

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Vliv podnikové kultury na zákazníky

Bakalářská práce

2024

Věra Huňáčková

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

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Věra Huňáčková**
Osobní číslo: **E21658**
Studijní program: **B0413A050008 Ekonomika a management**
Specializace: **Management podniku**
Téma práce: **Vliv podnikové kultury na zákazníky**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je zhodnotit jaký vliv má podniková kultura na získání nových a udržení si stávajících zákazníků ve vybrané společnosti.

Osnova:

- Vymezení problematiky podnikové kultury.
- Charakteristika CRM (Customer Relationship Management).
- Provedení analýz pro zhodnocení vlivu podnikové kultury na zákazníky.
- Shmutí výsledků a formulace doporučení pro zlepšení.
- Formulace závěru.

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

Seznam doporučené literatury:

Seznam doporučené literatury:

BOHATÁ, Marie. *Česká cesta k podnikatelské etice*. Brno: Barrister & Principal, 2020. ISBN 978-80-7364-108-5.
CIENCIALA, Jiří. *Lidé v průmyslovém podniku*. [Praha]: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-083-6.
DYER, Chris. *The power of company culture: how any business can build a culture that improves productivity, performance and profits*. London: Kogan Page, 2018. ISBN 978-0-7494-8195-7.
LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *Strategie diferencovaného CRM podle hodnoty zákazníků pro podnik*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2006. ISBN 80-7194-919-1.
ROLNÝ, Ivo. *Budujeme důvěryhodnou firmu*. V Praze: C.H. Beck, 2014. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-286-1.
ŘÍHA, David. *Rozvoj obchodních a vyjednávacích dovedností: manuál pro start úspěšného obchodníka*. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-1725-3.
YOON, Eddie. *Superzákazník: jednoduchá a rychlá cesta k růstu*. Přeložil Tomáš PIŇOS. Praha: Management Press, 2017. ISBN 978-80-7261-525-4.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. et Ing. Barbora Zemanová, Ph.D.**
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 Vliv podnikové kultury na zákazníky jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, 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 23. 07. 2024

Věra Huňáčková v.r.

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala vedoucí mé práce Ing. et Ing. Barboře Zemanové, Ph.D za odbornou pomoc a praktické připomínky pro zpracování mé bakalářské práce.

Dále bych chtěla poděkovat vedení společnosti ALFA 3, s.r.o. v Luži za vstřícnost při poskytování dat a informací pro praktickou část této bakalářské práce.

ANOTACE

V současném konkurenčním prostředí je pro firmy klíčové nejen získání nových zákazníků, ale i udržení stávajících. Jedním z faktorů, který může výrazně ovlivnit obě tyto oblasti, je podniková kultura. Tato práce se zaměřuje na hodnocení vlivu podnikové kultury na získávání nových zákazníků a udržení stávajících zákazníků ve vybrané společnosti. Analýza se zaměřuje na konkrétní aspekty podnikové kultury, které mají největší dopad na zákaznickou základnu a jak mohou firmy optimalizovat svou interní kulturu pro dosažení co nejlepších výsledků.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podniková kultura, hodnoty, cíle, řízení vztahů se zákazníky, zákazník

TITLE

The influence of corporate culture on customers

ANNOTATION

In the current competitive environment, companies must acquire new customers and retain existing ones. One factor that can significantly affect both of these areas is corporate culture. This work evaluates corporate culture's influence on acquiring new customers and retaining existing customers in the selected company. The analysis focuses on specific aspects of corporate culture that have the greatest impact on the customer base and how companies can optimize their internal culture to achieve the best possible results

KEYWORDS

Corporate culture, values, goals, customer relationship management, customer

OBSAH

ÚVOD.....	12
1 KULTURA A PODNIKOVÁ KULTURA.....	14
1.1 Kultura a národní kultura	14
1.2 Pojem podniková kultura	15
1.3 Typy podnikové kultury	16
1.4 Prvky podnikové kultury.....	18
2 STRATEGIE JAKO ZÁKLAD ÚSPĚŠNÉHO PODNIKU.....	21
2.1 Vliv podnikové kultury na firemní strategie	21
2.2 Poslání, cíle, spokojený zaměstnanec, etický kodex.....	23
3 CHARAKTERISTIKA CRM A ZÁKAZNÍKŮ.....	26
3.1 Cíle CRM a analýza	26
3.2 Zákazník a péče o zákazníka.....	29
4 CHARAKTERISTIKA PODNIKU ALFA 3, s.r.o.....	33
4.1 Mise, vize, hodnoty	36
4.2 Podniková kultura společnosti ALFA 3, s.r.o.....	39
5 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	43
5.1 Metodologie dotazníkového šetření	43
5.2 Vyhodnocení dotazníku	44
5.3 Shrnutí a doporučení	56
ZÁVĚR.....	61
POUŽITÁ LITERATURA.....	63
SEZNAM PŘÍLOH.....	66

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Zvolené odpovědi na otázku č.2	46
Tabulka 2 Četnost objednávání.....	49
Tabulka 3 Klíčové faktory	50
Tabulka 4 Spokojenost zákazníků	51
Tabulka 5 Spokojenost s poskytováním informací.....	53
Tabulka 6 Czech Leaders Award.....	55

SEZNAM ILUSTRACÍ

<i>Obrázek 1: Provázanost projektových cílů</i>	<i>23</i>
<i>Obrázek 2: Strategické cíle.....</i>	<i>25</i>
<i>Obrázek 3: 6 pilířů zákaznické zkušenosti</i>	<i>27</i>
<i>Obrázek 4: CMR</i>	<i>29</i>
<i>Obrázek 5: Myšlenková mapa přínosu péče o zákazníky</i>	<i>32</i>
<i>Obrázek 6: Off-Grif výdejní balíkové stanice</i>	<i>33</i>
<i>Obrázek 7: Organizační struktura společnosti ALFA 3, s.r.o.</i>	<i>35</i>
<i>Obrázek 8 Finanční růst společnosti ALFA 3, s.r.o. v období 2017 - 2022</i>	<i>36</i>
<i>Obrázek 9 Terminálové stanice</i>	<i>38</i>
<i>Obrázek 10 Designové zpracování úschovny zavazadel.....</i>	<i>39</i>
<i>Obrázek 11 Srovnání stavu před a po rekonstrukci.....</i>	<i>40</i>
<i>Obrázek 12 Srovnání stavu před a po rekonstrukci.....</i>	<i>40</i>
<i>Obrázek 13 Srovnání stavu před a po rekonstrukci.....</i>	<i>40</i>
<i>Obrázek 14 Srovnání stavu před a po rekonstrukci.....</i>	<i>41</i>
<i>Obrázek 15 Logo společnosti ALFA 3, s.r.o.</i>	<i>41</i>
<i>Obrázek 16 Doba spolupráce zákazníků se společností ALFA 3, s.r.o.</i>	<i>45</i>

<i>Obrázek 17 Důvody proč spolupracovat s firmou ALFA 3, s.r.o.</i>	<i>47</i>
<i>Obrázek 18 Mise, poslání a cíle firmy ALFA 3,s.r.o.:</i>	<i>48</i>
<i>Obrázek 19 Nejčastější místo pro vyhledávání informací</i>	<i>52</i>
<i>Obrázek 20 Zájem zákazníků o den otevřených dveří.....</i>	<i>54</i>
<i>Obrázek 21 Zájem o newslettery s novinkami z firmy ALFA 3, s.r.o.....</i>	<i>56</i>

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

Apod. – a podobně

Atd. – a tak dále

CI – Corporate Identity

CRM – customer relationship management

CSR - Společenská odpovědnost firem

ČSOB – Československá obchodní banka

Např. – například

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

THP - technicko-hospodářský pracovník

tzv. – tak zvaně

TERMINOLOGIE

Customer Relationship Management (CRM) - řízení vztahů se zákazníky-je systém, který umožňuje firmám spravovat a analyzovat interakce se svými zákazníky.

Customer Experience – zkušenost zákazníka-zahrnuje všechny interakce a dojmy, které zákazník získá během celého procesu nákupu a užívání produktů nebo služeb dané společnosti.

ÚVOD

Téma této práce, si autorka vybrala na základě své dvanáctileté praxe na pozici obchodní referentky. Autorka zdůrazňuje důležitost nejen poznání potřeb a požadavků zákazníků, ale také rozvoj dlouhodobých vztahů s nimi. K tomuto účelu považuje za klíčový sběr dat o zákaznících a jejich následnou analýzu. Z výsledků těchto analýz by každá společnost měla být schopna vyvodit vhodná opatření, která umožní prohloubit a upevnit existující obchodní vztahy a posílit tak svou konkurenční pozici. Cílem práce je zhodnotit, jaký vliv má podniková kultura na získání nových a udržení si stávajících zákazníků ve vybrané společnosti. Část bakalářské práce je věnována teoretickému rámci zabývajícím se obecnými pojmy týkající se podnikové kultury, s důrazem na osobnost a chování zákazníka a v rámci praktické části autorka představuje firmu ALFA 3, s.r.o. na základě poskytnutých informací od vedení společnosti. Jsou zde definovány cíle, vize a poslání společnosti. Dále je provedena analýza podnikové kultury a jejího vlivu na zákazníky pomocí dotazníkového šetření. Analýza se zaměřuje na klíčové aspekty podnikové kultury, jako jsou komunikace, kvalita výrobků a poskytovaných služeb.

Výsledky dotazníkového šetření jsou podrobně zpracovány a interpretovány s ohledem na zpětnou vazbu od zákazníků. V závěrečné části práce jsou získané poznatky zhodnoceny a formulována doporučení pro optimalizaci využití informací od zákazníků k zdokonalení podnikové kultury konkrétní organizace, ve které byl výzkum realizován.

V závěrečné části práce jsou získané poznatky zhodnoceny a formulována doporučení pro optimalizaci využití informací od zákazníků k zdokonalení podnikové kultury konkrétní organizace, ve které byl výzkum realizován. Doporučení zahrnují konkrétní kroky, které by společnost ALFA 3, s.r.o. měla podniknout, aby zvýšila zákaznickou spokojenost a posílila svou tržní pozici.

Implementace těchto doporučených opatření by měla přispět k celkovému zlepšení zákaznické zkušenosti a posílení konkurenční výhody společnosti ALFA 3, s.r.o. na trhu. Konkrétně by se měla zvýšit míra spokojenosti zákazníků, což může vést k vyšší loajalitě a opakovaným nákupům, a tím i k dlouhodobému růstu tržeb a profitability. Důsledné sledování a vyhodnocování efektivity implementovaných opatření umožní společnosti ALFA 3, s.r.o.

pružně reagovat na změny v zákaznických preferencích a udržovat vysokou úroveň služeb, čímž se dále upevní její postavení na trhu.

1 KULTURA A PODNIKOVÁ KULTURA

V této sekci bakalářského výzkumu je zaměřena pozornost na prezentaci konceptů kultury, národní kultury a zejména na podnikovou kulturu. Autorka popisuje složky formující podnikovou kulturu a faktory ovlivňující její formování. Hlavním zaměřením této bakalářské práce je analýza vlivu organizační kultury na zákazníky.

1.1 Kultura a národní kultura

Termín kultura odvozuje svůj původ z latinského slova colo, což znamená vzdělávat nebo pěstovat, a cultura, což vyjadřuje pěstování nebo vzdělávání. Kulturu lze konceptualizovat jako soubor charakteristických behaviorálních rysů jednotlivců v rámci určité skupiny, avšak také jako variace ve vzorcích a chování mezi různými skupinami. Kultura je definována hodnotami, postoji, normami a vzory, které formují směřování myšlení, chování a jednání pro budoucí generace. Kultura představuje komplexní soubor prvků zahrnující vědu, náboženství, umění, právo, morálku a celou řadu dovedností a zvyklostí, jež jednotlivci přijímají prostřednictvím interakce s ostatními členy své skupiny (Lukášová, 2010)

Jednotlivé národy mají mnohé odlišnosti od ostatních národů, a to například v kultuře, tradicích, náboženství, liší se také jazykem, přístupem k vzdělávání a ale také i politickým zřízením, právními předpisy. (Lukášová, 2010)

„Národní kultura je nositelem základních kulturních vzorců, které mohou výrazně ovlivňovat charakter i konkrétní podobu podnikové kultury. Současně však národní kultura ovlivňuje jednání lidí přímo, a to především prostřednictvím socializace“. (Müllerová, 2012)

Pro manažery, kteří jsou v přímém kontaktu se zahraničními zákazníky, je nezbytné mít znalosti o odlišnostech, jako jsou například technické parametry odlišné od českých standardů, zvyklosti a obchodní podmínky. Tyto znalosti jsou klíčové pro prokázání zájmu a vyvolání důvěry u zahraničních klientů. Při navazování obchodních vztahů se zahraniční klientelou je nutné zohlednit multikulturní rozdíly. Při integraci zahraničních zaměstnanců do pracovního procesu je nezbytné klást důraz na jejich adaptaci, aby se předešlo nedorozuměním vyplývajícím z odlišných kulturních zvyklostí a pracovních přístupů. (Müllerová, 2012)

1.2 Pojem podniková kultura

Podniková kultura, nebo firemní kultura, označuje soubor hodnot, přesvědčení, norem a postupů, které charakterizují a definují prostředí v rámci organizace. Jedná se o neformální pravidla a zvyky, které ovlivňují chování zaměstnanců a způsob, jakým společnost funguje. Podniková kultura může mít zásadní vliv na výkon, motivaci a spokojenost zaměstnanců, stejně jako na celkový úspěch firmy. (Armstrong, 2007)

„Podniková kultura je komplexem vlastních názoru, hodnot, norem chování a jednání, způsobů podnikání, které jsou pro každou firmu jedinečné a vytvářejí její specifický, osobitý podnikatelský styl.“ (Rolný, 2014)

„Kultura organizace neboli podniková kultura představuje soustavu hodnot, norem, přesvědčení, postojů a domněnek, která sice asi nebyla nikde výslovně zformulována, ale určuje způsob chování a jednání lidí a způsoby vykonávání práce.“ (Armstrong, 2007)

Existují dva odlišné způsoby, jak porozumět organizační kultuře: interpretativní a objektivní přístup. Dle interpretativního přístupu lze nahlížet na organizaci jako na celek formovaný její kulturou. Naopak podle objektivního přístupu možno vnímat organizační kulturu jako jednu z mnoha součástí, které organizace má. (Lukášová, 2010)

„Kultura organizace neboli podniková kultura představuje soustavu hodnot, norem, přesvědčení, postojů a domněnek, která sice asi nebyla nikde výslovně zformulována, ale určuje způsob chování a jednání lidí a způsoby vykonávání práce.“ (Armstrong, 2007)

Organizační kultura zahrnuje soubor základních přesvědčení, hodnot a normativních vzorců chování, které se projevují ve vystupování a akcích organizace, stejně jako v hmotných a nehmotných artefaktech. (Lukášová, 2010)

Obecná charakteristika podnikové kultury zní:

Firemní kultura odráží hodnoty a normy specifické pro danou společnost a má silný sociální charakter. Postupem času se tato kultura mění a přizpůsobuje nejnovějším trendům a interakcím uvnitř i mimo organizaci. Hraje zásadní roli při začleňování nových členů týmu, pomáhá jim seznámit se se zavedenými postupy, tradicemi a zvyky firmy. Firemní kultura usnadňuje orientaci v dění uvnitř firmy a sjednocuje interpretaci událostí a situací v rámci organizace. (Müllerová, 2012)

Firma má své cíle, vizi a poslání, které stanovují manažeři a kterých je třeba dosáhnout. Každá organizace má svou vlastní kulturu, ale je to především na vedoucím managementu, jak přistupuje k vytváření, péči a rozvoji této kultury. (Bodláková, 2023)

Kulturu podniku formují všichni zaměstnanci, od vedení společnosti a technických pracovníků až po dělníky na výrobě a pomocné pracovníky jako vrátní nebo uklízečky. Tito zaměstnanci společně ovlivňují atmosféru v podniku a sdílejí své názory o fungování firmy s okolím. (Vejvodová, 2018)

1.3 Typy podnikové kultury

Různé typy klasifikací podnikové kultury mohou definovat směr, kterým se daná kultura v konkrétním podniku vyvíjí. Existuje řada klasifikací organizační kultury, jako je například klasifikace podle vztahu k organizační struktuře, k vztahu k vnějšímu prostředí a reakcím organizace na ně, klasifikace týkající se efektivity organizace nebo klasifikace vzhledem k fázím vývoje organizace. (Müllerová, 2012)

Armstrong (2007) se zaměřuje na rozdělení kultury v organizacích na základě organizační struktury, jak je popsáno v Handyho modelu. Tento model rozlišuje organizace s různými typy kultur, jako jsou mocenská, funkční, úkolová a osobní. Kromě toho jsou zde zmíněny další typy kultur, jako jsou ty, ve kterých je kladen důraz na moc, role, úspěch nebo podporu. Dle Rolného (Rolný, 2014) jsou identifikovány základní pozitivní typy firemních kultur a také čtyři negativní varianty.:

Pozitivní typy podnikových kultur:

Akademie - tento firemní styl se vyznačuje potřebou flexibility, originality a výraznou všestranností, což je typické zejména pro mladé jedince, například pro nedávné absolventy.

Klub - mezi klíčové atributy tohoto typu firemní kultury patří zkušenosti, nasazení v práci, profesionální chování, věk a důkladná formální komunikace a jednání.

Sportovní tým - Podniková kultura, která se přirovnává k fungování sportovního týmu, je populární v firemním prostředí s vysokými technologickými nároky jako jsou banky, právní firmy nebo účetní společnosti. Zaměstnanci těchto organizací jsou očekáváni, že budou velmi

samostatní, ochotní přijímat rizika a výměnou za to jsou odměňováni nadprůměrně. Hlavním cílem této kultury je vytvořit skupinu zaměstnanců dosahující maximální pracovní produktivity.

Pevnost - podniková kultura typu pevnost je hlavně charakterizována významnou rolí odborů. Pro firmy, které se zaměřují na zajištění stability a dlouhodobého přežití, je tento druh kultury typický. Tento trend je převážně pozorovatelný v podnicích působících v odvětví těžby, zemědělství a lesnictví.

Paranoidní kultura - tato korporátní kultura je charakterizována neustálým strachem z rizika v jakékoliv podobě. Stálé obavy o bezpečnost narušují chování, iniciativu a zodpovědnost všech zaměstnanců. Tento typ organizační kultury je patrný zejména ve stálých obavách, pochybnostech, nejistotě a nedůvěře vůči ostatním zaměstnancům.

Negativní podoby podnikové kultury:

Nátlaková - pro tuto kulturu je charakteristické přehnané pedantství, které se vyžaduje i od zaměstnanců, což výrazně omezuje jejich samostatnost a odpovědnost. Jakýkoliv projev emocí je v takové firemní kultuře nepřijatelný a klade se zde důraz pouze na přesné provedení úkolů.

Dramatická - veškerá pozornost je zaměřena na jednu vůdčí osobnost a několik jeho vybraných spolupracovníků. Prioritou je, pro koho se práce vykonává, nikoliv kvalita odvedené práce. Podporuje se donášení, podezírání a ztráta sebeúcty.

Depresivní - Tato firemní kultura je typická pro organizace, které se blíží k bankrotu a jsou smířeny s negativním vývojem své situace. Zaměstnanci k práci přistupují lhostejně a pouze kvůli přežití, vykonávají své úkoly mechanicky a bez jakékoliv iniciativy.

Schizoidní-typickým rysem této organizační kultury je výrazný odstup mezi vedením firmy a podřízenými zaměstnanci. Intriky, nespokojenost, nevyrovnanost a pasivita zaměstnanců jsou v této organizaci běžné.

Je běžné, že v různých obdobích a fázích života podniku se mohou prolínat různé typy firemních kultur. Organizační kultura je často přizpůsobována například tehdy, když se podnik snaží oslovit odlišné segmenty trhu nebo zahájit výrobu nového produktu, který má být uveden na trh.

1.4 Prvky podnikové kultury

Prvky podnikové kultury jsou základními stavebními kameny, které utvářejí atmosféru a chování v organizaci. Tyto prvky mohou být explicitně definovány nebo se mohou vyvíjet organicky v závislosti na historii, hodnotách a cílech společnosti. (Armstrong, 2007) Prvky utvářející firemní kulturu jsou artefakty, hodnoty a základní předpoklady.

V podnikové kultuře mohou artefakty zahrnovat širokou škálu fyzických i nehmotných prvků, které odrážejí hodnoty, tradice a normy dané organizace. Artefakty mohou hrát klíčovou roli při formování identity a kultury organizace. Artefakty jsou často prvními aspekty, které nový zaměstnanec nebo návštěvník firmy vnímá, a mohou silně ovlivnit jejich první dojem o tom, jaká daná organizace je. Jsou důležitým prvkem, který nejen odráží, ale také formuje a posiluje firemní kulturu. (Müllerová, 2012). Tyto artefakty mohou mít různé formy a často zahrnují *prostory a vybavení podniku*, architektura, design a uspořádání kanceláří odrážejí často hodnoty a priority organizace. Například moderní a otevřený layout může podporovat otevřenou komunikaci a spolupráci mezi zaměstnanci, zatímco tradičnější uspořádání může zdůrazňovat hierarchii a soukromí. *Symbols, loga*, firemní barvy a další vizuální prvky slouží jako symboly identity firmy a mohou být klíčovými artefakty, se kterými se zaměstnanci i zákazníci identifikují, dále to je *oblečení. Jazyk, zkratky, žargon nebo terminologie*, kterou zaměstnanci používají a která je jedinečná pro danou organizaci. Například užívání neformálního jazyka a humoru může naznačovat přátelské a relaxované pracovní prostředí. Dále pak *historiky a mýty* o zakladatelích, klíčových momentech v historii firmy, úspěších a selháních, které se předávají mezi zaměstnanci a formují kolektivní paměť. Mezi artefakty jsou zařazeny také *ceremonie a rituály*, ke kterým patří pravidelné události, ceremonie nebo jiné rituály, které jsou součástí podnikového života a pomáhají stmelovat tým a posilovat firemní kulturu. (Lukášová, 2010)

Pochopení a uvědomění si těchto artefaktů může pomoci jak v interní komunikaci a integraci zaměstnanců, tak i v budování pozitivního vnímání firmy ze strany externích zainteresovaných stran jako jsou klienti a potenciální zaměstnanci. Je důležité si uvědomit, že artefakty mohou být i pouhým povrchním obrazem, a ne vždy dokonale odrážejí skutečnou podnikovou kulturu. Proto je důležité zkoumat i další aspekty kultury, jako jsou přesvědčení, normy a způsoby chování, abychom získali celkovější představu o tom, jaká je skutečná dynamika v organizaci.

Hodnoty inkorporované do podnikové kultury představují klíčové principy a normy, které formují behaviorální repertoár organizace a stanovují očekávané standardy pro chování zaměstnanců. Tyto hodnoty zásadně ovlivňují procesy rozhodování, strategické směřování a interpersonální dynamiku jak vnitřního fungování společnosti, tak i v relacích s externími zainteresovanými stranami včetně partnerů a klientů. Typickými aspekty těchto hodnot jsou integrity, respekt, kooperace v rámci týmu, inovativní přístup, orientace na potřeby zákazníka a ohleduplnost k udržitelnému rozvoji. Je zásadní, aby tyto hodnoty nezůstávaly pouze abstraktními koncepty vyjádřenými v dokumentech, nýbrž aby se projevovaly v konkrétním denním jednání zaměstnanců a rozhodnutích organizace. Kvalitativní uskutečnění těchto hodnot má potenciál ovlivnit atraktivitu pro talenty, udržení kvalifikované pracovní síly a podporu pozitivní image společnosti v očích zákazníků i veřejnosti. Silná a pozitivní podniková kultura, zakořeněná v sdílených hodnotách, může efektivně zvýšit úroveň zapojení zaměstnanců, vylepšit výkonnostní ukazatele a podpořit dlouhodobý prosperující vývoj organizace. (Lukášová, 2010). *Postoje* v podnikové kultuře hrají klíčovou roli v tom, že odrážejí myšlení, pocity a chování zaměstnanců vůči práci, kolegům, vedení a celkovému prostředí firmy. Jsou to hluboce zakořeněná přesvědčení a postoje, které ovlivňují vše od rozhodování až po mezilidské vztahy. Tyto postoje mohou být pozitivní, jako je nadšení, angažovanost a ochota spolupracovat, nebo negativní, například cynismus, nezájem či odpor ke změnám. Pozitivní postoje přispívají k vytvoření motivujícího a produktivního pracovního prostředí, zatímco negativní postoje mohou vést k poklesu morálky, zvýšené fluktuaci a snížení celkové efektivity organizace. Vedení společnosti má klíčovou roli v ovlivňování postojů zaměstnanců prostřednictvím jasné komunikace, podpory, uznání a vytvoření kultury, která podporuje růst a pozitivní chování. Dobře definované a sdílené postoje mohou posílit identitu organizace a pomoci jí dosáhnout svých cílů. Postoje v podnikové kultuře jsou zásadním faktorem, který ovlivňuje nejen individuální výkony zaměstnanců, ale i celkový úspěch organizace. Proto je důležité, aby vedení firem aktivně pracovalo na vytváření a udržování pozitivní podnikové kultury, která podporuje zdravé a produktivní pracovní prostředí. (Armstrong, 2007).

Základní předpoklady v podnikové kultuře představují implicitní přesvědčení a hypotézy, které prostupují myšlení a chování zaměstnanců v rámci organizace. Tato subliminální paradigma formuje způsob, jakým jednotlivci vnímají a interpretují prostředí kolem sebe v kontextu

společnosti. Tímto způsobem základní předpoklady fungují jako kořeny kultury, určující reakce zaměstnanců na rozmanité situace, výzvy a změny.

Rozmanitost základních předpokladů v podnikové kultuře se odvíjí od stanovených cílů, hodnot a strategií příslušné organizace. Klíčovým prvkem této kultury jsou sdílené hodnoty, jež jsou aktivně podporovány a propagovány vedením podniku. Tyto hodnoty se promítají do různých aspektů firemního provozu, včetně procesů nábory zaměstnanců a rozhodování. Transparentnost a otevřenost představují další základní atributy úspěšné podnikové kultury, podporující volný tok informací a dialogu v rámci organizace. Tento přístup umožňuje zaměstnancům sdílet své myšlenky a názory bez obav z represí, čímž přispívá k atmosféře důvěry a spolupráce.

Inovace a neustálé učení jsou dalšími klíčovými prvky firemní kultury podporující prostředí, které podněcuje zaměstnance k hledání nových přístupů a zlepšení v práci a rozvoji svých schopností. Tímto způsobem se firemní kultura stává neviditelnou, avšak silnou strukturou ovlivňující veškeré aspekty chování a rozhodování v organizaci. (Lukášová, 2010)

Základní předpoklady společnosti v rámci podnikové kultury tvoří hluboce zakořeněné, často nevyřčené, přesvědčení a hodnoty, které ovlivňují chování zaměstnanců a fungování organizace. Tyto předpoklady zahrnují například víru v důležitost zákazníka, kde se každý zaměstnanec cítí zodpovědný za spokojenost zákazníků a jejich pozitivní zkušenosti s produkty a službami společnosti.

Dalším základním předpokladem může být důraz na týmovou spolupráci, kdy je kolektivní úsilí upřednostňováno před individuálními úspěchy, což podporuje sdílení znalostí a vzájemnou podporu mezi zaměstnanci. Kultura zaměřená na inovace může vycházet z předpokladu, že neustálé zlepšování a hledání nových řešení je klíčové pro dlouhodobý úspěch firmy. Dalším běžným předpokladem je etické jednání a transparentnost, kde jsou vysoké morální standardy považovány za základní prvek všech obchodních aktivit, což posiluje důvěru mezi zaměstnanci, zákazníky a partnery.

2 STRATEGIE JAKO ZÁKLAD ÚSPĚŠNÉHO PODNIKU

Strategie je klíčovým prvkem úspěšného plánování a realizace cílů v různých oblastech, jako jsou podnikání, vojenství nebo osobní rozvoj. Dobrá strategie zahrnuje důkladnou analýzu situace, jasné stanovení cílů a detailní plánování kroků k jejich dosažení. Důležitým aspektem strategie je také schopnost adaptace na měnící se podmínky a nepředvídané události. Efektivní strategie často vyžaduje týmovou spolupráci a koordinaci, aby byly všechny zúčastněné strany sladěny a mohly společně směřovat ke stanoveným cílům.

2.1 Vliv podnikové kultury na firemní strategie

Podniková kultura a strategie jsou neoddělitelné součásti, které musí být v souladu, aby firma dosáhla svých dlouhodobých cílů. Efektivní strategie by měla být nejen dobře naplánovaná, ale také musí být podpořena a zakořeněna v kultuře firmy, aby byla úspěšná. (Cienciala, 2012)

Vztah mezi podnikovou kulturou a strategií firmy je úzce provázaný a vzájemně se ovlivňující. Podniková kultura, která zahrnuje sdílené hodnoty, normy, přesvědčení a chování zaměstnanců, vytváří prostředí, ve kterém se strategie firmy realizuje. (Yoon, 2017)

Silná a pozitivní podniková kultura může podpořit realizaci strategie tím, že sjednotí zaměstnance kolem společných cílů a motivuje je k jejich dosažení. Kultura podporující inovace a flexibilitu usnadňuje firmě rychle se přizpůsobovat změnám na trhu a přizpůsobovat strategii aktuálním potřebám. Kultura, která zdůrazňuje otevřenou komunikaci a spolupráci, umožňuje efektivnější provádění strategie, protože zaměstnanci lépe rozumějí a podporují strategické plány firmy.

Strategie zaměřená na růst, inovace nebo zákaznickou orientaci může ovlivnit a posílit různé prvky podnikové kultury. Například strategie zaměřená na kvalitu může vést k vytvoření kultury, která klade důraz na neustálé zlepšování. Jaký typ zaměstnanců je najímán a jak jsou tyto zaměstnanci rozvíjeni, je často ovlivněno firemní strategií, což má vliv na celkovou kulturu organizace. Pokud jsou vedením firmy aktivně prosazovány specifické hodnoty a normy, tento přístup může sloužit jako vzor pro ostatní zaměstnance a tím formovat a posilovat podnikovou kulturu. Strategie jasně stanovuje cíle a plány, které slouží k jejich dosažení. Musí být jasná

a srozumitelná pro zaměstnance, aby lépe pochopili a přijali hodnoty, postoje a chování, což přispívá k vytváření firemní kultury. (*ManagementMania.com, 2017*)

Spokojený zaměstnanec je považován za klíčovou součást úspěšné firemní kultury. Jeho spokojenost výrazně ovlivňuje celkový výkon firmy, pracovní prostředí a firemní hodnoty. Spokojenost zaměstnanců se projevuje vyšší produktivitou a nižší fluktuací. Významně ovlivňují image firmy, protože spokojení zaměstnanci často pozitivně mluví o svém zaměstnavateli, což může zlepšit reputaci společnosti. Spokojení zaměstnanci mají tendenci lépe spolupracovat, což posiluje týmovou práci a zlepšuje celkovou atmosféru na pracovišti. Vzájemná podpora a dobré vztahy mezi kolegy přispívají k efektivnějšímu dosahování cílů. Spokojení zaměstnanci jsou loajálnější ke své firmě. Spokojenost zaměstnanců přispívá k vytvoření pozitivního pracovního prostředí. Když se zaměstnanci cítí dobře a jsou motivovaní, přispívají k vytváření příjemné a podporující firemní kultury. (*Lošťáková, 2006*)

Zdravé pracovní prostředí v firmách je založeno na spokojenosti zaměstnanců a na tom, jaký smysl vidí ve své práci. Aby byla zajištěna spokojenost zaměstnanců, je důležité začít již při jejich výběru a během adaptačního období, kdy se noví zaměstnanci seznamují s firemním prostředím, historií, hodnotami, zvyky, obchodními a výrobními procesy a přijímají návyky od zkušených kolegů. Je třeba mít na paměti, že každý zaměstnanec je jedinečný, s vlastními potřebami, obavami a motivacemi. (*ALFA 3, s.r.o., b.r.*)

Etický kodex v podnikové kultuře je soubor zásad, hodnot a normativních pravidel, které definují správné chování a jednání zaměstnanců i managementu v rámci organizace. Jeho hlavním cílem je zajistit, aby členové organizace jednali v souladu s etickými principy a hodnotami firmy, na nichž je organizace založena. Mezi základní prvky etického kodexu patří hodnoty, principy, pravidla chování, právní dodržování, zodpovědnost a sankce, komunikace a vzdělávání. (*Rolný, 2014*)

Etický kodex v daném podniku je jakousi dohodou o morálce mezi šéfem a zaměstnanci. Zaměstnanci, jak noví, tak stávající, by měli být obeznámeni s tím, co kodex obsahuje, a s jeho nedílnými principy. Při snažení se držet těchto etických pravidel a principů mají klíčovou roli jak manažeři, kteří by měli předvést význam tohoto nástroje řízení, tak i mezilidské vztahy. Zavedení a dodržování etického kodexu je základním projevem etických zásad fungování firmy. (*Cienciala, 2012*)

Firemní kultura je nezbytná pro šíření morálního chování v podniku. Správně nastavená firemní kultura je ukazatelem správného chování ve firmách, pokud však kultura v podnicích není správně nastavena může podporovat neetické chování, což může firmy stavět do špatného světla před obchodními partnery. (Bohatá, 2020)

2.2 Poslání, cíle, spokojený zaměstnanec, etický kodex

Pro vybudování úspěšného podniku je nezbytné vytvořit strategický plán, který zahrnuje cíle, vizi pro budoucí rozvoj a misi, jež vysvětluje důvod existence podniku. Pokud vrcholoví manažeři jasně komunikují stanovené cíle a hodnoty svým podřízeným, lze předejít nedorozuměním a nespokojenosti mezi zaměstnanci. K tomu slouží etický kodex, který podporuje dodržování standardů jak uvnitř podniku, tak směrem k zákazníkům. Výsledkem správné aplikace těchto cílů by měla být vyšší efektivita, spokojení zákazníci i vlastníci a zároveň spokojenější zaměstnanci, jak je znázorněno na Obrázku 1.

Poslání (mise) Proč jsme tady			
Firemní hodnoty Co je pro nás důležité			
Vize Čeho chceme dosáhnout			
Strategie Náš plán (jak na to)			
Balanced scorecard Zaměření zapojení			
Strategické iniciativy Jaké máme priority			
Total Quality Management Co musíme zlepšit			
Samostatnost/ osobní úkoly Co musím udělat			
Výstupy			
Spokojení akcionáři	Nadšení zákazníci	Efektivní a účinné procesy	Motivované a odborné HR

Obrázek 1: Provázanost projektových cílů

Zdroj: (BusinessInfo.cz, 2010)

Poslání neboli *mise* je jedním z klíčových prvků podnikové kultury. Definuje účel a směr organizace, stanovuje její základní hodnoty a zásady a poskytuje rámec pro rozhodování a jednání zaměstnanců. Každé poslání by mělo zahrnovat tyto klíčové informace: (Bartoňková, 2010):

- Úloha a význam podniku.
- Tradice firmy.
- Přístup k zákazníkovi.
- Hodnota intelektuálního kapitálu.
- Podpora rozvoje firmy.
- Společenská odpovědnost firmy.
- Postoj k zaměstnancům.
- Podíl na případné charitativní činnosti, péči o životní prostředí.
- Způsob budování vztahů s dodavateli.

Veškeré aktivity ve firmách jsou zaměřeny na dosažení vizí, které představují konkrétní představy o budoucnosti společnosti. Vize poskytují směr pro růst firmy a pomáhají dosáhnout jejich dlouhodobých cílů. Mnoho středních podniků a většina malých podniků, nikde neuvádí své vize, které díky tomu nejsou známy nejen zákazníkům ale i zaměstnancům. Pokud budou zaměstnanci srozuměni s vizemi firmy a budou vědět proč určité věci dělají, mnohem více úsilí pak vkládají do odvedené práce, což se odráží v kvalitě výrobků nebo poskytovaných službách. (DYER, 2018) Jasně a podrobné vymezení mise podporuje další rozvoj firmy. Vize by měla být nedílnou součástí marketingu a komunikační strategie značky. (ČSOB, 2022)

Cíl v podnikové kultuře představuje konkrétní výsledek nebo stav, kterého chce organizace dosáhnout. Je to měřitelný a specifický bod, který poskytuje směr a motivaci pro činnosti zaměstnanců a vedení. Cíle jsou klíčovým prvkem pro efektivní fungování a rozvoj podnikové kultury. Poslání a vize se dále rozpracovávají do cílů, které by měly být definovány podle principů SMART (viz Obrázek 2 níže). To znamená, že cíle by měly být specifické, měřitelné, dosažitelné, realistické a časově ohraničené. (ManagementMania.com, 2017)



Obrázek 2: Strategické cíle

Zdroj: (ManagementMania.com 2017)

3 CHARAKTERISTIKA CRM A ZÁKAZNÍKŮ

CRM je zkratka pro Customer Relationship Management (řízení vztahů se zákazníky) Customer Relationship Management (CRM) je systém nebo strategie, která se zaměřuje na správu a zlepšování vztahů se zákazníky. CRM zahrnuje použití technologií, procesů a postupů k efektivnímu řízení interakcí se zákazníky, zlepšení jejich spokojenosti a zvýšení prodeje. V podnikové kultuře je role zákazníka brána za klíčovou a je středobodem podnikové kultury. Role zákazníka je nezbytná pro úspěch a růst jakéhokoli podniku. Podniky, které efektivně integrují zákaznickou orientaci do své kultury, jsou lépe vybaveny k tomu, aby uspěly v konkurenčním prostředí.

3.1 Cíle CRM a analýza

Hlavními cíli, proč podniky zavádějí CRM, jsou zlepšení zákaznické zkušenosti, zvýšení prodeje, lepší komunikace, zefektivnění procesů a analýza a reporting. CRM je tedy klíčový nástroj pro budování a udržování silných vztahů se zákazníky, což přispívá k dlouhodobému úspěchu a růstu podniku.

Zákaznická zkušenost přispívá k vytváření a udržování trvalého vztahu se zákazníkem. K dosažení pozitivního dojmu u zákazníka není vždy klíčová jen cena produktu nebo služby, ale také způsob, jakým je s nimi jednáno během osobního kontaktu, jak zákazníci vnímají značku a jakou má organizace firemní kulturu. (Ipsos, 2023)

Získání zisku je považováno za hlavní cíl založení podniku a podnikatelé se snaží zhodnotit své investované prostředky. Požadovaný zisk by však neměl být na úkor všech zúčastněných stran. Mezi tyto zúčastněné strany patří zaměstnanci, dodavatelé, konkurence, úřady a další. Tyto skupiny vyvíjejí tlak na dodržování společenské odpovědnosti. Podnikům v tomto ohledu pomáhají obecné principy a způsoby chování, systémy managementu, certifikáty, indexy a pravidla pro přípravu výročních a dalších zpráv. (Rolný, 2014)

Efektivní komunikace se zákazníky vede k lepším vztahům, vyšší spokojenosti zákazníků a dlouhodobé loajalitě. Tím, že firma naslouchá svým zákazníkům a reaguje na jejich potřeby, může získat konkurenční výhodu a dosáhnout trvalého úspěchu na trhu. Zaměstnanci, zejména ti z obchodních oddělení, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníky, tvoří klíčový spojovací článek mezi výrobou a zákazníkem. Proto by měla být věnována zvláštní pozornost jejich

výběru, adaptaci, školení a dalšímu vzdělávání v oblasti zákaznické komunikace. Tito zaměstnanci přispívají do CRM systému svými získanými informacemi, což je zásadní pro úspěšné fungování podniku. a pozitivní zákaznické zkušenosti jejíž základní pilíře znázorňuje Obrázek 3.



Obrázek 3: 6 pilířů zákaznické zkušenosti

Zdroj: (Šumský, 2023)

Procesy jsou základní součástí CRM systému a jsou zaměřeny a přizpůsobeny potřebám zákazníků, přičemž hlavní důraz je kladen na marketing, prodej a zákaznické služby. Organizace se snaží získat povědomí zákazníků prostřednictvím reklamy, nabízet kvalitní produkty a poskytovat bezchybné služby. To zahrnuje komunikaci se zákazníky při uzavírání obchodů, vyřizování objednávek a řešení případných reklamací. V dnešní době moderních technologií a dat ze zákaznických databází, internetových vyhledávačů a sociálních sítí mají manažeři přístup k informacím o chování organizací a uživatelů internetu. Vrcholový management tak rozhoduje, jak s těmito daty naloží a jak je dokáže využít k získání konkurenční výhody. (Říha, 2021)

Analytická činnost v rámci CRM přináší klíčové informace, jež firmám umožňují hlouběji porozumět potřebám svých zákazníků, optimalizovat jejich zkušenosti a formovat strategie obchodního rozvoje. Efektivní využití těchto analýz může výrazně přispět k vyšší spokojenosti zákazníků, zvýšení obchodních objemů a udržení konkurenceschopnosti na trhu. Proces analýzy CRM představuje systematické zkoumání a vyhodnocování dat, která jsou shromážděna v systému CRM, s cílem zlepšit vztahy se zákazníky a posílit celkový výkon podniku. Tento proces zahrnuje několik klíčových etap, které se zaměřují na různé aspekty

zákaznických interakcí a obchodních procesů. Mezi hlavní prvky analýzy CRM patří sběr dat, segmentace zákazníků, analýza jejich chování, hodnocení účinnosti marketingových kampaní, měření spokojenosti, identifikace příležitostí k zlepšení, prediktivní analýza a personalizace interakcí. Způsoby a hodnoty firemní kultury mají významný vliv na vztahy nejen se zákazníky, ale i s konkurencí a dodavateli. V kontextu konkurenčního prostředí podniky využívají celé spektrum dostupných nástrojů, jako je cenová politika, kvalita produktů a poskytované doplňkové služby, aby dosáhly vedoucí pozice na trhu. (Vodáček, 2004)

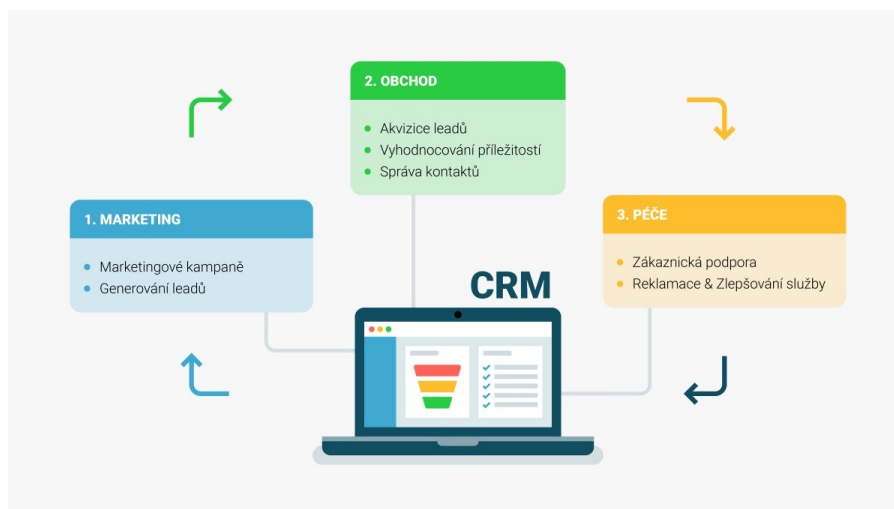
Strategie Společenské odpovědnosti firem (CSR) se ukazuje jako vhodný nástroj v boji s konkurencí. CSR označuje odpovědnost firem za dopad svých činností na společnost a životní prostředí, přičemž tato odpovědnost zahrnuje jak zákonné povinnosti, tak dobrovolné aktivity směřující k udržitelnému rozvoji a zlepšování kvality života. Klíčové oblasti CSR zahrnují ekonomickou, sociální a environmentální sféru. Ekonomická odpovědnost znamená efektivní fungování firem, vytváření zisku a přínos k ekonomickému růstu, vždy s důrazem na transparentnost a etické jednání. Sociální odpovědnost zahrnuje aktivity, které zlepšují životní podmínky v místním kontextu, jako je podpora vzdělávání, zdraví, rovných příležitostí a boj proti chudobě. Mnohé společnosti se angažují v charitativních projektech a podporují dobrovolnictví mezi svými zaměstnanci. Environmentální odpovědnost je další klíčovou součástí CSR, kde firmy minimalizují svůj ekologický otisk, třídí odpad, šetří přírodní zdroje a prosazují udržitelné technologie. CSR je dynamický koncept, který se přizpůsobuje měnícím se potřebám společnosti a očekáváním veřejnosti. Důležité je, aby firmy vnímaly CSR jako dlouhodobou investici do udržitelné budoucnosti, nikoliv pouze jako marketingový nástroj.

(Rolný, 2014)

Dodavatelé představují další významný faktor, který zásadně ovlivňuje analýzu CRM. Organizace s efektivně fungující firemní kulturou a přísným dodržováním předpisů a dohod si vytvářejí dobrou pověst mezi zákazníky, kteří o nich šíří pozitivní reference. Díky tomu mohou být bez jakéhokoli vlastního přičinění oslovovány různými dodavateli, kteří mají zájem o navázání spolupráce s takovou organizací a usilují o dosažení vlastního prospěchu a zvýšení povědomí o své společnosti. (Rolný, 2014).

Implementace CRM systému v podnicích je složitý proces, který vyžaduje důkladné plánování. Koloběh tohoto procesu je znázorněn na Obrázku 4. Je nezbytné řádně zaškolení zaměstnance

a připravit stávající firemní systémy tak, aby byly kompatibilní a mohly spolu hladce komunikovat. V dnešním náročném konkurenčním prostředí je perfektní příprava a efektivní CRM klíčová. (Korpas, 2023)



Obrázek 4: CMR

Zdroj: (Korpas, 2023)

3.2 Zákazník a péče o zákazníka

Klíčovým pojmem v analýze CRM je zákazník, který je považován za základní pilíř každého úspěšného podniku. Bez zákazníků nelze očekávat pozitivní vývoj firmy, zvýšení zisků ani růst tržního podílu. Pokud podniky nedokážou udržet své stávající zákazníky, nemohou doufat v další existenci.

„Každý kontakt se zákazníkem, a to za jakýchkoliv okolností a prostřednictvím kteréhokoliv zaměstnance, je součástí celkového obrazu, který si zákazník o podniku vytváří a podle kterého bude podnik hodnotit.“ (Dohnal, 2002)

Každý zákazník je jedinečný, a proto je nezbytné k němu přistupovat individuálně. Pro vytvoření trvalého obchodního vztahu nestačí pouze nabídnout nižší ceny než konkurence; je důležité zákazníkovi poskytnout odpovídající péči, pochopit jeho osobnost, zjistit jeho potřeby, nabídnout mu vhodné řešení jeho problému a věnovat mu dostatečnou pozornost i po dokončení projektu.

Vrcholový management, administrativní pracovníci a výrobní dělníci jsou nedílnou součástí firemní kultury. Když zaměstnanci sdílejí vizi a cíle organizace a věří v ně, odvádějí vysoce kvalitní práci a poskytují vynikající produkty a služby. Obchodník má jen jednu příležitost udělat na zákazníka dojem, což je důležité zejména pro ty zaměstnance, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníky a komunikují s nimi. (Říha, 2021)

Stávající zákazníci mají klíčový význam v podnikové kultuře, jelikož jejich spokojenost a loajalita přímo ovlivňují dlouhodobý úspěch firmy a často představují stabilní zdroj příjmů. Jejich spokojenost přispívá k šíření pozitivních referencí a doporučení, což zvyšuje reputaci a důvěryhodnost značky. Stávající zákazníci poskytují také cennou zpětnou vazbu, která může vést k vylepšení produktů a služeb. Udržování stávajících zákazníků je obecně méně nákladné než získávání nových a investice do vztahů se stávajícími zákazníky často přináší lepší výsledky než drahé marketingové kampaně zaměřené na získání nových zákazníků. (Říha, 2021). Super zákazníkem může být nejen jednotlivec, který často nakupuje od dané organizace a přispívá tak k jejímu obchodnímu obratu, ale také organizace sama, která aktivně spolupracuje na vývoji nových produktů prostřednictvím konstruktivních návrhů odvozených od potřeb zákazníků. Navíc tato organizace projevuje svou spokojenost a důvěru vůči danému podniku i před svými obchodními partnery, což může přilákat potenciální nové zákazníky.

Celkově systémy CRM významně přispívají k posílení dlouhodobých vztahů mezi organizací a zákazníkem, k získání trvalé důvěry zákazníka ve značku podniku a k zajištění pozitivní zákaznické zkušenosti s danou firmou. (Říha, 2021)

Přístup a péče o zákazníky jsou klíčové pro získání konkurenční výhody. Zákazníci nyní vyžadují proaktivnější přístup a vyšší úroveň péče. Pro udržení obchodního partnerství je nezbytná kontinuální komunikace a systematické shromažďování informací. Klíčová je schopnost naladit se na potřeby zákazníka a projevit empatii. Profesionálnost podniku zvýší i anticipativní rady, například upozornění na budoucí potřebu dokoupení komponentů.

Během pandemie COVID-19 se zvýšila frekvence komunikace a uzavírání obchodů prostřednictvím online technologií, což vedlo k očekávání okamžitých reakcí na dotazy a problémy, a zároveň umožnilo pohodlné obchodní jednání přímo z kanceláře bez nutnosti cestování. Je nezbytné zaměřit se na péči o zákazníky, včasně reagovat a zavádět opatření

k jejímu zdokonalování, aby veškeré úsilí vedlo k maximální spokojenosti a pozitivní zkušenosti zákazníka s firmou. (Roženský, 2023)

Podle průzkumu slovenské společnosti KPMG (Šumský, 2023) je Customer Experience (zkušenost zákazníka) považována za klíčový faktor při budování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Tento průzkum identifikuje 6 klíčových pilířů, které jsou zásadní pro vytvoření pozitivní zákaznické zkušenosti. Tyto pilíře zahrnují personalizaci, efektivní časové a úsilové investice, správné řízení očekávání, integritu, efektivní řešení problémů a empatii.

Personalizace zahrnuje porozumění potřebám zákazníka, uvědomění si historie jejich transakcí, oslovování zákazníka jménem a poskytování osobního přístupu, což zákazníkům poskytuje pocit důležitosti pro organizaci. Čas a úsilí jsou v moderním a uspěchaném světě klíčové s důrazem na rychlou reakci na požadavky a nalezení účinných řešení, což zákazníkům ulehčuje rozhodování a šetří jejich čas. Zákazníci mají vysoká očekávání, která by podniky měla nejen uspokojit, ale předčít je využitím moderních technologií k prezentaci výrobků nebo služeb na vyšší úrovni. Integrita je klíčová při budování důvěryhodných vztahů se zákazníky a řešení problémů a empatie jsou dalšími důležitými pilíři, které posilují základy zákaznické zkušenosti.

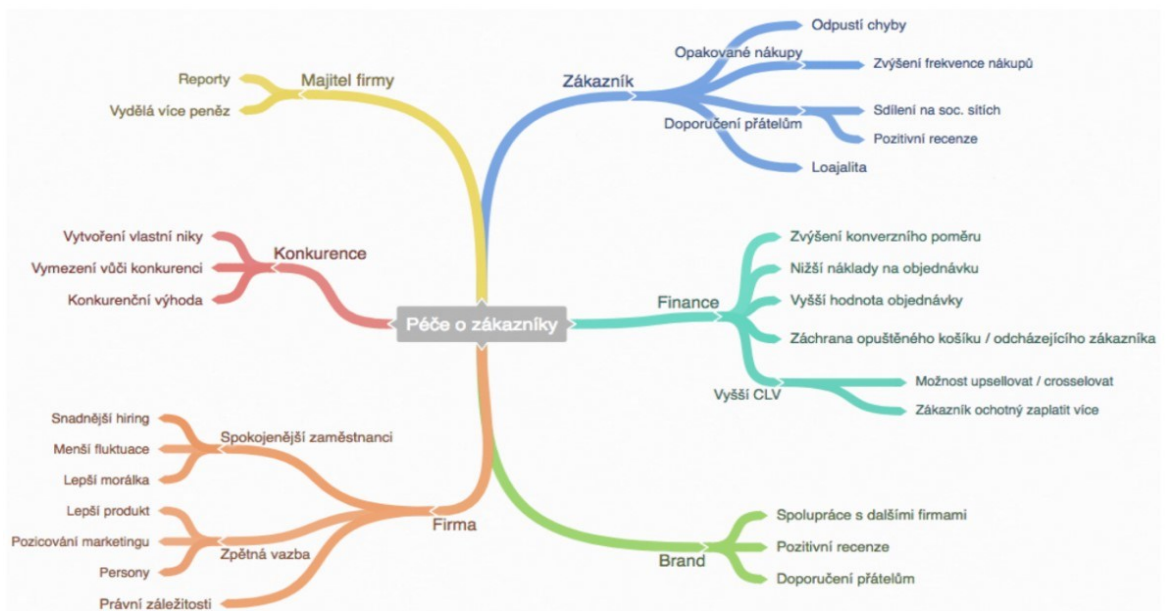
Schopnost zaměstnanců porozumět emocionálním potřebám zákazníků a efektivně je uspokojovat prostřednictvím dostupných nástrojů může být klíčem k budování dlouhodobých vztahů mezi organizací a zákazníky. Výzkum založený na hodnocení šesti pilířů poskytuje podnikům představu o tom, co motivuje zákazníky k důvěře a loajalitě vůči značce, zároveň identifikuje oblasti potenciálního zlepšení. Efektivní zkušenost zákazníka může být pro podniky silným nástrojem k udržení loajality zákazníků a zlepšení finančních výsledků.

Podle nedávného výzkumu společnosti Sales Force byly identifikovány nedostatky v komunikaci se zákazníky včetně zpožděných reakcí na jejich dotazy, což vyvolává opakované dotazy a žádosti o řešení problémů. Tato situace podněcuje podniky k zavádění moderních nástrojů, jako jsou CRM systémy, umělá inteligence, chatboti a helpdesky, které zvyšují efektivitu a rychlost komunikace se zákazníky.

Další nalezení výzkumu zdůrazňuje výhody poskytování služeb v terénu, kde zaměstnanci mohou přímo a osobně reagovat na potřeby zákazníků, což šetří jejich čas a snižuje nutnost opakovaných dotazů. Vedoucí pracovníci vyjádřili obavy ohledně udržení kvalitních zaměstnanců, kteří jsou klíčoví pro výkonnost organizace. Aby zaměstnanci přinášeli

organizaci zisky a vykonávali kvalitní práci, potřebují určitý komfort v pracovním prostředí. Proto podniky investují do možností home office a poskytují školení svým zaměstnancům. (Bown, 2023)

Podniky si jsou plně vědomy významu uspokojených zákazníků, kteří mají výrazný vliv na dlouhodobou prosperitu organizace. Bez spokojenosti zákazníků není možné rozšiřovat podnikatelské aktivity, budovat pověst značky a upevňovat tržní pozici vůči konkurenci. Důležité přínosy péče o zákazníka jsou jasně patrné z konceptuálního schématu, který je prezentován na Obrázku 5, a které jsou pro podniky a jejich další rozvoj klíčové. (Roženský, 2023)



Obrázek 5: Myšlenková mapa přínosu péče o zákazníky

(Roženský, 2019)

4 CHARAKTERISTIKA PODNIKU ALFA 3, s.r.o.

Tato kapitola se zaměřuje na analýzu vlivu podnikové kultury na získávání nových zákazníků a udržení stávajících zákazníků ve vybrané společnosti. Klíčovým aspektem pro úspěšné získávání a udržení zákazníků je porozumění jejich potřebám, spokojenosti a zájmu o nové produkty. První podkapitola je věnována představení společnosti ALFA 3, s.r.o. V druhé podkapitole je následně provedeno vyhodnocení získaných údajů a zhodnocení, jak podniková kultura ovlivňuje zákazníky v dané společnosti.

Pro účely bakalářské práce byla zvolena společnost ALFA 3, s.r.o., sídlící v obci Luže mezi městy Chrudim a Vysoké Mýto. Tato společnost se postupem času etablovala jako přední lídr na českém trhu s kovovým průmyslovým nábytkem. ALFA 3, s.r.o. se specializuje na výrobu kovových šatních skříní určených do kanceláří a škol a dále na dílenský nábytek vhodný pro náročné provozy výrobních podniků. V posledních letech se její výroba soustředí na vývoj a produkci balíkových doručovacích systémů, jak jsou vidět na Obrázku 6 výdejové balíkové stanice, které zahrnují uzamykatelné úložné boxy, nabíjecí skříně a vozíky, jež jsou navrženy s důrazem na detail. Produkty společnosti ALFA 3, s.r.o. jsou exportovány také na zahraniční trhy, zejména do Německa, Rakouska, Švédska, Švýcarska a Nizozemska. (www.alfa3.cz, 2024)



Obrázek 6: Off-Grif výdejní balíkové stanice

Zdroj: (www.alfa3.cz, 2024)

Historie

Společnost ALFA 3, s.r.o., se sídlem na adrese Husova 247, 538 54 Luže byla založena původními majiteli na základě společenské smlouvy dne 27. srpna 1991. Původní výrobní činnost společnosti byla zaměřena na produkci šatních skříní a regálových systémů. Neefektivní hospodaření a komplikovaná komunikace mezi bývalými majiteli vedly společnost do ztrátové situace, což přimělo majitele nabídnout společnost včetně veškerých pozemků, budov a vybavení k prodeji.

Společnost Steel Product s.r.o. využila příležitosti k akvizici skomírající firmy ALFA 3, s.r.o. v době, kdy hledala nové prostory pro rozšíření své výroby, aby mohla uspokojit rostoucí poptávku společnosti TechnoBank s.r.o., která v té době generovala téměř 90 % veškerých prodejů Steel Product s.r.o. TechnoBank s.r.o. se specializuje na obchodování a prodej kovového šatního a dílenského nábytku. Nedostatek výrobců na trhu s kovovým nábytkem a převyšující poptávka byly dalšími faktory motivujícími Steel Product s.r.o. k rozšíření výroby.

Dalšími důvody pro přestěhování výroby ze středních Čech na východ země do Luže byly vysoké náklady spojené s pronájmem nevyhovujících prostor a výrobního vybavení, stejně jako umístění Steel Product s.r.o. v blízkosti Prahy, což vedlo k problémům s nedostatkem kvalifikované pracovní síly, vysokou fluktuací zaměstnanců a neúměrnými mzdovými náklady.

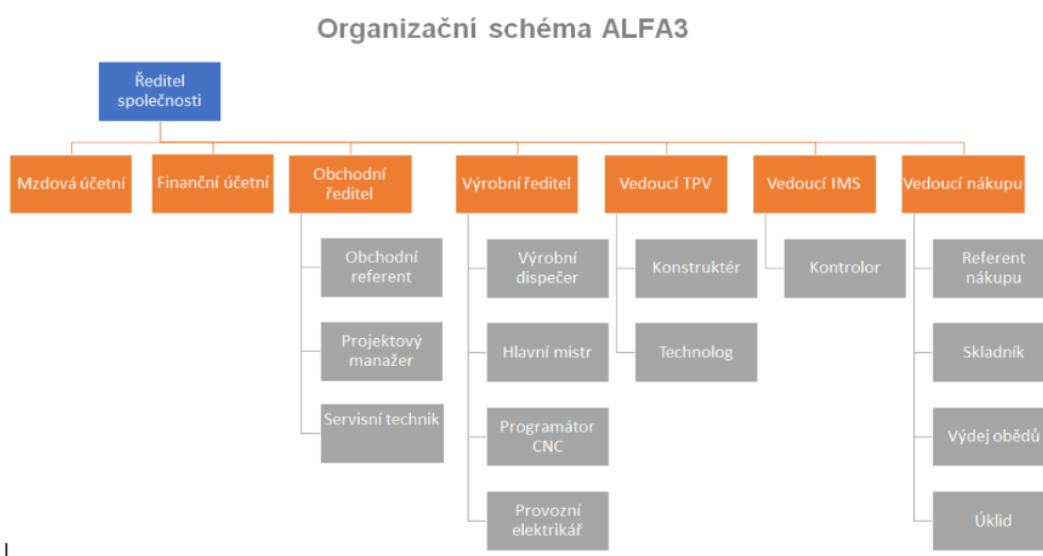
Noví majitelé, Martin Pritula, Jiří Zelený starší, Jan Holeček a Miroslav Fišar, zahájili v ALFA 3, s.r.o. technickou revoluci zastaralé výroby s cílem stát se lídrem na českém trhu mezi výrobci kovového nábytku. Každý z nich vlastní 25% podíl ve firmě a všichni čtyři jsou zároveň jednatelem společnosti Alfa 3 s.r.o. Funkci ředitele společnosti zastává Martin Pritula.

Společnost ALFA 3, s.r.o. má celkový počet zaměstnanců 103, z nichž 32 jsou ženy a 71 muži. Vedoucí pozice zastává 5 jednotlivců. V rámci podniku je 86 zaměstnanců ve stálém pracovním poměru a 17 zaměstnanců pracuje na základě smluv s agenturou, což je opatření vycházející z nedostatku dostupných pracovních sil na trhu práce. Společnost ALFA 3, s.r.o. spolupracuje s externí agenturou, která poskytuje zaměstnání pro zahraniční pracovníky. Pro ty, kdož nedisponují odpovídajícím vzděláním, ale jsou ochotni se ho naučit, společnost ALFA 3, s.r.o. nabízí rekvalifikační programy. Vedení společnosti si uvědomuje, že nejmodernější technologie

samy o sobě nepředstavují garanci úspěchu, ale že ten tkví především v kvalitní práci zaměstnanců.

Vedení společnosti spolu s technickohospodářskými pracovníky sídlí v administrativních prostorách, zatímco zaměstnanci na pozici dělníků vykonávají výrobní činnosti v nedávno zrekonstruovaných halách. Organizační struktura zaměstnanců společnosti ALFA 3, s.r.o. je znázorněna v následujícím diagramu na Obrázku 7.

Mezi benefity, které jsou firmou poskytované zaměstnancům patří poskytování jídla za dotované ceny ve firemní kantýně a příspěvky na penzijní připojištění.



Obrázek 7: Organizační struktura společnosti ALFA 3, s.r.o.

Zdroj: (ALFA 3 s.r.o., 2024)

Dle posledního přezkoumání vedením společnosti ALFA 3, s.r.o. je finanční situace firmy na velmi dobré úrovni, což je patrné z grafu na Obrázku 8, kde je zaznamenán finanční růst společnosti od roku 2017 do roku 2022. Velký význam je přikládán dodržování legislativních a regulatorních požadavků a s nejvyšší pečlivostí je zajišťováno plnění všech povinností vůči státu, dodavatelům a dalším zúčastněným stranám.

Obrázek 8 Finanční růst společnosti ALFA 3, s.r.o. v období 2017 - 2022



Zdroj: vlastní zpracování

Vzdělávání zaměstnanců je aktivně podporováno prostřednictvím zajištění specializovaných školení, zprostředkováním motivačních seminářů a vzdělávacích programů BBA – základy managementu pro vedoucí pracovníky. Současně je podporováno vysokoškolské studium zaměstnanců formou uvolnění z práce.

Mezi klienty společnosti ALFA 3, s.r.o. se zařazují jak korporace, veřejné instituce, včetně škol, tak i výrobní subjekty z České republiky a zahraničních destinací, především z Německa, Rakouska, Nizozemska, Belgie, Švédska a Švýcarska. Podíl spolupráce s tuzemskými a zahraničními firmami u společnosti ALFA 3, s.r.o. se rozkládá ve vztahu 60:40, kde 60 % připadá na domácí subjekty a 40 % na subjekty ze zahraničí.

4.1 Mise, vize, hodnoty

Společnost ALFA 3, s.r.o. je spolehlivým výrobcem kovového nábytku, který je znám svou vysokou úrovní zpracování, inovativními konstrukčními prvky a moderním designem.

Vize společnosti je vývoj a výroba kovového nábytku společnosti ALFA 3, s.r.o. jsou vždy systematicky a inovativně procesovány. Investice jsou pravidelně alokovány do technologií, lidských zdrojů a systémů řízení. Výrobky představují klíčovou součást spolehlivých a funkčních řešení v kontextu komplexních projektů. Cílem společnosti ALFA 3, s.r.o. je dosáhnout vedoucí pozice na českém trhu s ambicí stanovit standardy v odvětví a inspirovat

ostatní subjekty svou komplexní nabídkou služeb spojenou s kvalitou, inovativním přístupem a designem.

Zvolená strategie společnosti je směřována na udržení stávajících zákazníků a zároveň na získávání nových obchodních partnerů. Neustále je pracováno na vylepšování výrobních procesů a inovativní produkty jsou pravidelně zaváděny na trh. Investice jsou alokovány do zlepšení pracovních podmínek a rozšíření výrobních kapacit. Systémy řízení procesů jsou rozšiřovány a je dbáno na ochranu životního prostředí, bezpečnost a zdraví zaměstnanců. Klíčovým aspektem je pravidelné školení a rozvoj dovedností zaměstnanců. Silná datová a komunikační infrastruktura je vytvářena díky integraci konstrukčního 3D systému, CNC programování výrobních a skladovacích systémů s informačním systémem, což poskytuje důležité informace pro oddělení obchodu, nákupu, finanční správy a logistiky. Díky investicím, dotacím a s využitím úvěru firma modernizovala administrativní a výrobní halu a byla také pořízena:

Nová skladová hala kolaudována v roce 2021,

DHM Záložní zdroj dota,

Linka ROBOT 1. PRIMA POWER v roce 2018,

Linka ROBOT 2. PRIMA POWER +lisy v roce 2019,

Robotický sklad Night train 2019,

Nová skladová hala kolaudována v roce 2021,

Automatický skladovací systém Kardex.

V současné době probíhá výstavba nové montážní haly se vzorkovnou výrobků.

Tyto významné investice umožnily společnosti zvýšit výrobní kapacity, což vedlo k možnosti přijímat větší množství zakázek od zákazníků. Zakoupením dvou nových výrobních linek získala firma ALFA 3, s.r.o. konkurenční výhodu díky tomu, že tyto linky disponují sofistikovanějším systémem vysekávání a ohýbání plechů než standardní vysekávací stroje.

Společnost svou strategii zaměřuje na zajištění udržitelného růstu obrátu a na dosažení vysoké technické, estetické a užitné úrovně svých produktů. Soustředí se na splnění individuálních a specifických požadavků zákazníků a usiluje o zvyšování úrovně ochrany životního prostředí.

V posledních letech společnost nastavila strategii rozvoje výrobků, v rámci které začala vyvíjet nový typ *chytré skříně* díky projektu pro firmu ALZA. Tento krok umožnil společnosti ALFA 3, s.r.o. navázat další spolupráci s přepravními službami, které se zabývají přepravou a doručováním balíků svým zákazníkům. Každý nový projekt přispívá ke zdokonalení konstrukce skříní a informačních technologií používaných v těchto *chytrých skříních*, které jsou uvedeny na Obrázku 9 a slouží k doručování balíků nebo úschově zavazadel.



Obrázek 9 Terminálové stanice

Zdroj: (www.alfa3.cz, 2024)

Mezi hodnoty společnosti ALFA 3, s.r.o. patří kladný přístup k životnímu prostředí. Velký důraz je kladen na minimální ekologické dopady jejího podnikání vůči okolí firmy. Produkty jsou koncipovány s ohledem na maximální možnost recyklace po skončení jejich užité doby. Nákup elektrických vysokozdvíhacích vozíků je projevem pozitivního přístupu k úsporám zdrojů.

Efektivní lakování a produkce minimálních emisí je zajištěna díky používání moderní práškové technologie lakování. Významný podíl spotřebované elektrické energie je zajištěn z vlastní fotovoltaické elektrárny s výkonem 400 kWp. Pro udržení tepla v halách byla opravena a zateplena svařovna.

Firma ALFA 3, s.r.o. dbá na dodržování etických principů podnikání a usiluje o plnění svých závazků vůči zákazníkům, dodavatelům, zaměstnancům i spolupracovníkům. Společnost se nachází ve vynikající finanční kondici, což dokládají rostoucí obraty a efektivita, spolu s vysokým kreditním hodnocením. Velký důraz je kladen na dodržování zákonů a regulací,

přičemž veškeré povinnosti vůči státu a dalším relevantním institucím jsou plněny s maximální pečlivostí.

4.2 Podniková kultura společnosti ALFA 3, s.r.o.

Podnikovou kulturu firmy ALFA 3, s.r.o., lze definovat jako soubor sdílených hodnot, přesvědčení, norem a praktik, které určují, jak zaměstnanci a vedení spolupracují a jakým způsobem firma působí ve svém vnitřním i vnějším prostředí. Mezi prvky podnikové kultury, které jsou okamžitě pozorovatelné zákazníky, patří materiální artefakty, na něž je vedením společnosti ALFA 3, s.r.o. kladen vysoký důraz. Mezi klíčové aspekty těchto artefaktů patří designová estetika a vysoce kvalitní zpracování výrobků jako je vidět na obrázku 10, kde je prezentováno zpracování úschovny zavazadel. Pro výrobu všech produktů je uplatňována nejvyšší kvalita materiálů a jejich realizace je vždy podrobně propracovaná.



Obrázek 10 Designové zpracování úschovny zavazadel

Zdroj: (www.alfa3.cz, 2024)

Mezi dalšími položkami lze uvést webové stránky, které jsou spravovány externím personálem a jejichž design koresponduje s vizuálním stylem loga společnosti, a reklamní suvenýry.

Významná transformace proběhla v rámci změny vlastnictví, ovlivňující rozsáhlý areál společnosti, zahrnující výrobní haly, administrativní budovy a výrobní technologie stejně jako zázemí pro personál. Srovnání původního stavu areálu s jeho aktuální podobou je prezentováno na níže uvedených Obrázcích 11, 12, 13, 14.



Obrázek 11 Srovnání stavu před a po rekonstrukci

Zdroj: (Archiv ALFA 3, s.r.o., br.)



Obrázek 12 Srovnání stavu před a po rekonstrukci

Zdroj: (Archiv ALFA 3, s.r.o., br.)



Obrázek 13 Srovnání stavu před a po rekonstrukci

Zdroj: (Archiv ALFA 3, s.r.o., br.)



Obrázek 14 Srovnání stavu před a po rekonstrukci

Zdroj: (Archiv ALFA 3, s.r.o., br.)

Mezi nemateriální statusové prvky kultury, které nesou ducha společnosti ALFA 3, s.r.o., spadá logo společnosti, které nese barvy typické pro společnost ALFA 3, s.r.o., a to oranžová a bílá, jak je patrné na Obrázku 15 níže.



Obrázek 15 Logo společnosti ALFA 3, s.r.o.

Zdroj: (www.alfa3.cz, 2024)

Neverbální artefakty, jako je ochranné pracovní oblečení, jsou koncipovány s jednotnými barevnými schémata pro všechny zaměstnance na dělnických pozicích a s vestami určenými pro administrativní pracovníky. Veškeré tato oděvní součástka nese identifikační logo společnosti. Kromě toho lze tyto artefakty rozšířit i na verbální projevy v rámci společnosti, kde se důsledně dbá na zachování korektního a nevulgárního chování na všech organizačních úrovních včetně interakcí se zaměstnanci, zákazníky a dodavateli společnosti.

Nemateriální artefakty v organizaci ALFA 3, s.r.o. zahrnují rituály oslav a svátků, které jsou součástí zavedené tradice od počátku existence společnosti. Při významných jubileích je oslavenec obdarován společným darem od kolegů, a to i od vedení společnosti. Pořádání letních sportovních akcí a vánočních večírků představuje další z tradičních prvků, které posilují

soudržnost kolektivu a pomáhají novým zaměstnancům lépe se integrovat do pracovního prostředí. V rámci organizace se rovněž využívá specifický jazyk, který novým zaměstnancům či osobám z vnějšího prostředí nemusí být plně srozumitelný, přičemž mezi tyto termíny patří například "cécéčka" (označení pro vozík sloužící k nabíjení mobilních zařízení) nebo "elko" (termín označující šatní skříň s jednoduchými dveřmi).

Vize, mise a hodnoty společnosti jsou zaměstnancům předávány prostřednictvím informačních nástěnek, které jsou strategicky umístěny na každém pracovišti. Tyto nástěnky obsahují nejen pracovní pokyny a předpisy týkající se dodržování pracovních postupů, ale také vizuální reprezentace správného pracovního oděvu. Dále jsou zde uvedeny informace o plánovaných celozávodních dovolených a případných mimořádných pracovních víkendech. Do budoucna plánuje společnost ALFA 3, s.r.o. instalaci obrazovek na každém pracovním úseku, které budou zaměstnance informovat o aktuálním stavu výroby a plnění výrobního plánu. Vedení společnosti usiluje o pravidelnou komunikaci se všemi zaměstnanci, zahrnující informace o investičních plánech a obchodních cílech, které si firma stanovila. Pro společnost ALFA 3, s.r.o. je klíčové informovat zaměstnance o těchto aktivitách, neboť pracovníci jsou považováni za nedílnou součást celkového firemního procesu.

Společností ALFA 3, s.r.o. je kladen důraz na pozitivní atmosféru a mezilidské vztahy na pracovišti, což se snaží dosáhnout pravidelným pořádáním vánočních večírků a letních sportovních akcí. Tyto aktivity napomáhají lepšímu začlenění nových zaměstnanců a posilování vztahů mezi stávajícími pracovníky. Společnost ALFA 3, s.r.o. rovněž usiluje o podporu sportovních aktivit mezi mládeží. V tomto kontextu si firma zvolila k podpoře fotbalový oddíl z Hrochova Týnce. Zajímavostí je, že obchodní ředitel společnosti ALFA 3, s.r.o., který má k fotbalu osobně blízký vztah, se aktivně angažuje jako trenér tohoto oddílu. Jeho cílem je přenést svůj pozitivní přístup ke sportování na mladou generaci.

Společností ALFA 3, s.r.o. je kladen značný důraz na udržování kvalitních vztahů s obchodními partnery a na dodržování dohodnutých obchodních podmínek jak s klienty, tak s dodavateli materiálu. To zahrnuje pravidelné včasné úhrady přijatých faktur, aby nedocházelo k prodlení ve splatnosti, a také pravidelná osobní jednání s klíčovými dodavateli týkající se cen a budoucího vývoje nákupu materiálu. Společností ALFA 3, s.r.o. je přikládán značný význam na svoji reputaci.

5 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Cílem tohoto dotazníkového šetření je analyzovat vliv podnikové kultury firmy ALFA 3, s.r.o. na akvizici nových zákazníků a udržení stávajících zákazníků v konkrétní společnosti. Na základě zjištěných výsledků budou formulována doporučení pro implementaci opatření vedoucích ke zlepšení podnikové kultury dané společnosti. Klíčovým faktorem pro získávání a udržování zákazníků je zjištění jejich potřeb, spokojenosti a zájmu o nové produkty.

5.1 Metodologie dotazníkového šetření

Metodologie výzkumu je systematický a logický přístup k provádění výzkumu, který zahrnuje soubor metod a postupů používaných k sběru, analýze a interpretaci dat.

V tomto dotazníkovém šetření je využit základní výzkumný nástroj, konkrétně dotazník, který slouží ke sběru, analýze a interpretaci získaných dat. Pro toto dotazníkové šetření byla využita kvantitativní metoda. Všech 14 otázek bylo pečlivě sestaveno s cílem zajistit jejich srozumitelnost, jednoznačnost a měřitelnost pro respondenty. Otázky byly navrženy jako uzavřené, což znamená, že respondentům byly nabídnuty předem definované odpovědi, ze kterých si mohli vybrat. Tento přístup zaručuje snadnou analyzovatelnost, protože odpovědi jsou kvantifikovatelné a mohou být číselně kódovány.

V příloženém dotazníku, který lze nalézt v příloze 1 bylo použito několika různých typů uzavřených otázek, konkrétně se jedná o *dichotomické otázky*, které nabízejí dvě možné odpovědi, například ano nebo ne. Tento formát umožňuje rychlé a jednoznačné vyhodnocení odpovědí. Dále je využito *otázek s výběrem jedné možnosti*, kdy respondenti vybírají jednu odpověď z několika nabízených možností. Tento typ otázky je užitečný pro získání specifických informací o preferencích nebo názorech respondentů. Dalším typem otázek v dotazníku jsou *škálovací otázky*. Tyto otázky umožňují respondentům hodnotit své odpovědi na numerické škále, například od 1 do 5. Škálovací otázky jsou efektivní pro měření intenzity nebo míry souhlasu s určitými tvrzeními nebo pro hodnocení různých aspektů.

Použití uzavřených otázek v tomto dotazníkovém šetření má několik výhod. Předně, odpovědi jsou snadno analyzovatelné pomocí statistických metod, což umožňuje přesné a spolehlivé vyhodnocení dat. Uzavřené otázky také zajišťují, že odpovědi budou konzistentní a srovnatelné mezi jednotlivými respondenty, což zvyšuje validitu a reliabilitu získaných dat.

Celkově vzato, uzavřené otázky jsou vhodné pro získání specifických, kvantifikovatelných dat, která lze efektivně analyzovat a interpretovat, čímž se usnadňuje dosažení cílů tohoto kvantitativního dotazníkového šetření.

Pro vyhodnocení byla použita kvantitativní analýza, která se soustředí na číselné údaje a procenta. Byla využita metoda absolutních četností, která určuje, jak často se jednotlivé odpovědi vyskytují v celkovém souboru dat.

Jednou z výhod kvantitativního přístupu je možnost testování a validace teorií, které lze aplikovat na celou populaci. Tento přístup umožňuje efektivní sběr dat a poskytuje přesná numerická data, jež lze rychle analyzovat pomocí statistických nástrojů. Výsledky jsou relativně nezávislé na osobním pohledu výzkumníka.

Nevýhody kvantitativního výzkumu zahrnují možnost, že definice kategorií a teorií mohou ignorovat místní specifika. Dále může docházet k opomenutí klíčových charakteristik vzorku, neboť se zaměřuje na konkrétní aspekty problému a nemusí zahrnovat širší kontext. Získané poznatky mohou být příliš abstraktní a těžko aplikovatelné na konkrétní místní situace. (Ochrana, 2019)

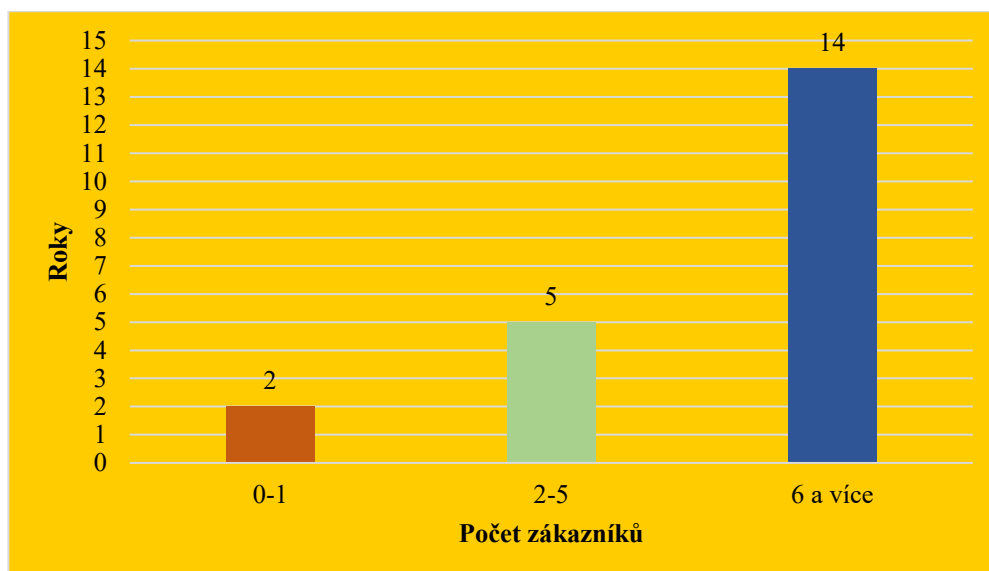
Cílem tohoto dotazníkového šetření je zhodnotit spokojenost zákazníků s produkty a službami společnosti ALFA 3, s.r.o. Bylo osloveno celkem 36 zákazníků, kteří generují nejvyšší obrat z prodeje výrobků. Respondenti byli kontaktováni prostřednictvím e-mailových adres. Z celkového počtu oslovených bylo obdrženo 21 odpovědí, což představuje přibližně 58,33 %. Dotazník obsahoval 14 otázek, včetně dichotomických otázek a škálovacích otázek, kde respondenti měli seřadit odpovědi podle důležitosti. Otázky se zaměřovaly na spokojenost zákazníků a na to, zda jsou jejich potřeby a požadavky uspokojeny nabídkou výrobků a služeb společnosti ALFA 3, s.r.o. Celý dotazník lze nalézt v příloze 1.

5.2 Vyhodnocení dotazníku

Tato podkapitola je věnována vyhodnocení dotazníku. Tento dotazník je nástrojem pro získávání cenných informací, které podporují rozvoj organizace v oblasti udržení a získávání nových zákazníků.

Dotazník je cestou, jak získat přímou zpětnou vazbu od zákazníků, zaměstnanců, partnerů nebo jiných respondentů. Tato zpětná vazba je zásadní pro pochopení jejich potřeb, přání a očekávání.

Otázka č. 1. „Kolik let spolupracujete se společností ALFA 3, s.r.o.“ tato otázka se zaměřuje na délku obchodního kontaktu oslovených zákazníků se společností ALFA 3, s.r.o. Na základě obdržených odpovědí na Obrázku 16 lze konstatovat, že většina respondentů spolupracuje s firmou po dobu šesti a více let (65 %), 2-5 let je v kontaktu 25 % dotázaných a 10 % tvoří zákazníci, kteří jsou ve spolupráci s firmou 0-2 roky. Na základě získaných odpovědí lze usoudit, že zákazníci jsou věrni společnosti ALFA 3, s.r.o., což svědčí o jejich vysoké míře spokojenosti jak s kvalitou poskytovaných služeb, tak i s vysokou úrovní vyráběných výrobků.



Obrázek 16 Doba spolupráce zákazníků se společností ALFA 3 s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování

Na **otázku č. 2.** „Kolik zaměstnanců zaměstnává Vaše společnost?“, která zkoumala počet zaměstnanců v oslovených firmách, které jsou v obchodním styku se společností ALFA 3, s.r.o., respondenti nejčastěji uvedli, že mají 51 a více zaměstnanců (57,14 %). Druhá nejčastěji zvolená odpověď byla 0-10 zaměstnanců (33,33 %), zatímco nejméně volená odpověď byla 11 - 50 zaměstnanců (9,52 %). Ze získaných odpovědí uvedených v tabulce 1 lze říci, že zákazníci společnosti ALFA 3, s.r.o. jsou i firmy, které zaměstnávají více jak 50 zaměstnanců.

To dokazuje, že společnost ALFA 3, s.r.o. je schopna spolupracovat s různorodou klientelou. Což zobrazuje tabulka č. 1, kde je zpracován počet statisticky spočítaných odpovědí.

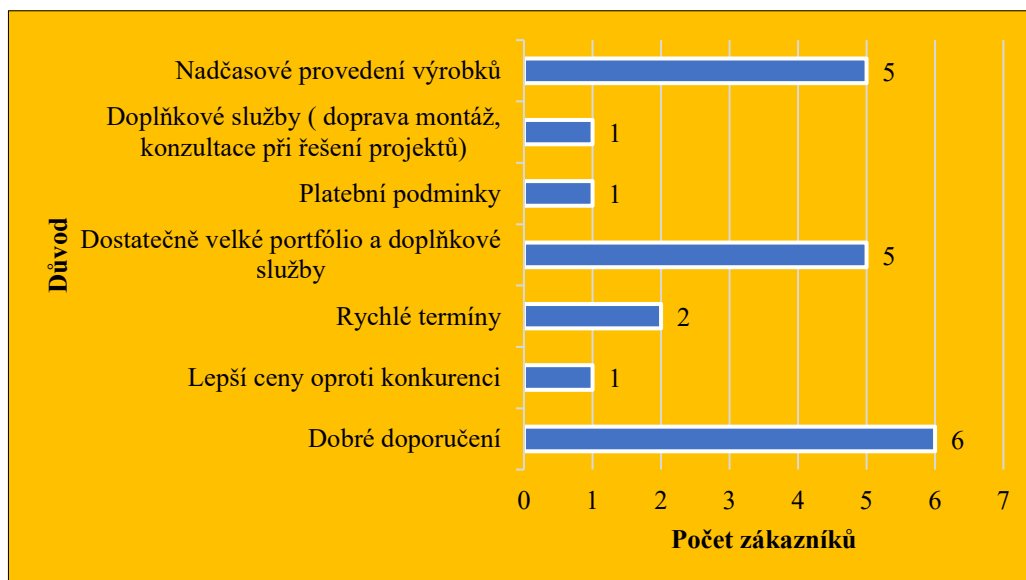
Tabulka 1: Počet zaměstnanců zaměstnaných oslovenými společnostmi

0-10	33,33 %	7
11-50	9,52 %	2
51 a více	57,14 %	12
Celkem	100,00 %	21

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 3 „Proč jste se rozhodli se společností ALFA 3, s.r.o. spolupracovat?“ se zaměřila na důvody, které vedly oslovené zákazníky k navázání spolupráce se společností ALFA 3, s.r.o. Podle získaných informací šest zákazníků (28,57 %) uvedlo jako hlavní důvod dobré doporučení. Dobré doporučení je pro firmu cenným aktivem, které může podstatně přispět k jejímu růstu, úspěchu a udržitelnosti na trhu. Dalších pět zákazníků (23,81 %) vyzdvihlo nadčasové provedení výrobků a stejný počet respondentů (23,81 %) uvedl jako klíčový faktor široké portfolio produktů a doplňkové služby. Rychlé termíny realizace vybrali dva zákazníci (9,52 %). Zbývající možnosti byly vybrány pouze jedním zákazníkem: doplňkové služby jako doprava a montáž (4,76 %), platební podmínky (4,76 %) a lepší ceny ve srovnání s konkurencí (4,76 %). Na základě těchto odpovědí, které jsou uvedeny na Obrázku 17, lze usoudit, že

zákazníci nečiní svá rozhodnutí pouze na základě ceny, ale kladou důraz na dobré jméno firmy a kvalitu poskytovaných služeb při navazování obchodních kontaktů.



Obrázek 17 Důvody proč spolupracovat s firmou ALFA 3, s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 4. „Jsou Vám známy vize, poslání a cíle firmy ALFA 3, s.r.o.“ se zaměřovala na to, zda jsou zákazníci společnosti ALFA 3, s.r.o. obeznámeni s vizí, posláním a cíli firmy. Z níže uvedeného Obrázku 18 vyplývá, že 38,10 % zákazníků je s těmito aspekty obeznámeno, zatímco stejný podíl respondentů (38,10 %) nepovažuje tyto informace za důležité. Dalších 14,29 % zákazníků nebylo s cíli firmy seznámeno a zbývajících 9,52 % respondentů by rádo znalo misi a poslání společnosti, ale nemá možnost je nikde dohledat.

Celkově vzato, znalost mise, posláním a cílů firmy umožňuje zákazníkům lépe porozumět firmě, jejím hodnotám a jejímu přínosu pro společnost. To může vést k informovanějším rozhodnutím, větší důvěře a silnějšímu vztahu mezi zákazníky a firmou. Z tohoto důvodu by se měla společnost snažit efektivně komunikovat své mise, poslání a cíle, čímž posílí svou značku a vztahy se zákazníky. Na základě získaných dat lze konstatovat, že společnost ALFA 3, s.r.o. vykazuje určité nedostatky v prezentaci svých cílů a mise. Doporučuje se, aby se společnost zaměřila na kvalitnější prezentaci těchto aspektů na svých webových stránkách, což zajistí, že budou při prvním zhlédnutí zřetelné pro nové i stávající zákazníky.

Obrázek 18 Mise, poslání a cíle firmy ALFA 3, s.r.o.:

Jsou Vám známy vize, poslání a cíle firmy ALFA 3, s.r.o.?		
Jsme s nimi srozuměni.	8	38,10 %
Není pro nás podstatné je znát.	8	38,10 %
Rádi bychom je znali, ale nejsou nikde zveřejněné.	2	9,52 %
Při prvotních jednáních nám nebyly zmíněny.	3	14,29 %
Celkový součet	21	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 5 „Oceňujete mít ze strany obchodního partnera jednu kontaktní osobu, se kterou vyřizujete veškeré obchodní aktivity?“ se zaměřovala na to, zda zákazníci považují za důležité mít ze strany obchodního partnera přidělenou jednu kontaktní osobu. Na základě získaných informací lze konstatovat, že 100 % respondentů vyjádřilo požadavek na jednoho stálého kontaktního zástupce od obchodního partnera. Společnost ALFA 3, s.r.o. plně respektuje tento požadavek, přičemž každý referent obchodního oddělení je odpovědný za specifickou oblast klientů. Tito klienti se mohou na své přidělené obchodní referenty obracet s poptávkami a jakýmkoliv dotazy.

Otázka č. 6. „Jak často objednáváte u společnosti ALFA 3, s.r.o.“ její odpovědi vypovídají o pravidelnosti nákupů zákazníků u firmy ALFA 3, s.r.o., dle získaných odpovědí uvedených v tabulce 2 je možné vidět, že 16 z oslovených zákazníků (76,19 %) objednává nahodile dle potřeby, několikrát týdně pošlou objednávku 4 zákazníci (19,05 %) a pouze 1 zákazník (4,76 %) objednává jednou týdně. Firma může ovlivnit pravidelnost nákupů zavedením několika strategií jako například časově omezené akce, sezónní a speciální akce, aktivně vyhledávat a analyzovat zpětnou vazbu od zákazníků, což povede ke zlepšování produktů a služeb. Pro zvýšení počtu objednávek může společnost ALFA 3, s.r.o. nabídnout svým zákazníkům jako benefit možnost rezervace termínů ve výrobním plánu a sestavení ceníků vybraných výrobků.

Tímto krokem se usnadní proces poptávání výrobků a urychlí obchodní interakce mezi společností ALFA 3, s.r.o., jejími zákazníky a jejich koncovými odběrateli.

Tabulka 2: Četnost objednávání zákazníků u firmy ALFA 3, s.r.o.

Jak často objednáváte u společnosti ALFA 3, s.r.o.?		
Jednou týdně	1	4,76 %
Nahodile, dle potřeby	16	76,19 %
Několikrát týdně	4	19,05 %
Celkový součet	21	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 7. „Co je pro Vás rozhodující při výběru obchodního partnera?“ se soustředila na identifikaci klíčových faktorů, které zákazníci zvažují při výběru dodavatele, u kterého plánují investovat své finanční prostředky při nákupu požadovaných produktů. Z uvedené tabulky 3 vyplývá, že pro zákazníky je nejdůležitějším faktorem kvalita výrobků (76,19 %), což dokládá zaměření mise firmy ALFA 3, s.r.o. na vysokou úroveň zpracování, inovativní konstrukční prvky a moderní design. Druhým nejdůležitějším kritériem je cena produktů a služeb, která ovlivňuje rozhodování 57,14 % respondentů při navázání spolupráce s dodavateli. Pro odběratele jsou také podstatné termíny dodání výrobků a služeb (47,62 %). Nejmenší vliv na výběr dodavatele má prostředí podniku (9,52 %), což lze přičíst skutečnosti, že většina lidí dnes nakupuje online a preferuje komunikaci na dálku prostřednictvím videohovorů místo osobních jednání. Na základě údajů získaných od respondentů lze potvrdit, že společnost ALFA 3, s.r.o. nabízí výrobky s vysokou kvalitou zpracování a za přijatelné ceny. Pro podporu tohoto závěru a zvýšení preferencí zákazníků při výběru dodavatele podle podnikového prostředí je vhodné uspořádat pravidelnou firemní akci „Den otevřených dveří“. Tato akce by poskytla zákazníkům

příležitost prohlédnout si areál společnosti a blíže se seznámit s prostředím firmy, které v posledních letech prošlo významnými změnami.

Tabulka 3: Faktory ovlivňující zákazníky při výběru obchodního partnera

	1	2	3	4	5
Cena výrobků	57,14 %	28,57 %	4,76 %	9,52 %	0,00 %
Termíny dodání výrobků	47,62 %	23,81 %	9,52 %	4,76 %	14,29 %
Doplňkové služby (montáž, servis, konzultace při řešení projektů)	42,86 %	9,52 %	23,81 %	4,76 %	19,05 %
Design výrobků	42,86 %	28,57 %	4,76 %	14,29 %	9,52 %
Kvalita výrobků	76,19 %	9,52 %	0,00 %	0,00 %	14,29 %
Reference na firmu	19,05 %	33,33 %	33,33 %	14,29 %	0,00 %
Prostředí podniku	9,52 %	23,81 %	38,10 %	19,05 %	9,52 %
Platební podmínky	28,57 %	33,33 %	9,52 %	9,52 %	19,05 %

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka číslo 8 „Ohodnoťte na škále 1-5 jak jste spokojeni.“ se zaměřovala na hodnocení spokojenosti zákazníků společnosti ALFA 3, s.r.o. Klíčovou roli při interakci se zákazníky hrají zaměstnanci, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníky. Míra spokojenosti zákazníků s jednáním zaměstnanců společnosti ALFA 3, s.r.o., která dosáhla 85,71 %, naznačuje správný výběr pracovníků, kteří jsou v souladu s firemními hodnotami a chápou, že spokojený zákazník přináší více zakázek pro firmu. Tento pozitivní výsledek podporuje i vysoké hodnocení rychlosti zpracování poptávek a objednávek, stejně jako rychlé vyřizování reklamací (47,62 %). Vysoká úroveň spokojenosti s kvalitou a designem výrobků (61,90 %) svědčí o pozitivním přístupu zaměstnanců ve výrobním procesu, kteří odvádějí kvalitní práci. Tento výsledek je dále posílen kladným hodnocením širě produktového portfolia, které získalo velmi pozitivní ohodnocení ve výši 52,38 %. Přehlednost webových stránek společnosti však nezískala tolik pozitivních ohlasů (23,81 %), což by mělo sloužit jako podnět pro vedení společnosti ALFA 3, s.r.o. k jejich vylepšení a odstranění nedostatků, aby byla orientace na stránkách pro zákazníky snazší. Výsledky jsou uvedeny v tabulce 4.

Tabulka 4: Spokojenost zákazníků

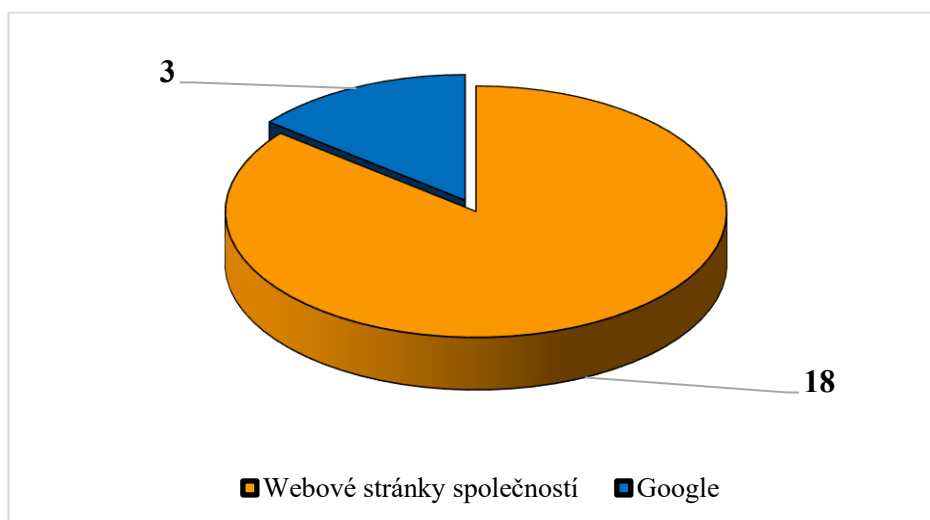
Ohodnoťte na škále 1-5, jak jste spokojeni s: (1 je nejlepší)

	1	2	3	4	5
Jednání a způsob komunikace našich zaměstnanců					
	85,71 %	4,76 %	0,00 %	0,00 %	9,52 %
Rychlost zpracování Vašich poptávek a objednávek					
	52,38 %	38,10 %	0,00 %	0,00 %	9,52 %
Rychlost a způsob vyřizování reklamací					
	47,62 %	42,86 %	0,00 %	0,00 %	9,52 %
Termíny dodání objednávek					
	38,10 %	38,10 %	9,52 %	9,52 %	4,76 %
Kvalita a design výrobků					
	61,90 %	23,81 %	4,76 %	0,00 %	9,52 %
Šíře výrobního portfolia					
	52,38 %	28,57 %	9,52 %	0,00 %	9,52 %
Přehlednost webových stránek					
	23,81 %	57,14 %	14,29 %	4,76 %	0,00 %

Zdroj: vlastní zpracování

Cílem **otázky č. 9.** „Které virtuální prostředí je Vám nejbližší při vyhledávání informací?“ bylo prozkoumat, kde zákazníci nejčastěji vyhledávají informace v případě zájmu o produkty. Na základě analýzy níže uvedeného grafu 19 bylo zjištěno, že nejčastějším zdrojem informací jsou webové stránky společnosti ALFA 3, s.r.o. Zákazníci, se kterými společnost ALFA 3, s.r.o. již navázala obchodní vztahy, pravidelně odebírají své portfolio výrobků. Pro realizaci obchodních transakcí jsou v kontaktu s referenty obchodního oddělení, kteří jsou připraveni jim poskytnout pomoc s jakýmkoliv dotazem. Noví zákazníci získávají informace především prostřednictvím

webových stránek, proto je nezbytné, aby byly tyto stránky přehledné a dostatečně informativní, čímž se usnadní orientace nových zákazníků ve společnosti ALFA 3, s.r.o.



Obrázek 19 Nejčastější místo pro vyhledávání informací

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 10. „Jsou Vám informace o nových produktech poskytovány v dostatečném rozsahu?“ se věnovala získání informací o spokojenosti respondentů s poskytováním informací o nových výrobcích. Z dostupných dat v tabulce 5 lze konstatovat, že zákazníci (47,62 %) shledávají poskytování informací o nových produktech jako dostačující. Tento údaj však poskytuje prostor pro zlepšení informování zákazníků o nových produktech společnosti ALFA 3, s.r.o. Celkově je poskytování informací o nových výrobcích zákazníkům zásadní pro udržení a rozvoj vztahů se zákazníky, zajištění růstu prodeje a udržení konkurenceschopnosti na trhu. Informace o nových produktech zvyšují povědomí o nabídce společnosti ALFA 3, s.r.o., což je základní krok k tomu, aby zákazníci věděli, že existují nové možnosti, které mohou vyhovovat jejich potřebám nebo preferencím. Účinná komunikace o nových produktech může stimulovat poptávku a vést k nárůstu prodeje. V dynamickém trhu je důležité, aby zákazníci byli informováni o nejnovějších inovacích a produktech firmy. To pomáhá firmě udržet krok s konkurencí a zajistit, že zákazníci nebudou hledat alternativy u jiných poskytovatelů. Společnost ALFA 3, s.r.o. k propagaci svých výrobků využívá nejen své webové stránky, ale také sociální sítě jako jsou Facebook a LinkedIn. Pro zvýšení povědomí o firmě ALFA 3, s.r.o. a jejích výrobcích lze rovněž využít reklamu v rádiu a televizi, jakož i tištěnou

inzerce v průmyslových časopisech. Tento přístup by mohl být krokem k navýšení obrátu společnosti ALFA 3, s.r.o.

Tabulka 5: Spokojenost s poskytováním informací

Informace jsou dostačující.		
1	10	47,62 %
2	4	19,05 %
3	5	23,81 %
4	1	4,76 %
5	1	4,76 %
O nových výrobcích se dozvídáme náhodou.		
1	2	9,52 %
2	7	33,33 %
3	9	42,86 %
4	0	0,00 %
5	3	14,29 %
Informace o nových výrobcích nedostáváme žádné.		
1	2	9,52 %
2	1	4,76 %
3	12	57,14 %
4	0	0,00 %
5	6	28,57 %

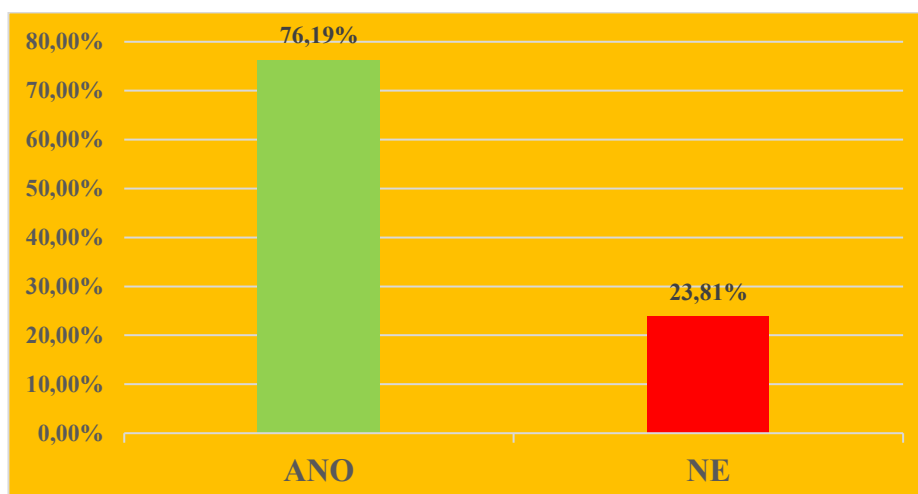
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 11. „Doporučil byste dalším firmám společnost ALFA 3, s.r.o. jako spolehlivého a kvalitního dodavatele?“ se zabývala zjišťováním, zda by obchodní partneři, s nimiž společnost ALFA 3, s.r.o. dlouhodobě spolupracuje, doporučili tuto společnost jako spolehlivého a kvalitního dodavatele. U otázky č. 11 všech 21 respondentů (100 %) odpovídalo pozitivně a všichni by doporučili společnost ALFA 3, s.r.o. jako spolehlivého dodavatele. Tento výsledek naznačuje, že společnost má mezi zákazníky vynikající pověst, což představuje významnou konkurenční výhodu. Pozitivní image společnosti může výrazně usnadnit navazování nových obchodních vztahů s dodavateli. Tito dodavatelé mohou využít spolupráci s firmou s takto pozitivní pověstí jako prostředek reklamy k získání nových obchodních kontaktů.

Otázka č. 12. „Navštívili byste areál společnosti ALFA 3, s.r.o. při akci Den otevřených dveří?“ byla zaměřena na získání zpětné vazby od zákazníků ohledně jejich zájmu o účast na dni otevřených dveří ve společnosti ALFA 3, s.r.o. Na základě analýzy níže uvedeného grafu na

Obrázku 20 bylo zjištěno, že 76,19 % zákazníků by této příležitosti využilo. Tento zájem představuje pro vedení společnosti ALFA 3, s.r.o. významnou příležitost k uspořádání této akce. Den otevřených dveří by umožnil zákazníkům lépe poznat prostředí podniku a výrobní procesy, kterými procházejí produkty zakoupené od společnosti ALFA 3, s.r.o. Tato zkušenost by mohla zákazníkům napomoci k hlubšímu pochopení funkčnosti výrobků, což by mohlo být účinným nástrojem při propagaci těchto výrobků jejich vlastním klientům. Tato akce by se mohla stát pravidelnou tradicí společnosti ALFA 3, s.r.o., přičemž její pořádání by mohlo být organizováno při příležitosti výročí založení společnosti. Den otevřených dveří by mohl být zařazen mezi zákaznické benefity, což by umožnilo zákazníkům blíže nahlédnout do výrobního procesu a upevnit obchodní vztahy mezi nimi a společností ALFA 3, s.r.o.

Obrázek 20 Zájem zákazníků o den otevřených dveří



Zdroj: vlastní pracování

Otázka č. 13. „Zaznamenali jste, že společnost ALFA 3, s.r.o. získala ocenění Czech Leaders Award a byla 3. v Pardubickém kraji?“ byla zaměřena na zjištění, zda zákazníci zaznamenali úspěch společnosti ALFA 3, s.r.o., která obdržela prestižní ocenění Czech Leaders Award a dosáhla třetího místa v Pardubickém kraji. Tento projekt zahrnuje nejvýznamnější a nejúspěšnější české firmy. Letos bylo z celkového počtu 1356 nominovaných firem vybráno 106 finalistů s kumulovaným obratem přibližně 70 miliard korun a zaměstnávajících téměř 17 000 lidí. Firmy, které se účastní této soutěže, tvoří základ české ekonomiky a patří k největším zaměstnavatelům v zemi. Na základě výsledků uvedených v příložené tabulce 6 lze konstatovat, že většina oslovených respondentů (80,95 %) nezaznamenala tuto významnou

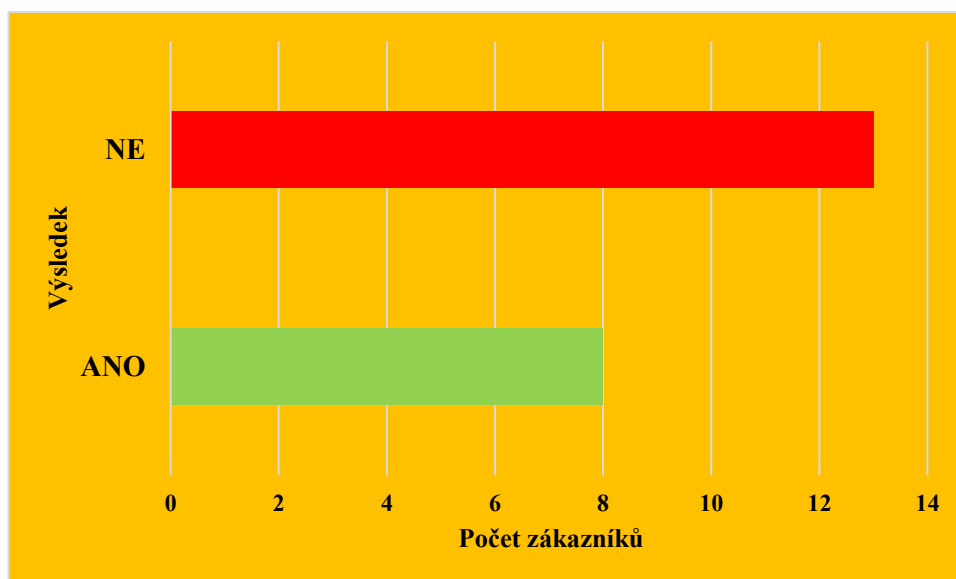
informaci. Tato skutečnost přitom pozitivně podporuje podnikovou kulturu a dokládá úspěšnost firmy v dosahování jejího poslání a cílů Společnost ALFA 3, s.r.o. sice na svých webových stránkách zmiňuje tuto významnou událost, avšak mohla by této příležitosti využít efektivněji k posílení podnikové kultury. Společnost by mohla zvýšit povědomí o této události mezi svými stávajícími i novými zákazníky například uvedením tohoto ocenění na faktury, do obchodních podpisů zaměstnanců, na potvrzení objednávek nebo do formulářů cenových nabídek.

Tabulka 6: Czech Leaders Award

Zaznamenali jste, že společnost ALFA 3, s.r.o. získala ocenění Czech Leaders Award a byla 3. v Pardubickém kraji?		
ANO	4	19,05 %
NE	17	80,95 %
Celkový součet	21	100,00 %

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka 14. „Ocenili byste kdy Vám pravidelně chodily newslettery ne, jen o nových produktech, ale i úspěších firmy, nových trendech, firemní události, a podobně? byla zaměřena na zjištění zájmu o zasílání newsletterů. Newslettery jsou nástrojem pro strategickou komunikaci a marketing, který podporuje cíle organizace a zvyšuje její úspěšnost. Ze zjištěných údajů uvedených v grafu na Obrázku 21 je zjištěno, že zákazníci neprojeví přílišný zájem o zasílání newsletterů s novinkami a děním ve společnosti. Získaná data naznačují, že v současné době většina společností preferuje vyhýbat se nadměrnému zasílání informací, na něž nejsou aktivně upozorněny. Z tohoto důvodu by měla společnost ALFA 3, s.r.o. zvážit možnost připomínání svým zákazníkům o svých výrobcích a událostech například prostřednictvím telefonických připomenutí nebo osobní návštěvy. Vyhodnocení otázky č. 13 je zhodnoceno na obrázku 21.



Obrázek 21 Zájem o newslettery s novinkami z firmy ALFA 3, s.r.o

Zdroj: vlastní zpracování

5.3 Shrnutí a doporučení

Na základě dvanáctileté praxe ve firmě ALFA 3, s.r.o. na obchodním oddělení může autorka této práce konstatovat, že si společnost skutečně zakládá na dobré pověsti před svými zaměstnanci, zákazníky a dalšími zúčastněnými stranami. Co se týče dodavatelů, firma dbá na včasné proplácení přijatých faktur. Společností ALFA 3, s.r.o. byly vybudovány moderní výrobní prostory vybavené nejnovějšími technologiemi, které nejen usnadňují práci zaměstnancům, ale také podporují produkci výrobků na nejvyšší úrovni a za přijatelné ceny. Vedení společnosti rovněž zajistilo moderní sociální zázemí a aktivně podporuje rozvoj vzdělání a odborných zkušeností svých zaměstnanců. Společnost ALFA 3, s.r.o. klade značný důraz na pozitivní přístup k ochraně životního prostředí, což dokládá pečlivé třídění odpadů nejen v kancelářských prostorách, ale i ve výrobních procesech. Dále se firma zaměřuje na nákup materiálů a strojů šetrných k energetické spotřebě a životnímu prostředí. Díky práci na obchodním oddělení a každodennímu osobnímu kontaktu se zákazníky může autorka říci, že spokojenost zákazníků s jednáním obchodních referentů a referentek je skutečně vysoká, což vede k tomu, že se zákazníci rádi vracejí k nákupům u společnosti ALFA 3, s.r.o. nejen díky spokojenosti s jednáním, ale také kvůli vysoké kvalitě zpracování výrobků. Po dlouholeté zkušenosti lze konstatovat, že zákazníci stále častěji vyhledávají technickou podporu při

realizaci svých projektů, stejně jako doplňkové služby, jako jsou doprava, montáž a pozáruční servis. Tyto doplňkové služby zajišťuje firma ALFA 3, s.r.o. pro své zákazníky na co nejvyšší úrovni za přijatelné ceny.

Autorka je díky dlouholetému kontaktu s mnoha zákazníky schopna potvrdit, že tito zákazníci zaznamenali pozitivní proměnu areálu společnosti a tuto změnu hodnotí velmi pozitivně.

Z provedené analýzy podnikové kultury ALFA 3, s.r.o. vyplývá, že je společnost ALFA 3, s.r.o. schopna udržet dlouhodobé partnerské vztahy s jejími zákazníky po navázání obchodního kontaktu. To potvrzuje skutečnost, že 65 % oslovených respondentů spolupracuje se společností déle než šest let. ALFA 3, s.r.o. díky svému rozvoji úspěšně spolupracuje a uspokojuje potřeby malých a středních podniků. Podle poznatků z teoretické části zavádění CRM systémů přispívá k udržení dlouhodobých vztahů se zákazníky tím, že umožňuje shromažďování a správu informací o klientech.

Ve společnosti ALFA 3, s.r.o. je implementován systém, podle něhož každý obchodní referent zodpovídá za specifický okruh zákazníků, kterým je připraven kdykoli poskytnout poradenství a podporu při řešení jejich potřeb a projektů. Tento přístup je plně v souladu se zjištěnými preferencemi z otázky č. 5, kdy 100 % zákazníků oceňuje mít jednu kontaktní osobu. Tento princip umožňuje navázat bližší pracovní vztah se zákazníky, což usnadňuje komunikaci nejen při realizaci projektů, ale také při řešení případných problémů. Efektivní komunikace a kvalifikovaní zaměstnanci jsou klíčovými prvky CRM, sloužícími jako spojovací článek mezi zákazníky a firmou ALFA 3, s.r.o. Tito zaměstnanci, kteří jsou v první linii a přímém kontaktu se zákazníky, shromažďují cenné informace k neustálému zdokonalování firemních a výrobních procesů. Společnost ALFA 3, s.r.o. by měla nadále aktivně podporovat rozvoj komunikačních dovedností svých zaměstnanců. To zahrnuje nejen tréninky zaměřené na efektivní komunikaci, ale také na rozvoj jazykových schopností. Tímto způsobem bude společnost schopna plně vyhovět i zahraničním zákazníkům, což je klíčové pro posílení mezinárodních obchodních vztahů a pro další růst firmy. Investice do vzdělávání a rozvoje zaměstnanců tak nejen zlepší kvalitu služeb poskytovaných zákazníkům, ale také přispěje k celkové konkurenceschopnosti společnosti na globálním trhu.

Analýza podnikové kultury společnosti ALFA 3, s.r.o. se rovněž zaměřila na faktory, které vedly zákazníky k volbě této společnosti. Získaná data ukazují, že klíčovými faktory byly doporučení, kvalita produktů a široké portfolio doplňkových služeb. Tyto aspekty svědčí o efektivní strategii vedení a rostoucí podnikové kultuře, která je pozitivně vnímána zákazníky. Zákazníci jsou ochotni společnost ALFA 3, s.r.o. pozitivně doporučovat dalším potenciálním klientům. Tato zjištění jsou v souladu s teoretickými poznatky, které popisují společenskou odpovědnost firmy, jež zodpovědně přistupuje ke svým závazkům vůči zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům a státním institucím. Těmto subjektům pak nečiní potíže udělit společnosti ALFA 3, s.r.o. pozitivní hodnocení. Pozitivním přístupem k životnímu prostředí, který je jedním z pilířů CSR (společenské odpovědnosti firem), ALFA 3, s.r.o. dokazuje svůj závazek používat při výrobě svých produktů ekologicky nezávadné materiály. Doporučuje se, aby společnost nadále kladla důraz na vysokou kvalitu svých výrobků a jejich prezentaci, která zvýrazní kvalitu a environmentální přínos produktů společnosti ALFA 3, s.r.o. Firma ALFA 3, s.r.o. by měla pokračovat v analýze a identifikaci nových potřeb zákazníků a rozšiřovat nabídku doplňkových služeb, které mohou zvýšit jejich spokojenost a loajalitu.

Na základě údajů zjištěných údajů lze konstatovat, že společnost ALFA 3, s.r.o. má určité rezervy v efektivním prezentování svých cílů, mise a hodnot o čemž svědčí 14,29 % respondentů, kterým cíle, mise a hodnoty firmy ALFA 3, s.r.o. nejsou známy. Firma ALFA 3, s.r.o. by měla věnovat větší pozornost zlepšení prezentace cílů, mise a hodnot na svých webových stránkách, které jsou dle poznatků z teoretické části klíčovými aspekty a tvoří základní prvky podnikové kultury. Tím by se zajistilo, že budou jasně a srozumitelně komunikovány již při první návštěvě webových stránek, což by mělo pozitivní dopad jak na nové zákazníky, kteří hledají nové obchodní dodavatele, tak i na zákazníky, se kterými spolupracuje firma ALFA 3, s.r.o. již řadu let.

Analýza firemní kultury společnosti ALFA 3, s.r.o. rovněž zkoumala frekvenci, s jakou zákazníci, s nimiž společnost spolupracuje, zasílají své objednávky. Na základě získaných dat pro otázku č. 6 lze konstatovat, že podstatné procento respondentů, konkrétně 76,19 %, objednává u společnosti nahodile. Toto zjištění by mělo sloužit jako impuls pro vedení společnosti k usilování o změnu této situace a k dosažení větší pravidelnosti nákupů ze strany zákazníků. Zavedením například časově omezených akcí na nejprodávanější produkty,

získáváním zpětné vazby od zákazníků, například prostřednictvím kontaktování po realizaci daného projektu, by mohlo vést ke zlepšování nabízených produktů a služeb.

Na základě údajů z dotazníkového šetření jsou identifikovány klíčové faktory, které zákazníci zvažují při výběru dodavatele a patří k nim kvalita výrobků, následovaná cenou produktů a služeb a termíny dodání. Prostředí podniku má nejmenší vliv, což je dáno rostoucím trendem online nákupů a komunikací na dálku. Pro zvýšení povědomí o podnikovém prostředí firmy ALFA 3, s.r.o. by měla společnost zvážit uspořádání pravidelné akce „Den otevřených dveří“, která by umožnila zákazníkům nahlédnout do zázemí firmy a seznámit se blíže s výrobním procesem. Toto doporučení podporují i získané výsledky kdy 76,19 % respondentů projevuje zájem o tuto akci. Tato událost by mohla posloužit k rozšíření povědomí o úspěších společnosti, k nimž patří udělení Czech Leaders Award a 3. místa v Pardubickém kraji. Kdy na základě údajů z otázky č. 13 bylo zjištěno, že 80,95 % respondentů neví o tomto významném ocenění, které společnost získala. Akce by mohla být organizována při příležitosti výročí založení společnosti a stát se pravidelnou tradicí, která by upevňovala podnikovou kulturu a obchodní vztahy.

Ze získaných informací z otázky č. 8 lze konstatovat, že zákazníci společnosti ALFA 3, s.r.o. jsou spokojeni s jednáním a přístupem zaměstnanců, kteří reflektují firemní hodnoty a chápou význam spokojených zákazníků pro firemní úspěch. Tuto spokojenost potvrzuje i vysoké hodnocení rychlosti zpracování poptávek, objednávek a reklamací. Pozitivní hodnocení kvality a designu výrobků svědčí o vysoké úrovni výrobního procesu, což je dále podpořeno kladným hodnocením širě produktového portfolia. Naopak přehlednost webových stránek získala nižší hodnocení, kdy pouze 23,81 % je spokojeno se stavem webových stránek, což naznačuje potřebu jejich vylepšení pro snadnější orientaci zákazníků, a to z důvodu, že 18 respondentů z 21 dotázaných, jak uvádějí výsledky z otázky č. 9, vyhledávají informace o společnosti a výrobcích na stránkách společnosti. Toto zjištění je podstatné a podporuje předchozí doporučení o vylepšení webových stránek.

Data získaná na základě otázky č. 10 ukazují, že zákazníci považují poskytované informace za dostačující, ale je zde prostor pro zlepšení, to dokládá 28, 57 % dotázaných, kteří hodnotí poskytování informací o nových výrobcích negativně. Získávání informací od zákazníků a jejich ukládání do CRM systémů nejenže přináší výhody firmě ALFA 3, s.r.o. ve smyslu

zlepšování procesů a služeb, ale také značně usnadňuje komunikaci směrem k zákazníkům. Díky těmto systémům může firma efektivně a přesně informovat své klienty o nových produktech, připravovaných projektech a nadcházejících akcích. Tento přístup zajišťuje, že zákazníci jsou vždy dobře informováni a mají přístup k aktuálním informacím, což posiluje jejich důvěru a loajalitu vůči firmě. Navíc personalizované zprávy, které jsou možné díky podrobným záznamům v CRM systémech získat, mohou zvýšit spokojenost zákazníků a podpořit jejich zapojení do dalších aktivit společnosti.

Informování o novinkách je zásadní pro udržení zákaznických vztahů, zvýšení prodeje a konkurenceschopnosti. Vzhledem k přednímu postavení jako výrobce chytrých skříní by měla také firma ALFA 3, s.r.o. zvážit reklamu v rádiu, televizi a tištěné inzerci v průmyslových časopisech, aby oslovila širší veřejnost. Newslettery představují nástroj pro komunikaci a marketing, který podporuje organizační cíle a zvyšuje její efektivitu. Analyzovaná data získaná z otázky č. 14, však naznačují, že 61,90 % zákazníků nevykazuje výrazný zájem o pravidelné zasílání newsletterů s novinkami a událostmi společnosti. Tento trend reflektuje současnou preferenci firem minimalizovat nevyžádané informace. Vzhledem k tomu by ALFA 3, s.r.o. měla zvážit alternativní přístupy, jako je telefonické připomínání nebo osobní návštěvy, k upoutání pozornosti na své produkty a události.

Implementace těchto doporučení pomůže společnosti ALFA 3, s.r.o. nejen udržet stávající vysoký standard kvality a zákaznické spokojenosti, ale také dále posílit svou pozici na trhu a upevnit pozitivní vnímání u širší veřejnosti. Tímto způsobem bude společnost schopna pokračovat v růstu a rozvoji v souladu s hodnotami a principy udržitelného podnikání.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat podnikovou kulturu a její vliv na zákazníky. Pro tuto analýzu byla vybrána společnost ALFA 3, s.r.o., kde autorka této práce pracuje více jak 12 let na obchodním oddělení.

Společnost ALFA 3, s.r.o. je spolehlivým výrobcem kovového nábytku, známým svou vysokou úrovní zpracování, inovativními konstrukčními prvky a moderním designem. Vize společnosti zahrnuje systematický a inovativní vývoj a výrobu, s pravidelnými investicemi do technologií, lidských zdrojů a systémů řízení. Výrobky společnosti ALFA 3, s.r.o. tvoří klíčovou součást spolehlivých a funkčních řešení v komplexních projektech. Cílem společnosti je dosáhnout vedoucí pozice na českém trhu, stanovit standardy v odvětví a inspirovat ostatní subjekty svou komplexní nabídkou služeb, kvalitou, inovacemi a designem.

Nadčasový design výrobků představuje jeden z klíčových faktorů úspěchu společnosti, stejně jako široké portfolio produktů a doplňkových služeb, s nimiž jsou zákazníci vysoce spokojeni. Společnost ALFA 3, s.r.o. plně respektuje požadavek na jednoho kontaktního zástupce pro každého klienta; proto je každý referent obchodního oddělení odpovědný za specifickou oblast klientů, kteří se na něj mohou obracet s poptávkami a dotazy. Zaměstnanci společnosti internalizují podnikové hodnoty stanovené vlastníky, efektivně komunikují se zákazníky a rozumějí jejich potřebám a požadavkům.

Dotazníkové šetření identifikovalo klíčové faktory, které zákazníci zvažují při výběru dodavatele, včetně dobrých doporučení, nadčasového provedení výrobků, širokého portfolia produktů a doplňkových služeb. Tyto faktory jsou úzce spjaty s podnikovou kulturou společnosti ALFA 3, s.r.o., která klade důraz na excelenci a integritu ve všech aspektech svého podnikání. Společnost ALFA 3, s.r.o. je známá svou závaznou orientací na vysokou kvalitu výrobků. Tyto výrobky jsou vyráběny v souladu s přísnými normami, z bezpečných materiálů a s důrazem na ekologický přístup. Tento závazek k udržitelnosti a bezpečnosti je hluboce zakořeněn v podnikovém étosu firmy, což se odráží i v pozitivní zpětné vazbě od zákazníků.

Kvalita výrobků, což je v souladu s hodnotami společnosti. Společnost ALFA 3, s.r.o. se snaží poskytovat své výrobky za přijatelné ceny, aniž by kompromitovala kvalitu, což svědčí o její snaze nabídnout zákazníkům co nejlepší poměr hodnoty a nákladů.

Akce Den otevřených dveří by poskytla zákazníkům příležitost lépe poznat prostředí podniku, které za poslední roky prošlo podstatnou změnou, která zahrnovala investice do nových technologií, výstavbu nových moderních hal a instalaci fotovoltaické elektrárny s výkonem 400 kWp čímž by se zvýšil vliv prostředí firmy na rozhodovací proces zákazníků při výběru obchodních partnerů. Teoretická část této práce uvádí, že prostředí firmy totiž patří k jednomu z artefaktů firem, které utvářejí podnikovou kulturu.

Společnost ALFA 3, s.r.o. je příkladem podniku, kde podniková kultura má přímý pozitivní dopad na zákazníky. Díky své orientaci na kvalitu a zákaznický servis, kdy jsou zaměstnanci z obchodního oddělení plně kvalifikováni k poskytování informací ohledně výrobků a zároveň je zákazníkům poskytována vysoká úroveň služeb a produkty za přijatelné ceny. Toto tvrzení potvrzují i údaje získané z dotazníku.

POUŽITÁ LITERATURA

ALFA 3, s.r.o. 2024. *Interní směrnice*. 2024.

ALFA 3, s.r.o. b.r.. *Brandový a komunikační manuál*. b.r.

Archiv ALFA 3, s.r.o. br.

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. Přeložil Josef KOUBEK. *Expert (Grada)*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

BARTOŇKOVÁ, Hana. *Firemní vzdělávání. Vedení lidí v praxi*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2914-5.

BODLÁKOVÁ, Simona. 2023. SevenIN. *www.sevenin.cz*. [Online] 4. 8 2023. [Citace: 6. 11 2023.] Dostupné z <https://www.sevenin.cz/blog/firemni-kultura-je-dna-spolecnosti>.

BOHATÁ, Marie. *Česká cesta k podnikatelské etice*. Brno: Barrister & Principal, 2020. ISBN 978-80-7364-108-5.

BOWN, Brenda. 2023. State of Service Report. *Sales force*. [Online] 25. Květen 2023. [Citace: 28. Prosinec 2023.]. Dostupné z <https://www.salesforce.com/resources/articles/state-of-service-inside-customer-service-trends/>.

BusinessInfo.cz. 2010. Faktory ovlivňující organizační systém podniku. [Online] 14. 12 2010. [Citace: 28. 11 2023.]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/faktory-ovlivnujici-org-system-podniku/8/>.

CIENCIALA, Jiří. *Lidé v průmyslovém podniku*. [Praha]: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-083-6.

ČSOB. 2022. Průvodce podnikáním. [Online] 17. 2 2022. [Citace: 21. 11 2023.] Dostupné z <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/vize-firmy/>.

DOHNAL, Jan. *Řízení vztahů se zákazníky: procesy, pracovníci, technologie. Management v informační společnosti*. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0401-3.

DYER, Chris. 2018. *The power of company culture: how any business can build a culture that improves productivity, performance and profits*. London : Kogan Page, 2018. 978-0-7494-8195-7.

Ipsos. 2023. [Online]. [Citace: 25. 12 2023.] Dostupné z <https://www.ipsos.com/cs-cz/co-je-customer-experience>.

KORPAS, Jan. 2023. *RAYNET*. [Online]. 25.3.2023. [Citace: 2024. březen 10.] Dostupné z <https://raynet.cz/co-je-crm/#>.

LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *Strategie diferencovaného CRM podle hodnoty zákazníků pro podnik*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2006. ISBN 80-7194-919-1.

LUKÁŠOVÁ, Růžena. *Organizační kultura a její změna. Expert (Grada)*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2951-0.

ManagementMania.com. 2017. *ManagementMania*. [Online] 27. 1 2017. [Citace: 19. 11 2023.] Dostupné z <https://managementmania.com/cs/cile>.

HAJEROVÁ MÜLLEROVÁ, Lenka a ŠIMEK, Zdeněk. *Podniková kultura. 2., aktualiz. vyd.* Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2012. ISBN 978-80-86730-84-4.

OCHRANA, František. 2019. *Metodologie, metody a metodika vědeckého výzkumu*. Praha : Karolinum, 2019. ISBN 978-80-246-4204-8.

ROLNÝ, Ivo. *Budujeme důvěryhodnou firmu. C.H. Beck pro praxi*. V Praze: C.H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-286-1.

ROŽENSKÝ, Mário. 2023. *Mário Roženský*. [Online] 12. Leden 2023. [Citace: 28. Prosinec 2023.] Dostupné z <https://mariorozensky.cz/trendy-v-zakaznicke-peci-pro-rok-2023/>.

ŘÍHA, David. *Rozvoj obchodních a vyjednávacích dovedností: manuál pro start úspěšného obchodníka*. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-1725-3. ŠUMSKÝ, Stanislav. 2023. *Web KPMG*. [Online]. [Citace: 25. 12. 2023.] Dostupné z https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/sk/pdf/external/KPMG-CX-najoblubenejsie-znacky_SK_22.pdf.

URBAN, Jan. 2004. *Živnostník.cz*. [Online]. [Citace: 5. 11. 2023.]. Dostupné z <https://www.zivnostnik.cz/33/mezinarodni-projevy-organizacni-kultury-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4ElsxHc3Gw-facvIfAEExBHQ/>.

VEJVODOVÁ, Eva. 2018. *www.sevenin.cz*. [Online] 9. 9 2018. [Citace: 6. 11 2023.] Dostupné z <https://www.sevenin.cz/blog/jak-na-firemni-kulturu-co-to-je-firemni-kultura-a-proc-je-dulezite-o-ni-pecovat>.

VODÁČEK, Leo a VODÁČKOVÁ, Olga. *Malé a střední podniky: konkurence a aliance v Evropské unii. Malé a střední podnikání*. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-099-6.

YOON, Eddie. *Superzákazník: jednoduchá a rychlá cesta k růstu*. Přeložil Tomáš PIŇOS. Praha: Management Press, 2017. ISBN 978-80-7261-525-4.

www.alfa3.cz. 2024. <https://www.alfa3.cz>. *Alfa 3, s.r.o.* [Online] 2024. [Citace: 14. květen 2024.] Dostupné z <https://www.alfa3.cz/ostrovni-dorucovaci-boxy-pro-spolecnost-direct-parcel-distribution-cz-sro?>.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Dotazník.....	68
--------------------------	----

Dotazník

povinná otázka

1. Kolik let spolupracujete se společností ALFA 3?/How many years have you been working with ALFA 3?/ Wie viele Jahre arbeiten Sie schon mit ALFA 3?

- 0-1
- 2-5
- 6 a více/ or more/ oder mehr

povinná otázka

2. Kolik zaměstnanců zaměstnává Vaše společnost? /How many employees does your company employ?/ Wie viele Mitarbeiter beschäftigt Ihr Unternehmen?

- 0-10
- 11-50
- 51 a více/ or more/ oder mehr

povinná otázka

3. Proč jste se rozhodli se společností ALFA 3 s.r.o. spolupracovat? Seřad'te dle největšího významu pro Vás./ Why did you decide to cooperate with ALFA 3 s.r.o.? Rank in order of greatest importance to you./ Warum haben Sie sich für eine Zusammenarbeit mit ALFA 3 s.r.o. entschieden? Geben Sie die Reihenfolge an, die für Sie am wichtigsten ist:

Zvolte prosím u každé odpovědi nějaké (jedinečné) pořadí:

Dobré doporučení/ Good recommendation/ Gute Empfehlung:	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>	6. <input type="radio"/>	7. <input type="radio"/>
Lepší ceny oproti konkurenci/ Better prices compared to competitors/ Bessere Preise im Vergleich zur Konkurrenz:	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>	6. <input type="radio"/>	7. <input type="radio"/>
Rychlé termíny/ Fast deadlines/ Schnelle Liefertermine:	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>	6. <input type="radio"/>	7. <input type="radio"/>
Dostatečně široké portfolio a doplňkové zboží/ Sufficiently wide portfolio and complementary goods/ Ausreichend breites Portfolio und komplementäre Waren:	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>	6. <input type="radio"/>	7. <input type="radio"/>
Platební podmínky / Payment terms / Zahlungsbedingungen:	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>	6. <input type="radio"/>	7. <input type="radio"/>

Doplňkové služby (montáž, doprava, konzultace při řešení projektů) / Additional services (installation, transport, project consultation)/ Zusätzliche Dienstleistungen (Installation, Transport, Projektberatung):	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>	6. <input type="radio"/>	7. <input type="radio"/>
Nadčasové provedení výrobků/ Timeless product design/ Zeitloses Produktdesign:	1. <input type="radio"/>	2. <input type="radio"/>	3. <input type="radio"/>	4. <input type="radio"/>	5. <input type="radio"/>	6. <input type="radio"/>	7. <input type="radio"/>

povinná otázka

4. Jsou Vám známy vize, poslání a cíle firmy ALFA 3 s.r.o.? /Are you familiar with the vision, mission and goals of ALFA 3 s.r.o.?/ Sind Sie mit der Vision, dem Auftrag und den Zielen von ALFA 3 s.r.o. vertraut?

- Jsme s nimi srozuměni./ We are familiar with them./ Wir sind mit ihnen vertraut.
- Není pro nás podstatné je znát./ It is not important for us to know them./ Es ist nicht wichtig für uns, sie zu kennen.
- Rádi bychom je znali, ale nejsou nikde zveřejněné./ We would like to know them, but they are not published anywhere./ Es ist nicht wichtig für uns, sie zu kennen.
- Při prvotních jednáních nám nebyly zmíněny./ They were not mentioned to us in the initial discussions./ In den ersten Gesprächen wurden sie uns gegenüber nicht erwähnt.

povinná otázka

5. Oceňujete mít ze strany obchodního partnera jednu kontaktní osobu, se kterou vyřizujete veškeré obchodní aktivity?/ Do you appreciate having one contact person from your business partner with whom you handle all business activities?/ Schätzen Sie es, einen Ansprechpartner bei Ihrem Geschäftspartner zu haben, mit dem Sie alle geschäftlichen Aktivitäten abwickeln?

- Ano /Yes/ Ja
- Ne/No/ Nein

povinná otázka

6. Jak často objednáváte u společnosti ALFA 3 s.r.o.? / How often do you order from ALFA 3 s.r.o.? /Wie oft bestellen Sie bei ALFA 3 s.r.o.?

- Několikrát týdně/ Several times a week/ Mehrmals pro Woche
- Jednou týdně/ Once a week/ Einmal pro Woche
- Měsíčně/ Monthly/ Monatlich
- Nahodile, dle potřeby / Randomly, as needed/ Gelegentlich, nach Bedarf

7. Co je pro Vás rozhodující při výběru obchodního partnera? / What is most important for you when choosing a business partner? / Was ist für Sie bei der Auswahl eines Geschäftspartners entscheidend? Ohodnoťte na škále 1–5 (1 je nejlepší) Rate on a scale of 1–5 (1 being the best) Bewertung auf einer Skala von 1–5 (1 ist die beste)

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí 1–5:

Cena výrobků/ Price of products/ Preis der Produkte:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
Termíny dodání výrobků/ Delivery times of products/ Liefertermine der Produkte:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
Doplňkové služby (montáž, servis, konzultace při řešení projektů)/ Additional services (installation, service, project consultation)/ Zusätzliche Dienstleistungen (Montage, Service, Projektberatung):	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
Design výrobků/ Product design/ Gestaltung des Produkts:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>

Kvalita výrobků/ Product quality/ Qualität der Produkte:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
Reference na firmu/ References to the company/ Referenzen zum Unternehmen:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
Prostředí podniku/ Company environment/ Umfeld des Unternehmens:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
Platební podmínky/ Payment terms/ Zahlungsbedingungen:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>

8. Ohodnoťte na škále 1–5 jak jste spokojeni s: (1 je nejlepší) / Rate how satisfied you are with: (1 best) / Bewerten Sie, wie zufrieden Sie sind mit:(1 ist die beste)

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí 1–5:

Jednání a způsob komunikace našich zaměstnanců/ The way our employees deal and communicate/ Die Handlungsweise und Kommunikation unserer Mitarbeiter:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
Rychlost zpracování Vašich poptávek a objednávek/ Speed of processing your enquiries and orders/ Schnelligkeit der Bearbeitung Ihrer Anfragen und Aufträge:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
Rychlost a způsob vyřizování reklamací/ Speed and way of handling complaints/ Schnelligkeit und Art der Bearbeitung Reklamationen:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>

Termíny dodání objednávek/ Delivery dates for orders/ Liefertermine für Bestellungen:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
Kvalita a design výrobků/ Product quality and design/ Produktqualität und Design:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
Šíře výrobního portfolia/ The breadth of the product portfolio/ Breite des Produktportfolios:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
Přehlednost webových stránek/ Clarity of the website/ Übersichtlichkeit der Website:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>

povinná otázka

**9. Které virtuální prostředí je Vám nejbližší při vyhledávání informací?/
Which virtual environment is closest to you when searching for
information?/ Übersichtlichkeit der Website**

- Webové stránky společností/ Company websites/ Webseiten des Unternehmens
- Facebook
- Instagram
- Twitter
- YouTube
- LinkedIn
- Pinterest
- Google
- Yahoo! Search.
- Google
- Opera
- Microsoft Edge
- Seznam

povinná otázka

10. Jsou Vám informace o nových produktech poskytovány v dostatečném rozsahu? Ohodnoťte na škále 1–5 (1 je nejlepší)/ Are you provided with sufficient information about new products? Rate on a scale of 1–5 (1 best)/ Werden Sie ausreichend über neue Produkte informiert? Bewertung auf einer Skala von 1–5 (1 ist die beste)

U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozpětí 1–5:

Informace jsou dostačující/ The information is sufficient/ Die Informationen sind ausreichend:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
O nových výrobcích se dozvídáme náhodou / We learn about new products randomly/ Wir erfahren zufällig von neuen Produkten:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
Informace o nových výrobcích nedostáváme žádné/ We do not receive any information about new products/ Wir erfahren zufällig von neuen Produkten:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>

povinná otázka

11. Doporučil byste dalším firmám společnost ALFA 3 s.r.o. jako spolehlivého a kvalitního dodavatele? / Would you recommend ALFA 3 s.r.o. to other companies as a reliable and quality supplier? / Würden Sie ALFA 3 s.r.o. anderen Unternehmen als zuverlässigen und hochwertigen Lieferant empfehlen?

- Ano /Yes/ Ja
- Ne/No/ Nein

povinná otázka

12. Navštívili byste areál společnosti ALFA 3 s.r.o. při akci Den otevřených dveří? / Would you visit the premises of ALFA 3 s.r.o. during the Opening Day? / Würden Sie die Räumlichkeiten von ALFA 3 s.r.o. während des Tages der offenen Tür besuchen?

- Ano/yes/ Ja
- Ne/no/ Nein

13. Zaznamenali jste, že společnost ALFA 3 získala ocenění Czech Leaders Award a byla 3. v Pardubickém kraji? / Did you notice that ALFA 3 won the Czech Leaders Award and was 3rd in the Pardubice Region? / Haben Sie mitbekommen, dass ALFA 3 den Czech Leaders Award gewonnen hat und in der Region Pardubice den dritten Platz belegt?

- Ano/Yes/ Ja
- Ne/No/Nein

povinná otázka

14. Ocenili byste kdy Vám pravidelně chodily newslettery ne, jen o nových produktech, ale i úspěších firmy, nových trendech, firemní události, a podobně? / Would you appreciate it if you received regular newsletters not only about new products, but also about company successes, new trends, company events, etc.? / Würden Sie es begrüßen, wenn Sie regelmäßig Newsletter nicht nur über neue Produkte, sondern auch über Unternehmenserfolge, neue Trends, Firmenveranstaltungen usw. erhalten würden?

- Ano/Yes/Ja
- Ne/No/Nein

Zdroj: Vlastní zpracování