aby zákazník nemohl odpovědět neutrální odpovědí.

Dotazník byl konzultován s vedoucího práce a mimo jiné i s account manažerkou speedla Janou Sedlaříkovou, která žádala o přidání identifikačních otázek pro interní potřebu společnosti. Pro účely bakalářské práce zůstal dotazník anonymní, avšak respondent měl možnost uvést své kontaktní údaje v případě, že by chtěl být kontaktován pro další projednání možností zvýšení jeho spokojenosti. Po schválení finální podoby dotazníku byla provedena pilotáž na vzorku 3 osob, která nezjistila žádné chyby. Pilotáž byla provedena nad rámec dotazníkového šetření zaměstnanci call centra společnosti.

Vyhodnocení dotazníkového šetření

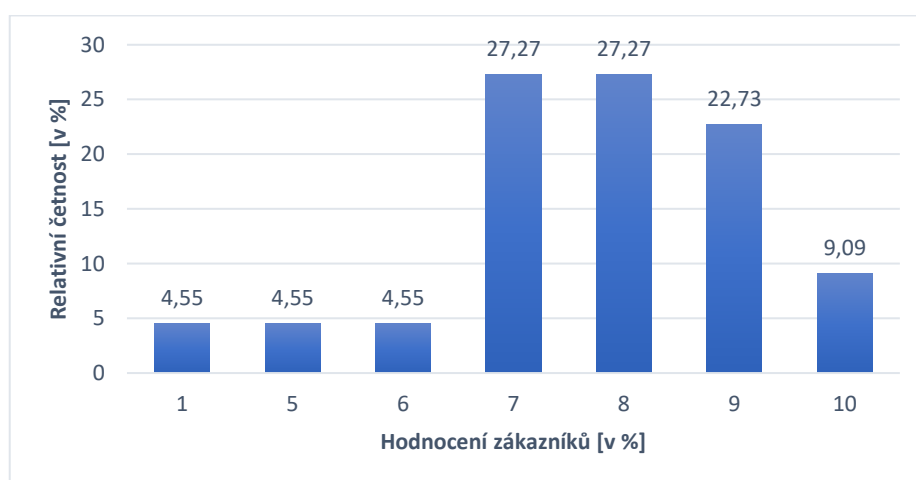
Otázka č. 1 Jak jste celkově spokojen/a se službami speedlo?

Pro zjištění spokojenosti byl použit výpočet aritmetického průměru a relativní četnosti.

$$x_{\text{průměr}} = \frac{167}{22} = 7,59$$

Na základě zjištěného průměru lze konstatovat, že většina respondentů projevila poměrně vysokou míru spokojenosti se službami speedlo. Hodnota se však jeví poměrně neutrálně. Je nutné zjistit příčiny neutrálního postoje a zamezit možným důsledkům, které by mohly v návaznosti na neutrální postoj následovat.

Následující graf na obrázku č. 4 naznačuje, že 27,27 % dotazovaných hodnotilo bodovým hodnocením 7 a 8. Dalším nejvíce zastoupeným hodnocením s relativní četností 22,73 % je známka 9. Hodnotou 10 hodnotilo 9,09 % respondentů. Se zastoupením 4,55 % se seřadilo bodové ohodnocení 6, 5 a 1. Graf potvrdil nejvyšší výskyt neutrálně hodnotících dotazovaných. Současně však ukazuje, že druhou nejpočetnější skupinou mezi respondenty jsou věrní zákazníci, kteří jsou se službou skutečně spokojeni. Nejméně početnou skupinou se stali odpůrci, kteří nejsou se službou spokojeni. Pro podnik je žádoucí, aby s negativně hodnotícími zákazníky nadále komunikoval a zajistil, aby služby přesně odpovídaly jejich očekávání a aby došlo k uspokojení jejich potřeb.



Obrázek 4 Celková spokojenost zákazníků se službami speedlo

Zdroj: Vlastní zpracování

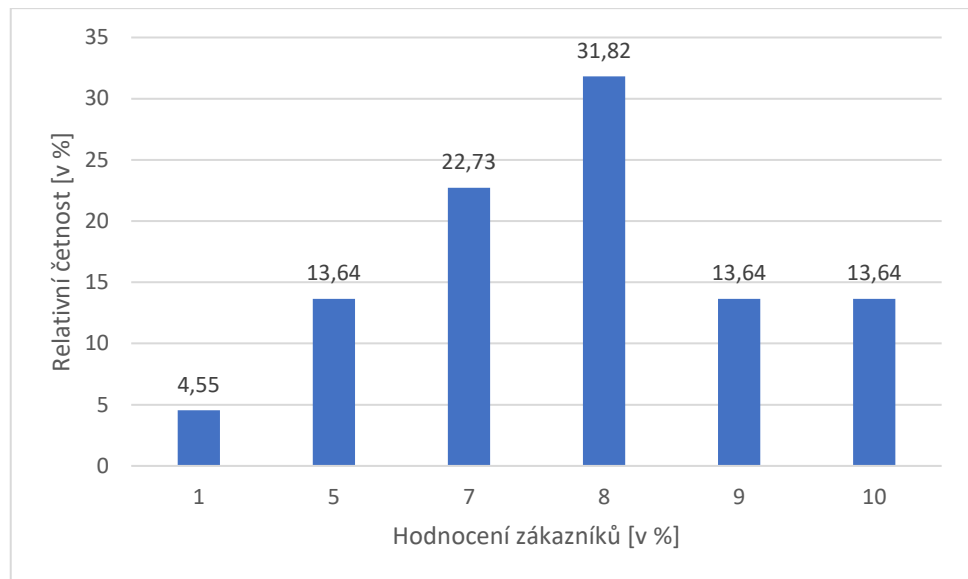
Otázka č. 2 Doporučil/a byste speedlo svým známým a přátelům ve stejném oboru podnikání?

Otázka byla konstruovaná pomocí NPS metody. Jedná se o využití škály 1-10, kde 10 znamená velice spokojen a 1 velice nespokojen. Tato metoda rozděluje respondenty do tří skupin. První skupinou jsou respondenti, kteří hodnotí v rozmezí hodnot 1-6. Jedná se o odpůrce, kteří nejsou se službou nebo produktem příliš spokojeni. Lze očekávat, že službu nebo produkt si již znovu nenakoupí, mohli by taktéž poškodit pověst společnosti. Další skupinu tvoří respondenti hodnotící neutrálně hodnotami 7-8. Jedná se o spokojené zákazníky, kteří by však mohli snadno přestoupit ke konkurenci. S největší pravděpodobností nebudou šířit negativní recenze, avšak nelze očekávat, že produkt nebo službu budou skutečně doporučovat. Třetí skupinu tvoří promotéři hodnotící na škále hodnotami 9-10. Tito respondenti jsou věrní zákazníci, kteří mohou doporučit produkt nebo využívanou službu dalším potenciálním zákazníkům (Jirková, 2021). Pro zjištění spokojenosti byl použit výpočet aritmetického průměru a relativní četnosti.

$$x_{\text{průměr}} = \frac{164}{22} = 7,45$$

Druhá otázka potvrdila spokojenost zákazníků s nabízenými službami speedlo. S aritmetickým průměrem 7,45 je zřejmé, že většina respondentů by služby doporučila svým známým a přátelům ve stejném oboru podnikání. Nicméně, se opět jedná o neutrálně hodnotící zákazníky, kteří by o službách sami od sebe nezačali hovořit.

Graf na obrázku č. 5 znázorňuje relativní četnost postojů respondentů. Takřka s totožným procentuálním zastoupením, jako se nachází u předešlé otázky, se na prvním místě umístili neutrálně hodnotící respondenti, z čehož 31,82 % ohodnotilo známkou 8 a 22,73 % známkou 7. Na druhém místě se nachází věrní zákazníci s celkovým zastoupením 13,64 % pro známkou 9 i známkou 10. Oproti otázce č. 1 došlo k poklesu věrných zákazníků o 4,54 %. Naopak vzrostl počet negativně hodnotících zákazníků. Hodnotu 5 přiřadilo 13,64 % dotazovaných, a tím došlo k nárůstu o 9,09 %. Nejméně vyskytující se odpovědí byla možnost 1, kterou zvolilo 4,55 % dotazovaných.



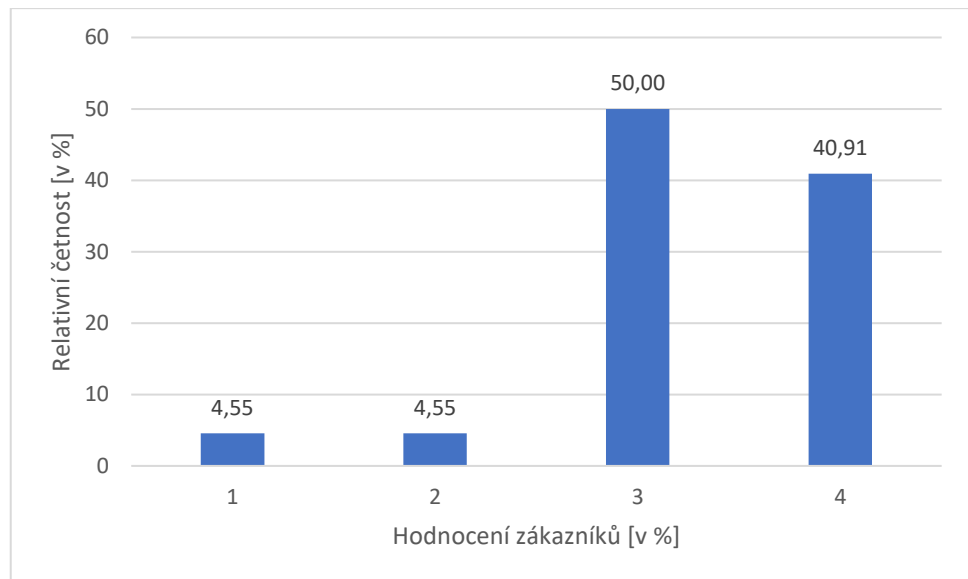
Obrázek 5 Doporučení zákazníků známým a přátelům

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 3 Jak jste byl/a spokojen/a s procesem tvorby e-shopu?

Třetí otázka směřuje respondenta k další části dotazníkového šetření, které se zabývá analýzou spokojenosti e-shopu, jakož hlavního produktu společnosti. Jedná se opět o uzavřenou otázku ohodnocenou škálou 1-4, kde 4 znamená velice spokojen a 1 znázorňuje velice nespokojen.

Dle grafu na obrázku č. 6 je zřejmé, že se zvýšila zákaznická spokojenost. Graf znázorňuje, že 50 % respondentů bylo spokojeno s procesem tvorby e-shopu, dalších 40,9 % zákazníků bylo velice spokojeno. Pouze 4,55 % zákazníků uvedlo, že byli s procesem tvorby velice nespokojeni, a stejný podíl, tedy 4,55 %, bylo nespokojeno. Na základě zjištěných dat lze tvrdit, že zákazníci jsou celkově spokojeni s procesem tvorby.

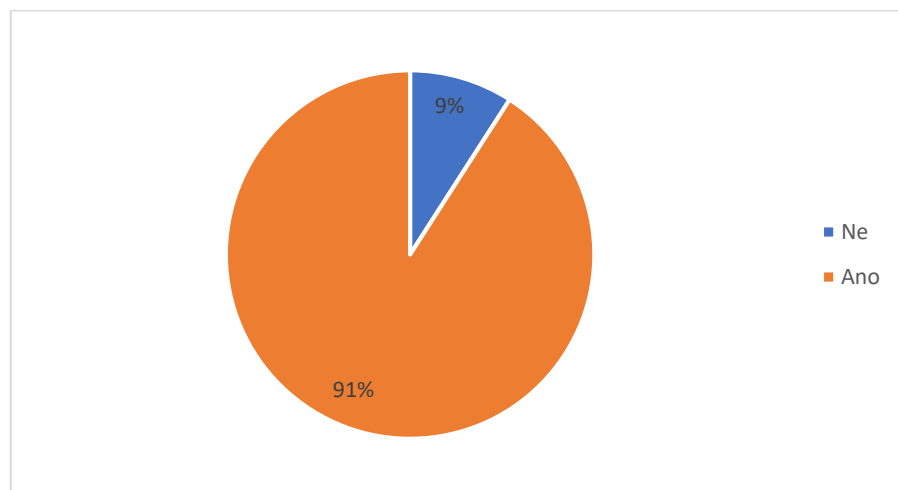


Obrázek 6 Spokojenost zákazníků s procesem tvorby e-shopu

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 4 Vnímáte administraci e-shopu jako jednoduchou?

Čtvrtá otázka je opět uzavřená. Respondent měl na otázku možnost zodpovědět možnostmi ano a ne. Jedná se o filtrační otázku, která v případě, že zákazník zvolil možnost ne, přesunula zákazníka na otázku číslo 6.



Obrázek 7 Vnímání složitosti administrace e-shopu z pohledu zákazníka

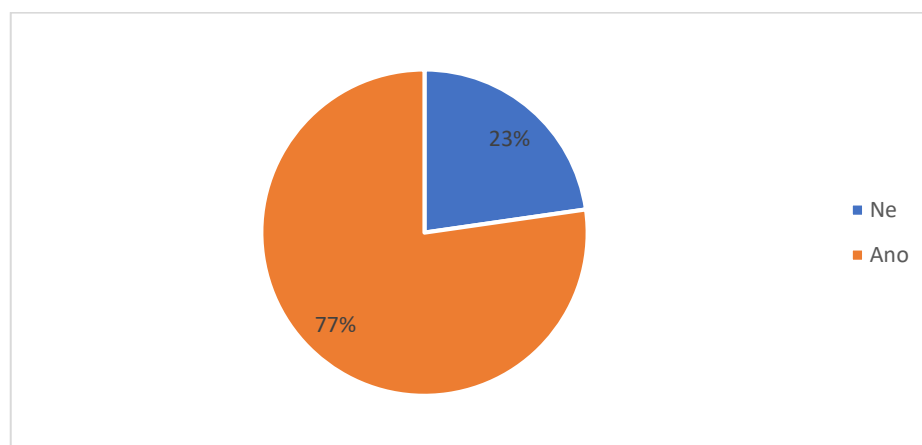
Zdroj: Vlastní zpracování

Z obrázku č. 7 je patrné, že početnější skupinou respondentů jsou ti, kteří vnímají administraci jako nenáročnou. Celkem hodnotilo administraci e-shopu nenáročnou 20 respondentů, což činí 91 % celkového počtu. Pouze 2 respondenti odpověděli negativně.

Těchto dvou respondentů se poté týkala otevřená **Otázka č. 5 Co vnímáte jako největší problém při administraci e-shopu?** Na tuto otázku odpověděl pouze jeden respondent. Zmínil, že největším problémem je nemožnost nastavovat slevové akce. Tato odpověď bude více rozebrána v otázce č. 14, kde se tato odpověď vyskytuje čteněji.

Otázka č. 6 Byl/a jste vždy potěšen/a při řešení problémů s týmem zákaznické podpory?

Šestá otázka je strukturovaná stejně jako otázka č. 4. Jedná se o uzavřenou filtrační otázku s možnostmi ano a ne. V případě, že respondent označil možnost ano, odpovídal na otázku č. 8.



Obrázek 8 Spokojenost s řešením problémů s týmem zákaznické podpory

Zdroj: Vlastní zpracování

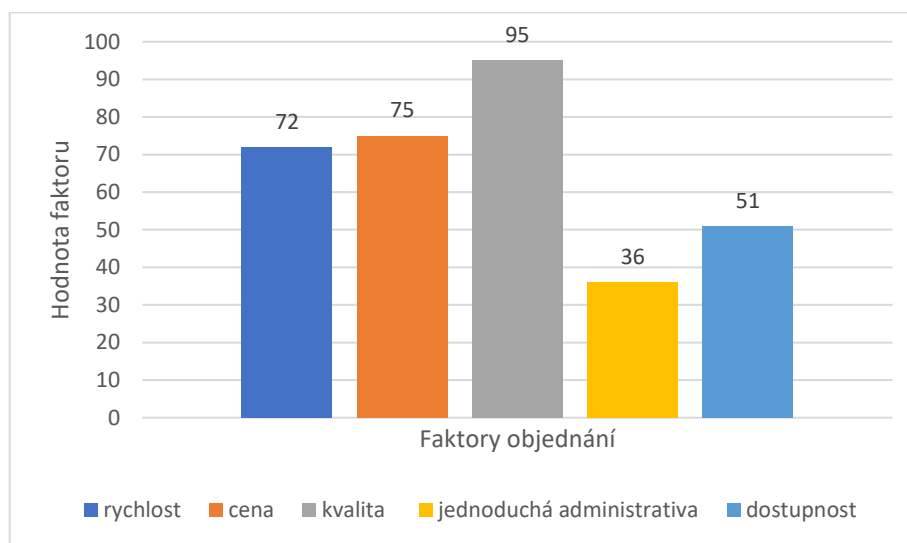
Graf na obrázku č. 8 znázorňuje první výraznější nespokojenost respondentů se službami společnosti. S řešením problémů s týmem zákaznické podpory je spokojeno celkově 77 % zákazníků, což je celkem 17 z celkového počtu 22 respondentů. Dalších 5 zákazníků, kteří dosahují celkem 23 % z celkového počtu, vnímalo pomoc zákaznické podpory jako nedostatečnou.

Pro zjištění nedostatků týmů zákaznické podpory byla položena otevřená **Otázka č. 7 Co by se muselo změnit, aby naše podpora splnila Vaše očekávání?** Na této otázce došlo ke shodě 80 % respondentů, že největším vnímaným problémem je rychlost obsluhy. Další shoda 60 % respondentů byla kritika převážně informovanosti obsluhy, která nedokázala s daným problémem poradit. Na základě výpovědí respondentů je zřejmé, že by se tyto oblasti měly výrazně zlepšit, aby lépe splnila jejich očekávání.

Otázka č. 9 Seřad'te následující faktory dle důležitosti při objednávání služeb

Devátá otázka se soustředila na zjištění, jaké preference mají zákazníci při hledání vhodné služby. Respondenti hodnotili faktory jako dostupnost služby, cenu, jednoduchost administrativy a rychlost sjednání. Faktory hodnotili důležitost od 1 do 5, kde 1 znamená, že je pro něj faktor nejvíce důležitý a hodnota 5, že je pro něj faktor důležitý nejméně.

Vyhodnocení bylo provedeno tak, že za první místo důležitosti pro zákazníka byla přidělena hodnota 5, za druhé místo hodnota 4, a tak dále. Poté byly hodnoty pro každý faktor sečteny. Faktor s nejvyšším bodovým ohodnocením se stal nejdůležitějším faktorem pro zákazníka. Tímto způsobem bylo zjištěno, že pro zákazníky je nejdůležitější kvalita nabízené služby s 95 body. Na druhém místě je poté cena služby se 75 body a na třetím místě rychlost služby se 72 body. Jako nejméně důležité se pro respondenty jeví jednoduchá administrativa s 36 body. Pomocí této otázky bylo zjištěno, že kvalita nabízené služby je pro zákazníka mnohem důležitější než cena služby nebo například rychlost nabízené služby.



Obrázek 9 Důležitost vybraných faktorů při sjednání služby

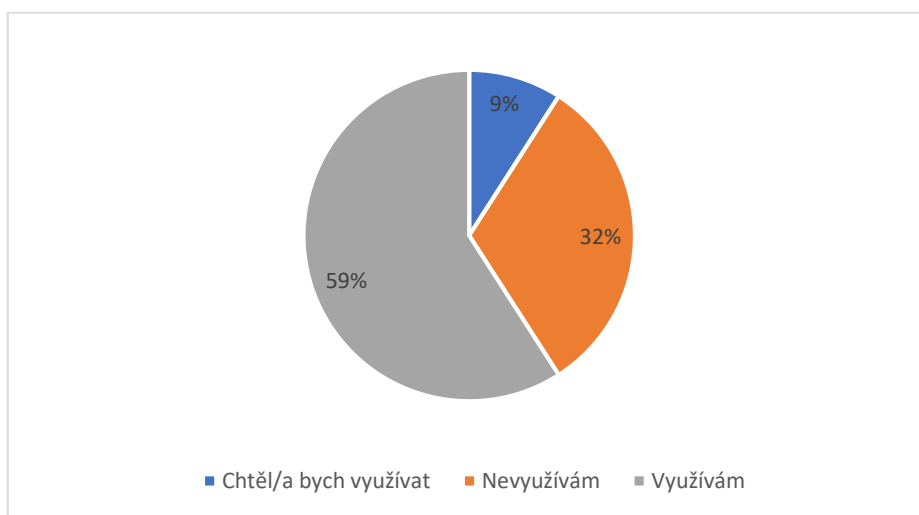
Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 10 Využíváte nebo přemýšlíte nad zakoupením některé z našich doplňkových služeb?

Desátá otázka přesouvá respondenta do další části dotazníkové šetření, které se zaměřuje na doplňkové služby společnosti speedlo. První otázkou je, zda respondent využívá doplňkové služby, aby došlo k filtraci zákazníků, které doplňkové služby nevyužívají nebo by

pouze chtěli využívat. V případě, že zákazník doplňkovou službu využívá, přešel na otázku č. 11, pokud ne nebo by chtěl využívat, přešel na otázku 12.

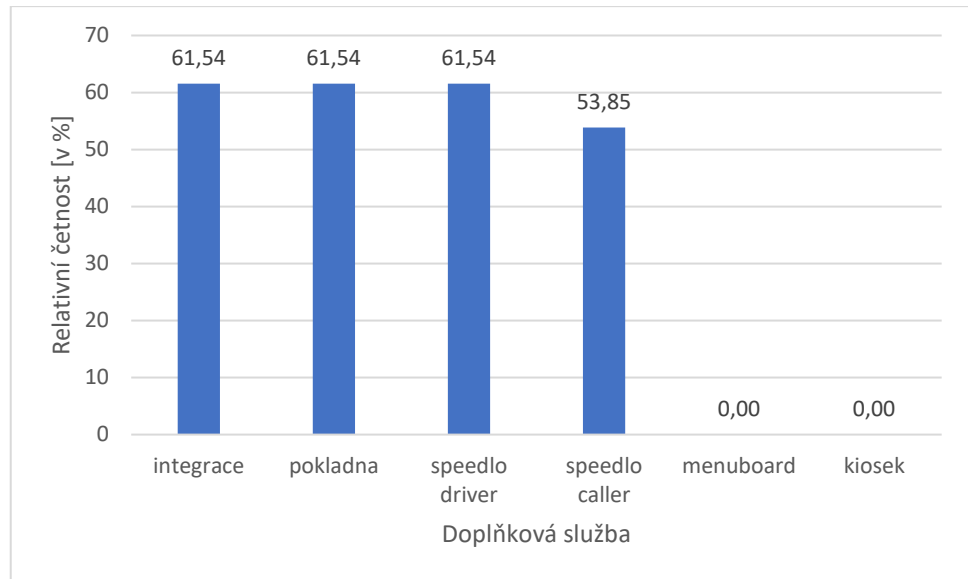
Pomocí obrázku č. 10 bylo zjištěno, že 59 % zákazníků doplňkové služby využívá. Pro podnik je vhodné, aby se zákazník nesoustředil pouze na hlavní produkt, ale aby využil i další nabízené služby. Využití nabízených služeb znamená, že zákazník podniku věří a má zájem o další spolupráci. Podniku se také díky většímu prodeji zvyšují celkové tržby. Z grafu lze dále vyčíst, že 32 % respondentů nevyužívají další služby a dalších 9 % by chtělo služby využívat. Pro podnik by bylo vhodné zákazníky, kteří mají o služby zájem, vhodným způsobem oslovit tak, aby došlo ke zvýšení tržního podílu společnosti. Oslovení těchto zákazníků může rovněž vést ke zvýšení spokojenosti.



Obrázek 10 Využívání doplňkových služeb společnosti speedlo

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro zjištění, jaké služby zákazník využívá, slouží **Otázka č. 11. Jakou doplňkovou službu využíváte?** Otázka byla konstruována jako uzavřená s možností označení všech variant. Jako varianty zde byly uvedeny, jak je možné vidět na grafu č. 11, integrace, pokladna, speedlo driver, speedlo caller, menuboard a kiosek. Jako nejvíce využívanou doplňkovou službou s celkovou relativní četností 61,54 % se umístily 3 varianty. Jedná se o integraci s rozvoзовými službami, pokladnou a speedlo driverem. Druhou nejčastější volbou bylo speedlo caller. Menuboard a kiosek neoznačil žádný respondent jako možnost, kterou využívá.

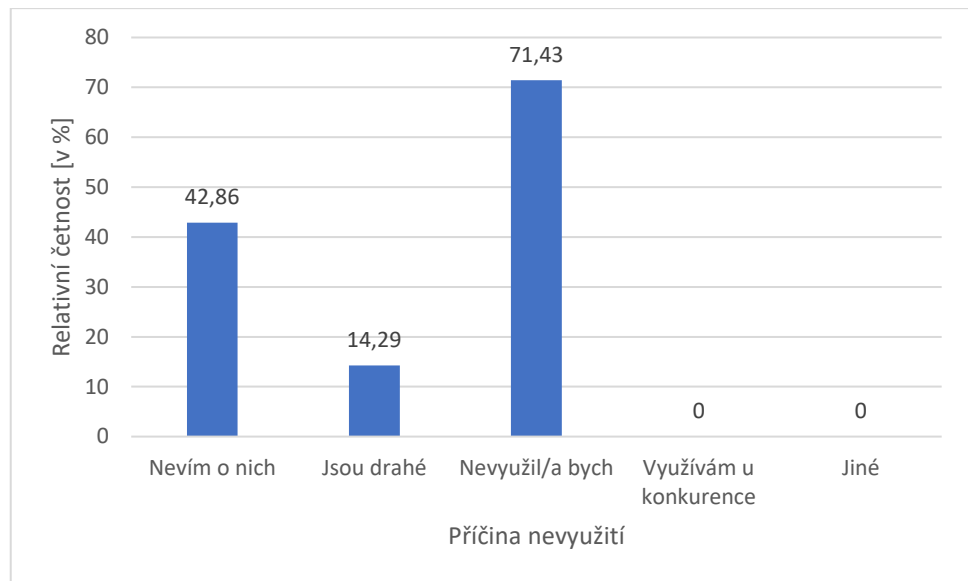


Obrázek 11 Doplňkové služby, které jsou využívány zákazníky

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro zjištění, proč někteří respondenti nevyužívají nabízené služby, byla konstruována polootevřená **Otázka č. 12 Z jakého důvodu nevyužíváte našich doplňkových služeb?** Důvodem této otázky bylo nalezení možných příčin, proč zákazníci nemají zájem. Jedná se opět o otázku s možností volby na více odpovědí. Respondent volil mezi možnostmi, že by je nevyužil, využívá je již u konkurence, neví o nich, jsou na něj příliš drahé nebo měl možnost uvedení vlastního důvodu.

Nejčastější odpověď, kterou uvedlo 71,43 % respondentů, byla, že by nabízené služby nevyužil. Z pohledu SWOT analýzy se může zdát, že se jedná o slabinu pro podnik, který nabízí služby, o které není zájem. Je však důležité komunikovat s klientem, aby bylo zjištěno, jaké potřeby zákazník má, aby došlo k jejich naplnění, a tím ke zlepšení postavení společnosti k zákazníkovi. Druhou nejčastější odpovědí s 42,86 % bylo, že zákazník o službách neví. Četnost této odpovědi potvrdila, že komunikace se zákazníky není dostatečná a je nutné, aby podnik kladl větší důraz na marketing svého produktového portfolia. Je důležité ho oslovit dříve, než ho zaujme nabídka konkurence, která nabízí stejné služby



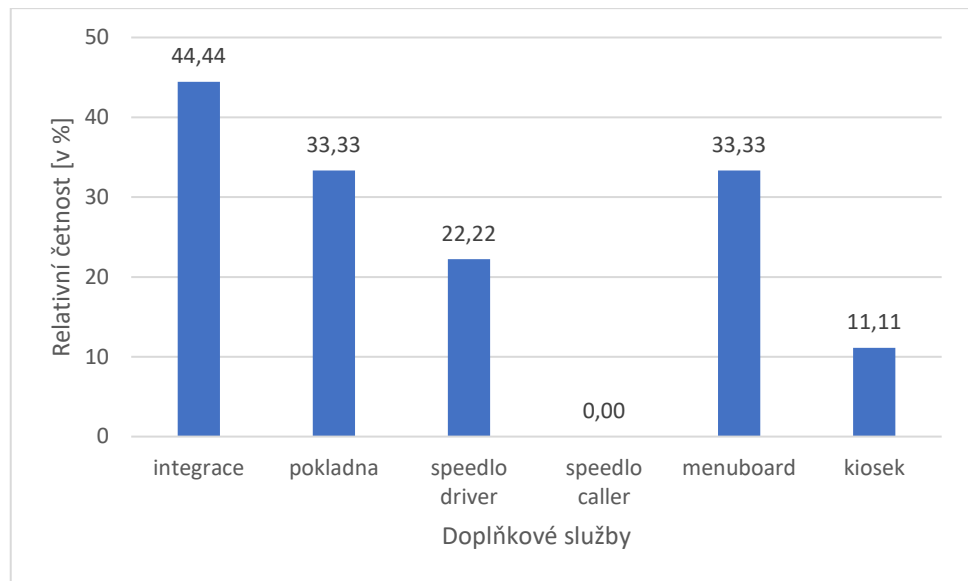
Obrázek 12 Příčina nevyužívání doplňkových služeb

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 13 Kdybyste mohl/a vyzkoušet některou z nabízených služeb zdarma, kterou byste využil/a?

Další otázka sloužila k tomu, aby bylo zjištěno, o jaký produkt mají respondenti potenciálně největší zájem. Díky zjištěným datům dle obrázku č. 13 lze tvrdit, že největší zájem s relativní četností 44,44 % mají zákazníci především o integraci. Na druhém místě skončily služby pokladna a menuboard. Na třetím místě s 22,22 % skončilo speedlo driver. Na předposledním místě skončil kiosek s 11,11 %. Speedlo caller nevolil žádný respondent.

S přihlédnutím na otázku č. 11, kde bylo zjištěno že menuboard nevyužívá žádný respondent, je nutné podotknout, že je o něj i přesto zájem. Je však důležité tuto službu mezi zákazníky rozšířit. Integrace, která byla dle otázky č. 11 nejvyužívanější službou, se potvrdila, že je jednou z nejvíce žádaných služeb, které společnost speedlo nabízí. Pro podnik by bylo vhodné, aby tuto službu dále podpořila, zlepšila celkové podmínky svého zákazníka a podpořila tuto službu i v následujících letech. Naopak, ačkoli je speedlo caller jednou z nejvíce využívaných služeb, je zároveň nejméně žádanou u stávajících zákazníků, kteří se službou nemají zkušenosti. Je nutné, aby podnik zjistil, proč zákazníci nemají o produkt zájem. Zda se jedná pouze o nedostatečnou informovanost zákazníků o výhodách, možných přínosech, nebo zda jde o službu, kterou by bylo vhodné upravit ve prospěch zákazníků.



Obrázek 13 Hypotetické využití doplňkových služeb

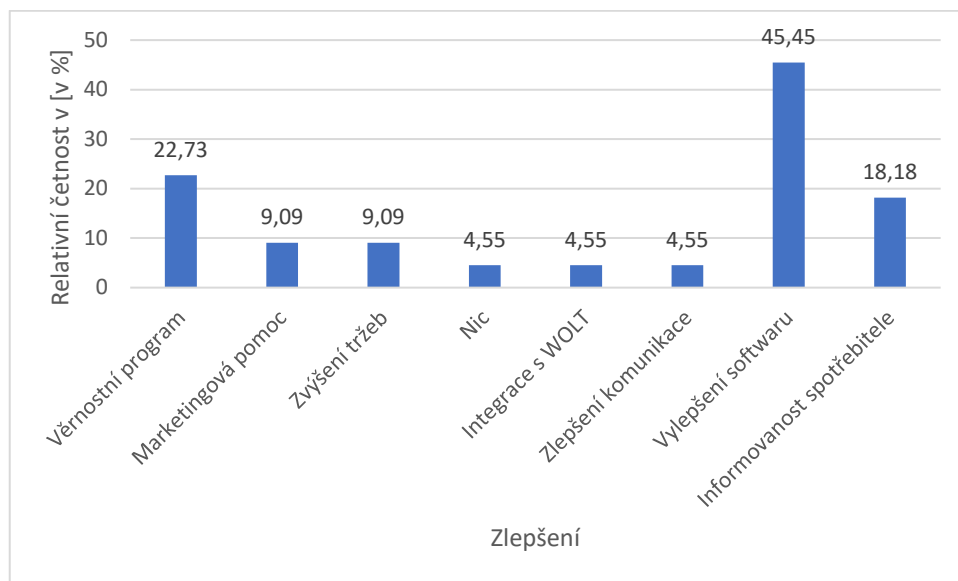
Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 14 Máte možnost něco změnit, které tři věci by Vám v příštím roce nejvíce pomohly?

Otázka č. 14 byla vytvořena tak, aby bylo zjištěno, co nejvíce zákazníkům chybí a co by bylo dobré podpořit, aby potřeby zákazníků byly naplněny. Jedná se o otevřenou otázku, kde měli respondenti možnost odpovědět zcela volně.

Dle grafu, který je zobrazen na obrázku č. 14, 45,45 % oslovených respondentů se shodlo, že nejvíce by jim pomohlo vylepšení softwaru. Především se jedná o drobnou změnu ve vylepšení informovanosti koncových zákazníků. Aktuálně je software nastaven tak, že v případě vytíženosti pobočky se v aplikaci zobrazí, že restaurace do určité lokality nerozváží. Respondenti upozorňují, že by bylo dobré, kdyby se koncovým zákazníkům zobrazilo pouze to, že je restaurace dočasně vytížená, a že bude schopná rozvážet za x minut/hodin. Druhou nejčastější odpovědí, která souvisí s předchozím bodem, je, že objednávky se nedají dočasně pozastavit. Respondenti by uvítali, aby se dalo dočasné objednávky pouze pozastavit, nikoli zcela zrušit, a tím přijít o další možné koncové zákazníky. Jednou z dalších zmíněných odpovědí bylo, že se koncovým zákazníkům neukazuje přesný čas, ve který bude pokrm doručen, ale pouze přibližná doba. Stává se, že je doručena koncovým zákazníkům objednávka dříve, než je přibližná doba, díky čemuž dojde k rozhořčení. Další častou zmínkou bylo, že objednávky se v kuchyni restaurace nezobrazují s dostatečným předstihem. Kuchaři proto

nemají možnost pracovat na objednávkách dostatečně dopředu, aby mohlo dojít k včasnému uspokojení koncových zákazníků.

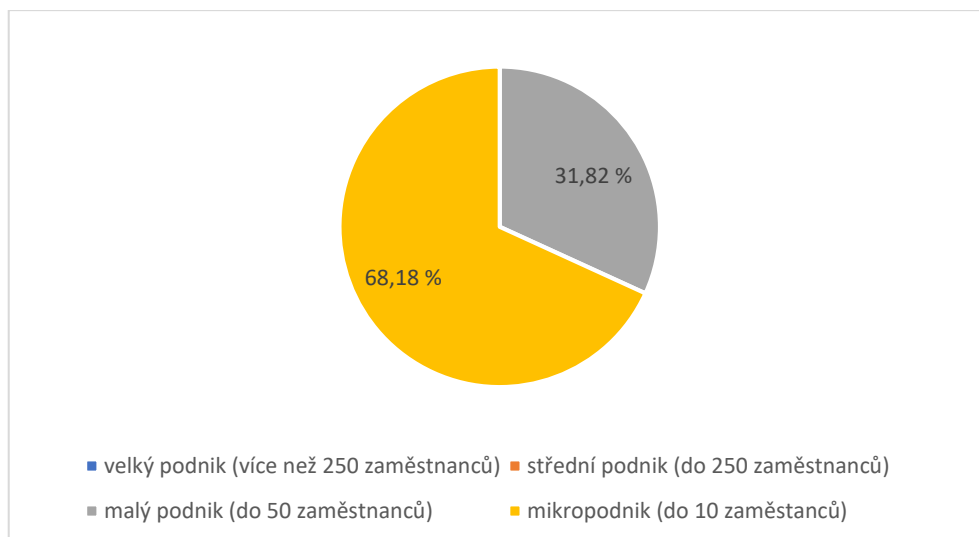


Obrázek 14 Změny napomáhající k uspokojení potřeb

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 18 Naše společnost je:

Na závěr byly položeny identifikační otázky. Otázka č. 18 potvrdila, že 68,18 % respondentů jsou převážně mikropodniky, které mají svůj počet zaměstnanců do 10. Druhou nejvíce početnou skupinou byly malé podniky do 50 zaměstnanců, které zaujímaly 31,82 %. Střední podniky a velké podniky neoznačil žádný respondent. Z průzkumu je zřejmé, že podnik speedlo se nezaměřuje na velké podniky, mezi které patří například řetězce, národní nebo nadnárodní podniky. Z průzkumu je proto zřejmé, že podnik speedlo se nezaměřuje na velké podniky, mezi které patří například řetězce, národní nebo nadnárodní podniky.

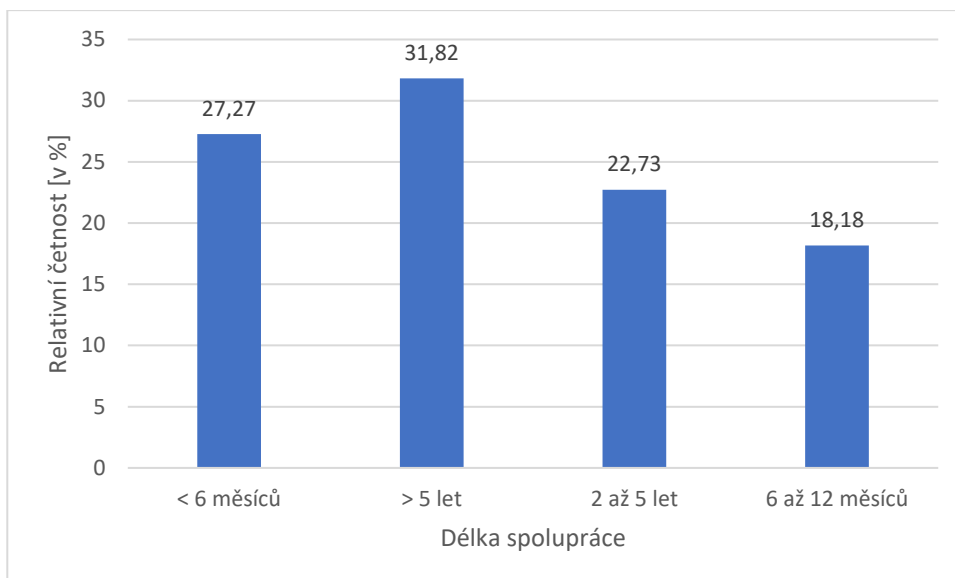


Obrázek 15 Identifikace respondentů na základě počtu zaměstnanců

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 19 Jak dlouho náš produkt využíváte?

Otázka č. 19 se zaměřuje na dobu, po kterou respondenti využívají produkty společnosti. Z této otázky je možné zjistit, jaký podíl zákazníků je stálých a jaký podíl tvoří noví zákazníci. Tato informace je pro společnost klíčová, jelikož umožňuje lépe porozumět spokojenosti zákazníků a identifikovat oblasti, kde je potřeba zlepšení pro udržení zákaznické báze. Graf č. 16 znázorňuje, že většina respondentů, konkrétně 31,82 %, využívá produkt společnosti více než 5 let. Další významná skupina, kterou tvoří 22,73 % respondentů, používá produkt 2 až 5 let. Noví zákazníci, tedy ti, kteří produkt využívají méně než rok, představují 27,27 % respondentů. Tento rozbor ukazuje, že společnost má silnou základnu dlouhodobých zákazníků, což může svědčit o vysoké míře spokojenosti a věrnosti k produktům.



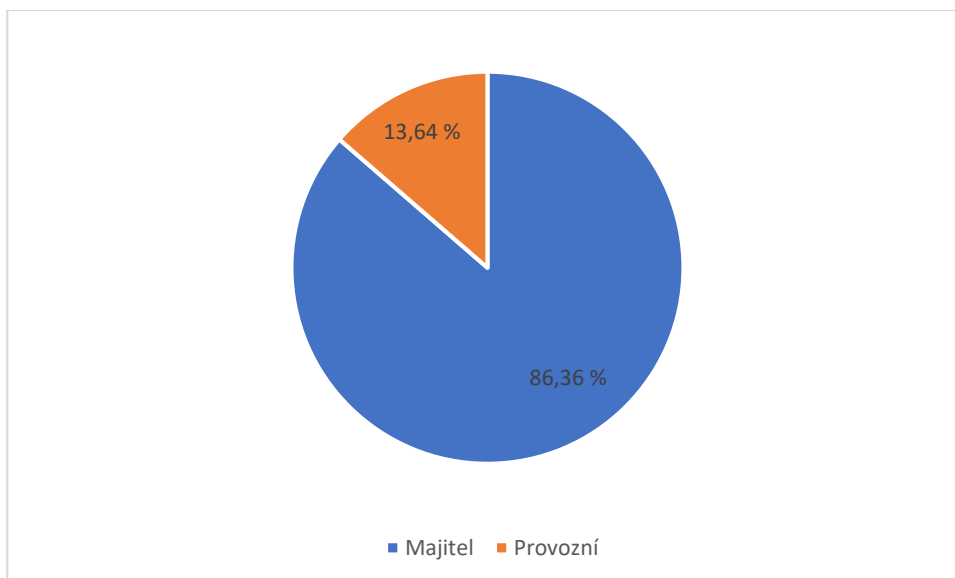
Obrázek 16 Délka spolupráce respondentů se společností speedlo

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 20 V jaké pozici produkt používáte?

Poslední otázka č. 20 slouží především k identifikaci nákupních těles vystupujících v nákupním procesu. Jedná se o polouzavřenou otázku s možností volby právě jedné možnosti. Respondenti měli na výběr odpovědi majitel, provozní, obsluha, kuchař, řidič, dispečer a jiné. Z dotazníkového šetření, jak ukazuje následující obrázek č. 17, vyplynulo, že 86,36 % dotazovaných uvedlo, že produkt využívá převážně na pozici majitele. Druhou odpovědí bylo, s celkovým zastoupením 13,64 %, že produkt využívají na pozici provozního.

Z výsledků dotazníkového šetření a s ohledem na otázku č. 18, kde bylo zjištěno, že respondenti pocházejí pouze z mikropodniků a malých podniků, lze usuzovat, že do nákupního procesu není zapojeno mnoho těles. Pravděpodobně nejdůležitější roli zastávají majitelé nebo vedoucí poboček, kteří mají funkce rozhodovatelů, schvalovatelů a nákupčích. Důležitý vliv mají také vedoucí směn a provozní, kteří mohou shromažďovat zpětnou vazbu od svých podřízených, a působit jako ovlivňovatelé a uživatelé v procesu nákupu.



Obrázek 17 Pracovní pozice, ve kterých jsou produkty využívány

Zdroj: Vlastní zpracování

3.4 Analýza vnitřního prostředí

Na základě dotazníkového šetření a marketingového mixu lze vytvořit kompletní návrh SW analýzy, která by mohla být nápomocna podniku s dalšími kroky vedoucími ke zvýšení celkové spokojenosti zákazníků společnosti speedlo. Jedná se o analýzu, která na jedné straně zkoumá nejen vnitřní procesy společnosti, ale i dovednosti a přednosti, úspěchy nebo například vnitřní zdroje. Je nezbytné analyzovat všechny aspekty vnitřního prostředí firmy a určit, zda se jedná o skutečné silné stránky, nebo zda jsou tyto aspekty z pohledu konkurence běžné.

Silné stránky (strenghts)

Jednou z klíčových silných stránek společnosti speedlo. je její produktové portfolio. Společnost nabízí širokou škálu hardwarových a softwarových řešení určených pro gastronomické podniky, což umožňuje zákazníkům najít komplexní řešení na jednom místě. Díky tomu mohou zákazníci snadno integrovat různé produkty a služby, což zvyšuje jejich efektivitu a spokojenost. Produktové portfolio zahrnuje nástroje jako integrace pokladen, službu speedlo driver, speedlo caller, menuboard a kiosky. Tato různorodost produktů nejenže uspokojuje různé potřeby zákazníků, ale také posiluje konkurenceschopnost společnosti na trhu. Díky neustálým inovacím a aktualizacím produktů se speedlo daří udržet krok s technologickými trendy a poskytovat zákazníkům moderní a efektivní řešení.

Jednou ze silných stránek společnosti speedlo je vysoká míra spokojenosti zákazníků s procesem tvorby e-shopu. Většina respondentů, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření, uvedla, že byli s tímto procesem spokojeni, což svědčí o kvalitě poskytovaných služeb a schopnosti firmy vyhovět specifickým požadavkům klientů.

Další výraznou silnou stránkou je její individuální přístup k zákazníkům. Tento přístup se projevuje v personalizaci nabízených služeb, což znamená, že každému klientovi jsou poskytována řešení přesně podle jeho specifických potřeb a požadavků. Například e-shopy a webové stránky, které společnost vytváří, jsou vždy přizpůsobeny firemní identitě zákazníka, čímž se zajišťuje vysoká míra spokojenosti a efektivity provozních procesů. Tento zákaznický přístup umožňuje klientům snadno integrovat různé produkty a služby do svého podnikání, což vede ke zvýšení jejich celkové spokojenosti.

Inovativní přístup k produktům a službám je další ze silných stránek společnosti speedlo. Firma neustále sleduje aktuální technologické trendy a rychle reaguje na měnící se potřeby trhu, což jí umožňuje poskytovat moderní a efektivní řešení pro své zákazníky. Tento přístup zahrnuje nejen vývoj nových produktů a služeb, ale také pravidelné aktualizace stávajících řešení, aby co nejlépe vyhovovaly aktuálním požadavkům. Například společnost úspěšně zavedla inovace jako integraci pokladních systémů s mobilními aplikacemi pro doručování a nástroje pro optimalizaci objednávek v reálném čase. Díky těmto inovacím může nabízet funkční a uživatelsky přívětivé produkty, které zvyšují provozní efektivitu a spokojenost zákazníků.

Slabé stránky (weaknesses)

Jednou z hlavních slabých stránek společnosti speedlo je nedostatečná komunikace se zákazníky. Tento problém se projevuje zejména při sjednávání podmínek služeb, kde nedochází k dostatečně časté a kvalitní komunikaci mezi obchodními zástupci a zákazníky. Navíc, i když společnost využívá call centrum k podpoře zákazníků a zjišťování jejich spokojenosti, tato komunikace není vždy efektivní a často nedokáže dostatečně reagovat na potřeby a problémy zákazníků. Nedostatečná komunikace může vést k nesprávnému porozumění požadavkům zákazníků a následně ke snížení jejich spokojenosti.

Další slabou stránkou společnosti je omezená geografická působnost. I když se společnost snaží rozšiřovat svou nabídku služeb, je stále výrazně omezena na určitá geografická území, zejména menší města a vesnice. Tato omezená působnost může negativně ovlivnit schopnost společnosti konkurovat na širším trhu a získávat nové zákazníky z větších měst a regionů. Omezená geografická působnost také znamená, že společnost nemůže plně využít potenciál růstu v oblastech s vyšší poptávkou po jejích službách, což může dlouhodobě omezit její expanzi a tržní podíl.

Speedlo má ve srovnání s konkurencí slabší marketingovou strategii. Projevuje se zejména v nedostatečném využívání moderních marketingových nástrojů a metod, což brání společnosti efektivně oslovit potenciální zákazníky a udržet stávající. Speedlo zaostává za konkurencí především v oblasti online marketingu a využívání sociálních médií k budování značky a komunikaci se zákazníky. Nedostatečná strategie marketingových kampaní pro společnost znamená, že není schopna dostatečně zviditelnit své služby na trhu, což může vést k nižšímu povědomí o značce a ztrátě konkurenční výhody.

SWOT analýza

Pro získání vhodné strategie podniku je nutné uvést tabulku č. xx představující analýzu vnitřního a vnějšího prostředí. Jsou zde uvedeny silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby. Porovnáním jednotlivým faktorů získáme možné marketingové strategie SO, ST, WO a WT

Tabulka 2 SWOT analýza

	Faktory	
	Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Vnitřní prostředí	<p>Velké produktové portfolio</p> <p>Vysoká míra spokojenosti s poskytováním hlavní služby</p> <p>Individuální přístup k zákazníkům</p> <p>Pravidelné aktualizace</p>	<p>Nedostatečná komunikace se zákazníky</p> <p>Působnost především v malých městech a vesnicích</p> <p>Nízká úroveň zákaznického centra</p> <p>Marketingový plán</p> <p>Slabá kampaň</p>

	Příležitosti (O)	Hrozby (T)
Vnější prostředí	<p>Rostoucí zájem koncových zákazníků o rozvoj</p> <p>Zahraniční poptávka</p> <p>Rostoucí zájem digitalizace procesů</p> <p>Rostoucí poptávka společností po udržitelných produktech</p> <p>Rostoucí zájem koncových zákazníků po udržitelnosti</p>	<p>Vysoká konkurence v technologickém odvětví</p> <p>Rychlý vývoj technologií a stárnutí softwaru</p> <p>Změny v legislativě</p>

Zdroj: Vlastní zpracování

SO strategie podniku umožňuje rozšíření na nové trhy. S rozsáhlým produktovým portfoliem má firma potenciál uspokojit potřeby zákazníků i na zahraničních trzích. Expanzí na tyto trhy by se zvýšil počet klientů, což by vedlo k vyšším příjmům. Jednou z možností je rozšíření své působnosti na Slovensko, které má stejné kulturní zvyklosti a takřka totožné legislativní požadavky. S ohledem na podobnost jazyku by byla i snadná komunikace se zákazníkem.

Rostoucí poptávka po digitálních řešeních rovněž zvyšuje šance na přilákání nových zákazníků. Firma by měla zvážit investice do výzkumu a vývoje, které by reagovaly na měnící se potřeby a preference zákazníků. Jednou z možností je integrace umělé inteligence, která by automatizovala návrhy a optimalizace e-shopů nebo urychlila opakující se administrativní činnosti. Může jít například o využití umělé inteligence v účetnictví, ve kterém by hlídala platby nebo vystavovala faktury, které by byly pouze zkontrolovány příslušným zaměstnancem.

Nákladnější možností by mohlo být vývoj ekologických produktů, které by splnily individuální požadavky konkrétních zákazníků. Může se jednat o produkty, které mají nižší uhlíkovou stopu, například nový systém pro menuboardy nebo kiosky nebo dále o ekologické čističe, které by ke svým produktům mohla společnost nabízet.

V rámci **ST** strategie je důležité, aby podnik reagoval včas na technologické změny. Díky vysoké konkurenci na trhu v oblasti poskytování digitálních služeb je nutné, aby podnik urychlil a zefektivnil procesy. Jedním z možných řešení je opět implementace umělé

intelligence. Do procesu by mohla vstupovat především jako kontrolní orgán, který bude dohlížet na případné chyby, které by mohly nastat a nemile překvapit zákazníky. V rámci aktualizací by bylo také vhodné, aby zákazníci měli možnost zaslání zpětné vazby, zda jsou s aktualizací spokojeni, či zda jim něco nechybí. Zpětnou vazbu by mohli zákazníci zasílat například pomocí vyskakovacího okna, kde by reagovali hvězdičkami na spokojenost nebo mohli vložit vlastní komentář.

Dalším důvodem zrychlení procesů je, aby podnik přešel případným problémům, které mohou nastat v rámci legislativy. Jedná se především o novely spojené se zákonem o ochraně spotřebitele. Jednou z možností, jak změnám odolat, je využití externího právníka, který změny sleduje a který dá podniku s předstihem vědět o chystaných změnách. Speedlo může rovněž zavést compliance programy pro své zaměstnance, aby byli schopni vyhodnotit rizika spojená se změnami.

WO strategie nabízí podniku vytvořit nový komunikační kanál nebo novou platformu, pomocí které se zlepší komunikace se zákazníky. Může se jednat o novou aplikaci, v rámci které bude mít zákazník přehled o službách, fakturách nebo bonusech. Aplikace by mohla také nabídnout doporučení pro další služby, které podnik poskytuje. Součástí by mohla být i sekce s kladenými dotazy a další informace, které by zjednodušily komunikaci mezi společností a zákazníkem.

Společnost by měla přemýšlet o rozšíření se do větších měst, čímž by přilákala nové zákazníky a rozšířila svou značku na trhu. Může se jednat o Prahu, která nabízí veliké množství nových klientely. Praha je centrem, kde se soustředí mnoho restauračních zařízení a podniků, což představuje obrovský potenciál pro rozšíření. Vstupem na tento trh by společnost speedlo mohla výrazně zvýšit svou viditelnost, posílit svou konkurenceschopnost a získat přístup k většímu počtu firem z gastronomického sektoru, které hledají moderní řešení pro optimalizaci svých provozů.

WT strategie doporučuje, aby kvůli vysoké koncentraci konkurenci na trhu zlepšila svou zákaznickou podporu a komunikaci. Jednou z možností je zavedení interních pravidelných školení, které by zvýšilo informovanost zákaznického centra. Další možností je také zavedení chatbota, který by se zákazníky dokázal komunikovat a pomoci jim při řešení základních problémů.

Pro společnost by bylo dále vhodné, aby zavedla marketingovou strategii, kterou konkurence nenabízí. Může se jednat o slevy, předplatné pro zákazníky nebo například zkoušku produktu na 3 měsíce zdarma. Protože největší zastoupení zákazníků má společnost speedlo u mikropodniků a malých podniků, možnost bezplatného využití na zkoušku by mohlo přilákat i větší zákazníky, díky čemuž by se mohly zvýšit i celkové tržby společnosti.

Jednou ze strategií, kterou by bylo pro podnik vhodné zvolit, je strategie **WO**. Jedná se o strategii, která nejen že zvýší úroveň spokojenosti, ale i pomůže k získání nových zákazníků. Vytvořením aplikace a expanzí na domácím trhu by společnost dostala lepšímu postavení na vysoce konkurenčním domácím trhu, které by mohlo přinést i vyšší výnosy. Další strategii, kterou by mohla společnost využít, je strategie **SO**. Jedním z důvodů vhodného využití je především zrychlení a zefektivnění vnitropodnikových procesů, které by měly pro společnost kladný přínos.

3.5 Doporučení na zvýšení zákaznické spokojenosti

Podle průzkumu spokojenosti zákazníků tvoří klientelu společnosti speedlo převážně malé podniky a mikropodniky, přičemž délka jejich spolupráce není klíčovým faktorem. Nejvíce odpovědí pocházelo od zákazníků, kteří s firmou spolupracují déle než 5 let, avšak významný podíl tvoří i noví zákazníci, kteří jsou s firmou méně než měsíc. Bylo zjištěno, že 32 % respondentů nevyužívá doplňkové služby společnosti. Nejčastější odpovědí na toto zjištění bylo, že zákazníci tyto služby nevyužívají, přičemž 42,86 % dotázaných přiznalo, že o těchto službách nemá povědomí. Mezi nejčastěji využívané doplňkové služby patří integrace, Speedlo Driver a pokladna. Zákazníci, kteří doplňkové služby nevyužívají, by měli největší zájem o bezplatné vyzkoušení integrace, pokladny a menuboardu. Dalším klíčovým zjištěním je, že zákazníci preferují kvalitu služby před cenou a rychlostí. Největším problémem sjednané služby je chybějící nastavení přerušení objednávek v softwaru a chybějící věrnostní program.

Největším problémem, na který by se společnost speedlo měla zaměřit, je **nedostatečná komunikace**. Výsledky dotazníkového šetření ukázaly, že značná část zákazníků nevyužívá doplňkové služby a nevykazuje dostatečnou míru věrnosti vůči značce. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že zákazníci nejsou dostatečně informováni o výhodách a možnostech, které jim společnost nabízí. Efektivní a pravidelná komunikace je klíčová pro budování a udržení zákaznické spokojenosti. Společnost by měla posílit své komunikační kanály, zlepšit zpětnou

vazbu od zákazníků a zajistit, aby informace o novinkách, službách a produktech byly snadno dostupné a srozumitelné. Zlepšením komunikace může speedlo nejen zvýšit spokojenost zákazníků, ale také podpořit jejich dlouhodobou věrnost a aktivní využívání všech nabízených služeb.

Jak vyplynulo ze SWOT analýzy, jednou z možností zlepšení komunikace je vytvoření vlastní aplikace. Aplikace by mohla sloužit nejen jako prostředek komunikační, ale i informativní. Mohla by být vytvořena tak, aby obsahovala sekci online komunikace se zákaznickým servisem, který bude přímo k dispozici pro zákazníka v případě potřeby. Program by mohl obsahovat uživatelskou příručku, tipy a triky nebo časté dotazy. Byla by zde i možnost odeslání zpětné vazby v případě výpadku nebo jiné nečekané situace. Další sekci by tvořilo produktové portfolio společnosti, přehled sjednaných služeb nebo možnost vytvoření online objednávky nového systému. V neposlední řadě by zákazníci mohli kontrolovat své platby, faktury a přehled slev.

Celková částka, na kterou by tvorba aplikace přišla, nebude příliš vysoká. Společnost se zaměřuje na tvorbu softwarů, e-shopů a webových stránek a v neposlední řadě i na vývoj aplikací na míru. K vytvoření této aplikace by společnost využila vlastní zdroje. Na základě rozhovoru s account manažerkou speedla Janou Sedlaříkovou, vývoj takové aplikace trvá přibližně 2-3 týdny. Mzdu, kterou vývojář měsíčně pobírá, se pohybuje okolo 80 000 Kč. Pokud je mzda vydělena počtem pracovních dní v měsíci, dostaneme se na hodnotu 2 000 Kč/den. Náklady na výrobu aplikace se budou pohybovat v rozmezí 28 000 Kč – 42 000 Kč. Pokud by společnost zamýšlela implementovat aplikaci i do uživatelského rozhraní iOS, náklady by se mohly zvýšit až trojnásobně, z důvodu komplikovanějšího vývoje.

Další možností, jak zvýšit úroveň spokojenosti zákazníků, je vytvoření věrnostního programu. Věrnostní program by byl rozdělen do tří úrovní. Do jednotlivých úrovní by se zákazník posunul například obratem nebo množstvím služeb, které využívá. Pokud zákazník využívá 1 doplňkovou službu, dostal by se do první úrovně. V případě využití 2 služeb by se zákazník přesunul do druhé úrovně. 3 a více doplňkových služeb by poté zákazníka dostalo do nejvyšší možné úrovně. Stříbrná úroveň by zákazníkům nabízela 5% slevu na nákup a služby a měl by přístup ke slevovým akcím. Zlatá úroveň by nabízela 10% slevu. Zákazník by měl možnost účastnit se školení, dostával by přednostní přístup k novým produktům a službám.

Diamantové členství by nabízelo 15% slevu, přednostní přístup k novým produktům a službám, možnost online konzultace se zákaznickým centrem a měl by jednou za půl roku nárok na osobní konzultaci pro optimalizaci využívání produktů a služeb. V rámci věrnostního programu by zákazníci sbírali body, které by mohli uplatnit na slevové akce, dárkové předměty nebo za vouchery (workshopy, školení). Body by zákazníci sbírali za každou útratu u společnosti speedlo. V případě, že zákazník využívá i další doplňkové služby, body by sbíral rychleji. Například za každou doplňkovou službu by se přičítaly +2 body. Větší bodový zisk by mohl být motivací pro zákazníky k využívání doplňkových služeb.

Stěžejní bod pro zákazníky dle dotazníkového šetření je také nastavení softwaru. Aktuálně jsou služby nastaveny tak, že ne všechny úpravy zvládne zákazník sám. Jedná se například o nastavení slevových akcí pro koncové zákazníky (například pizza 1+1 zdarma) nebo o možnost dočasného pozastavení objednávek. I tyto malé změny jsou prospěšné pro zákazníky speedla, protože ušetří cenný čas.

Získávání nových zákazníků je pro společnost stejně důležité, jako udržení stávající klientely. Firma se specializuje především na mikropodniky a malé podniky v malých městech a vesnicích. Jedním z klíčových doporučení pro další růst společnosti speedlo je expanze do větších měst. Tato strategie by umožnila firmě oslovit nové zákazníky a výrazně rozšířit svou zákaznickou základnu. Větší města nabízejí širokou škálu potenciálních klientů, kteří hledají moderní a efektivní řešení pro své gastronomické podniky. Individuálním přístupem k zákazníkům a širokou nabídkou produktů by speedlo mohlo úspěšně konkurovat na nových trzích a rychle získat podíl na trhu. Navíc, přítomnost ve větších městech by mohla přinést i vyšší viditelnost a prestiž značky, což by dále posílilo její postavení na trhu. Expanze do těchto lokalit by také mohla otevřít nové příležitosti pro partnerství a spolupráci s dalšími podniky v gastronomickém průmyslu.

Dalším strategickým krokem pro získání nových zákazníků je expanze na zahraniční trhy. Tato expanze by mohla otevřít dveře k novým obchodním příležitostem a umožnit společnosti využít potenciál rychle rostoucích zahraničních trhů, které stále více poptávají inovativní technologická řešení pro gastronomii. Zaměření na podobné trhy v sousedních zemích, které mají podobné kulturní a ekonomické prostředí, jako je Slovensko, by mohlo minimalizovat rizika spojená s expanzí. Zahraniční trhy nabízejí nejen potenciál růstu

zákaznické základny, ale také možnost zvýšit objem prodeje a dosáhnout vyššího obratu. Navíc, mezinárodní přítomnost by zvýšila prestiž a globální povědomí o značce speedlo, což by mohlo přilákat další investory a obchodní partnery.

ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývá analýzou spokojenosti zákazníků s nabízenými službami společnosti speedlo s.r.o. specializující se především na poskytování komplexních řešení pro gastronomické provozy. Zaměřuje se především na tvorbu webových stránek pro zákazníky, na platformy pro objednávání, webové administrace a poskytuje grafické služby.

Cílem práce bylo vypracovat analýzu a doporučení s cílem zvýšit spokojenost zákazníků. K určení úrovně jejich spokojenosti bylo použito dotazníkové šetření. Výsledky ukázaly, že zákazníci nejsou dostatečně věrní a existuje riziko, že přejdou ke konkurenci. Rovněž se ukázalo, že zákazníci nejsou dostatečně informováni o službách, které společnost nabízí. Dalším důležitým zjištěným aspektem bylo nedostatečné zaškolení zákaznického centra, které nebylo schopné zákazníkům v případě problému pomoci.

Na závěr byla vytvořena SWOT analýza, ze které vyplynuly i návrhy na doporučení zlepšení zákaznické spokojenosti. Podnik by se měl více soustředit na zjištění zpětné vazby od zákazníků. Podnik se zákazníkem komunikuje především na začátku obchodního vztahu, avšak dlouhodobou komunikaci podnik podceňuje. Jednou z možností, která může podniku pomoci se zlepšením komunikace, je vytvoření aplikace, která by mohla sloužit nejen jako komunikační prostředek, ale i informativní. Další možností zvýšení zákaznické spokojenosti je zavedení věrnostního programu, o který mají zákazníci velký zájem. Společnost by se měla zaměřit především na faktory, které vyplynuly z dotazníkového šetření a SWOT analýzy, a využít doporučení, které jsou formulovány v závěru práce.

POUŽITÁ LITERATURA

ALBAUM G. S., SMITH S. M., 2005. *Fundamentals of Marketing Research*. Thousand Oaks: Sage Publications. ISBN 1412979102.

BÁRTA L., 2019. *Sami v moři konkurence*. Brno: Albatros Media. ISBN 978-80-265-0853-3.

CONSANTINIDES E., 2009. *4S Web Marketing Mix*. [online]. ©2009 [cit. 10. 6. 2024]. Dostupné z: https://www.12manage.com/methods_constantinides_4s_web_marketing_mix.html.

ČESKÁ OBCHODNÍ INSPEKCE, 2024. *Novela zákona o ochraně spotřebitele*. [online]. ©2024 [cit. 31. 7. 2024]. <https://www.coi.cz/novela-zakona-o-ochrane-spotrebitele/>.

ČEVELOVÁ M., 2011. *SWOT analýza*. [online]. ©2011 [cit. 2. 12. 2023]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>.

DOSTÁL P., RAIS K., SOJKA Z., 2005. *Pokročilé metody manažerského rozhodování: pro manažery, specialisty, podnikatele a studenty, konkrétní využití metody v praxi*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-1338-1.

DENIS G., 2017. *Minute Tools Content Team, Five Product Levels (Kotler), Minute Tools*. [online]. ©2017 [cit. 26. 11. 2023]. Dostupné z: <https://expertprogrammanagement.com/2017/10/five-product-levels/>.

EKOLIST, 2021. *Češi mají podle prodejců stále větší zájem o ekologické produkty*. [online]. ©2021 [cit. 31. 7. 2024]. Dostupné z: <https://ekolist.cz/cz/zelena-domacnost/zpravy-zd/cesi-maji-podle-prodejcu-stale-vetsi-zajem-o-ekologicke-produkty>.

EVOLUTION MARKETING, 2023. *Porter analýza*. [online]. ©2023 [cit. 2. 12. 2023]. Dostupné z: <https://www.evolutionmarketing.cz/marketingovy-slovník/porter-analyza/>.

FOTR E., 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe – 2. aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grafa Publishing. ISBN 978-80-271-2499-2.

FORET M., MELAS D., 2020. *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-1723-9.

FORET M., PROCHÁZKA P., URBÁNEK T., 2003. *Marketing: základy a principy*. Brno: Computer Press. ISBN 9788072268887.

GASTROAHOTEL, 2022. *Robotizace a digitalizace v gastronomii: Není jiné cesty*. [online] ©2022 [cit. 31. 7. 2024]. Dostupné z: <https://gastroahotel.cz/robotizace-a-digitalizace-v-gastronomii-neni-jine-cesty/>.

HAJÍČEK T., 2023. *Porterova analýza*. ©2023 [cit. 2. 12. 2023]. Dostupné z: <https://vseomarketingu.estranky.cz/clanky/marketing/porterova-analyza.html>.

HANZELKOVÁ A., KEŘKOVSKÝ M., ODEHNALOVÁ D. a VYKYPĚL O, 2009. *Strategický marketing. Teorie pro praxi. 1. vydání*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-120-8.

HAWKINS D. I., MOTHERSBAUGH D. L., 2020. *Consumer Behavior: Building Marketing Strategy*. 14. vydání. New York: McGraw-Hill. ISBN 9781260100044.

HOUSKA F., 2021. *Pomoc restauracím se osvědčila. České Speedlo se svým objednávkovým systémem vyrostlo na desítky milionů*. [online]. ©2021 [cit. 13. 6. 2024]. Dostupné z: <https://cc.cz/pomoc-restauracim-se-osvedcila-ceske-speedlo-se-svym-objednavkovym-systemem-vyrostlo-na-desitky-milionu/>.

CHADT K., 2023. *Psychologie trhu a chování spotřebitele*. Praha: Wolters Kluwer ČR, a. s. ISBN 978-80-7676-638-9.

JAKUBÍKOVÁ D., JANEČEK P., 2023. *Strategický management: Strategie a trendy – 3. přepracované a rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3722-0.

JIRKOVÁ M., 2021. *Zaveďte NPS a zvyšte loajalitu klientů i motivaci zaměstnanců*. [online]. ©2024 [cit. 1. 7. 2024]. Dostupné z: <https://ebrana.cz/blog/net-promoter-score-nps-v-ebrane>.

KARLÍČEK M. a kol., 2018 *Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5869-5.

KINCL J. a kol., 2004. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing. ISBN 80-86851-02-8.

KORPAS J., 2023. *Vše co potřebujete vědět o CRM systému*. [online]. ©2023 [cit. 30. 7. 2024]. Dostupné z: <https://raynet.cz/co-je-crm/>.

- KOTLER P., GARY A., 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER P., KELLER K. L., 2013. *Marketing Management. 14. vydání*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978- -80-247-4150-5.
- KOZEL R. a kol., 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0966-X.
- KOZEL R., MYNÁŘOVÁ L., SVOBODOVÁ H., 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3527-6.
- LEMPERT P., 2023. *The Future Of Food Delivery Depends On Human Emotions: Not Speed*. [online]. ©2019 [cit. 31. 7. 2024]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/phillempert/2023/02/17/the-future-of-food-delivery-depends-on-human-emotions-not-speed/>.
- LEVITT T., 1983. *The Marketing Imagination*. New York: The Free Press. ISBN 9780029188408.
- LOŠŤÁKOVÁ H. a kol., 2017. *Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0419-2.
- MIOWEB, 2019. *Marketingový mix*. [online]. ©2019 [cit. 26. 11. 2023]. Dostupné z: <https://www.mioweb.cz/slovnicek/marketingovy-mix/>.
- NOVÝ I., PETZOLD J., 2006. *(Ne)spokojený zákazník – náš cíl?!* Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-1321-7.
- PORTER M. E., 1994. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-11-2.
- PŘIKRYLOVÁ J. a kol., 2019. *Moderní marketingová komunikace. 2. vydání*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0787-2.
- PULIZZI J., ROSE R., 2017. *Killing Marketing*. New York: McGraw-Hill. ISBN 9781260026429.

SAP, 2024. *Co je CRM?* [online]. ©2024 [cit. 30. 7. 2024]. Dostupné z: <https://www.sap.com/cz/products/crm/what-is-crm.html>.

SOFTWARE DEVELOPMENT ACADEMY, 2024. *Vývoj technologií v roce 2024*. [online]. ©2024 [cit. 30. 7. 2024]. Dostupné z: <https://sdacademy.cz/blog/vyvoj-technologie-v-roce-2024/>.

SPEEDLOPRO, 2023. *Jak funguje speedlo?* [online]. ©2023 [cit. 13. 6. 2024]. Dostupné z: <https://speedlopro.cz>.

SVOBODOVÁ H., MYNÁŘOVÁ L., KAČER R., 1994. *Marketingový výzkum*. Ostrava: VŠB-TUO. ISBN 80-7078-226-9.

TAHAL R., 2017. *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-9868-9.

UNILEVERFOODSOLUTIONS, 2023. *Jak vytvořit webovou stránku pro vaši restauraci či gastro podnik?* [online]. ©2023 [cit. 31. 7. 2023]. Dostupné z: https://www.unileverfoodsolutions.cz/inspirace-pro-kuchare/Tipy_a_triky_nejen_z_gastonomie/jak-vytvorit-webovu-stranku-pro-vase-gastronomicke-sluzby.html.

VALEŠ M., 2023. *Rozvoz jídla poroste o dvanáct procent ročně, Praha má nově své řemeslné Burgery*. [online]. ©2023 [cit. 30. 7. 2023]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/magazin/rozvoz-jidla-poroste-o-dvanact-procent-rocne-praha-ma-nove-sve-remeslne-burgery-1411607>.

VÁGNEROVÁ M., 2017. *Obecná psychologie*. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-3268.

UHLÍŘ P., 2021. *Web-marketing mix 4S v malé organizaci*. Praha, 2011 Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Ing. Libor Gála.

VYSEKALOVÁ J. a kol., 2011. *Chování zákazníka: Jak odkrýt tajemství „černé skříňky“*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3528-3.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Dotazník

PŘÍLOHA A:

Dotazník spokojenosti zákazníků

Jsme rádi, že jste s námi a vážíme si Vašeho názoru!

V rámci inovací a vzájemné spolupráce bychom Vás rádi požádali o 5 minut Vašeho času. Myslíme na Vás, a protože Vám rádi vycházíme vstříc, připravili jsme si pro Vás krátký dotazník, na základě kterého můžeme zkvalitnit nabízené služby, a tím zjednodušit chod Vaší restaurace.

Vaše speedlo

1. Jak jste celkově spokojen/a se službami speedlo? *

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

Velice nespokojen/a

Velice spokojen/a

2. Doporučil/a byste speedlo svým známým a přátelům ve stejném oboru podnikání? *

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

Určitě ne

Určitě ano

3. Jak jste byl/a spokojen/a s procesem tvorby e-shopu? *

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

Velice nespokojen/a

Velice spokojen/a

4. Vnímáte administraci e-shopu jako jednoduchou?

- Ano
- Ne

5. Co vnímáte jako největší problém při administraci e-shopu?

.....

6. Byl/a jste vždy potěšen/a při řešení problémů s naším týmem zákaznické podpory?

- Ano
- Ne

7. Co by se muselo změnit, aby naše podpora splnila Vaše očekávání?

.....

8. Jak jste spokojeni s následujícími faktory? *

	Velice nespokojen/a	Nespokojen/a	Spokojen/a	Velice spokojen/a
Cena služby	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalita služby	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komunikace podpory	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ochota podpory	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Úroveň technika při zaškolení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rychlost instalace a tvorby e-shopu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Seřadte následující faktory dle důležitosti při objednávání služeb.

- cena
- kvalita
- rychlost
- dostupnost
- jednoduchá administrace e-shopu

10. Využíváte nebo přemýšlíte nad zakoupením některé z našich doplňkových služeb?

- Využívám
- Nevyužívám
- Chtěl/a bych využívat

11. Jakou doplňkovou službu využíváte?

- pokladna
- speedlo driver
- speedlo caller
- menuboard
- integrace (např. Foodora, Wolt, Bolt, Foodora Go, Wolt drive)
- kiosek

12. Z jakého důvodu nevyžíváte našich doplňkových služeb?

- Nevím o nich
- Jsou drahé
- Nevyužil/a bych
- Využívám u konkurence
- Jiné

13. Kdybyste mohl/a vyzkoušet některou z nabízených služeb zdarma, kterou byste využil/a?

- pokladna
- speedlo driver
- speedlo caller
- menuboard
- integrace (např. Foodora, Wolt, Bolt, Foodora Go, Wolt drive)
- kiosek

14. Máte možnost něco změnit, které tři věci by Vám v příštím roce nejvíce pomohly?

.....

15. Přejete si být v rámci Vaší zákaznické spokojenosti zkontaktován?

- Ano
- Ne

16. Vaše jméno

.....

17. E-mail

.....

18. Naše společnost je

- mikropodnik (do 10 zaměstnanců)
- malý podnik (do 50 zaměstnanců)
- střední podnik (do 250 zaměstnanců)
- velký podnik (více než 250 zaměstnanců)

19. Jak dlouho náš produkt používáte?

- < 6 měsíců
- 6 až 12 měsíců
- 1 až 2 roky
- 2 až 5 let
- > 5 let

20. V jaké pozici produkt používáte?

- Majitel
- Provozní
- Obsluha
- Řidič
- Kuchař
- Dispečer
- Jiné

Děkujeme za Váš čas.