

Projekt zvýšení zákaznické spokojenosti ve vybrané oční optice

Bc. Michaela Gajdošíková

Diplomová práce
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Michaela Gajdošíková
Osobní číslo: M22966
Studijní program: N0413A050020 Management ve zdravotnictví
Forma studia: Kombinovaná
Téma práce: Projekt zvýšení zákaznické spokojenosti ve vybrané oční optice

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši na téma spokojenost zákazníků.

II. Praktická část

- Vypracujte analýzu spokojenosti zákazníků ve vybrané oční optice.
- Navrhněte projekt, který pomůže zvýšit spokojenost zákazníků.
- Vyhodnotte náklady na realizaci projektu, očekávané přínosy a rizika spojená s realizací projektu.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam doporučené literatury:

- BLECHARZ, Pavel. *Kvalita a zákazník*. Praha: Ekopress, 2015. ISBN 978-80-87865-20-0.
EVANS, James R. a LINDSAY, William M. *Managing for Quality and Performance Excellence*. 9.vydání. Cengage Learning, 2013. ISBN 9781285633176.
KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary a OPRESNIK, Marc Oliver. *Principles of marketing*. 8. vydání. Pearson, 2019. ISBN 1-292-22017-1.
KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 4.vydání. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-802-7102-068

Vedoucí diplomové práce: Ing. Petra Benyahya, Ph.D.
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: 5. února 2024
Termín odevzdání diplomové práce: 19. dubna 2024

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

prof. Ing. Boris Popesko, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 5. února 2024

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s přípoště-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 16.04.2024

..

Jméno a příjmení: Bc. Michaela Gajdošíková

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá spokojeností zákazníků ve vybrané oční optice. Cílem práce je analýza současného stavu spokojenosti zákazníků ve vybrané oční optice, konkrétně v Langhammer OPTIK s.r.o. v Litvínově. Na základě výsledků této analýzy bude navrhnout projekt na zvýšení zákaznické spokojenosti. Teoretická část práce přináší ucelený pohled na základní pojmy jako je identifikace zákazníka, definice pojmu spokojenost zákazníka a také různé metody, které slouží k jejímu měření. V praktické části je vykonána analýza aktuálního stavu zákaznické spokojenosti pomocí dotazníkového šetření. Analýza odhalila nedostatky a možné návrhy ke zlepšení, které budou sloužit jako podklad pro projekt, který je výsledkem této diplomové práce. Projekt bude obsahovat návrhové aktivity spojené s nákladovou a časovou analýzou, a také s možnými riziky a přínosy.

Klíčová slova: podnik, zákazník, spokojenost zákazníka, dotazníkové šetření, zvýšení spokojenosti

ABSTRACT

The diploma thesis deals with customer satisfaction in a selected opticians. The aim of the thesis is to analyse the current state of customer satisfaction in a selected opticians, specifically in Langhammer OPTIK s.r.o. in Litvínov. Based on the results of this analysis a project will be proposed to increase customer satisfaction. The theoretical part of the thesis provides a comprehensive view of basic concepts such as customer identification, definition of the concept of customer satisfaction and also different methods used to measure it. In the practical part, an analysis of the current state of customer satisfaction is carried out using a questionnaire survey. The analysis reveals gaps and possible suggestions for improvement, which will serve as a basis for the project that results from this thesis. The project will include design activities associated with cost and time analysis, as well as possible risks and benefits.

Keywords: company, customer, customer satisfaction, questionnaire survey, satisfaction increase

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala paní Ing. Petře Benyahya, PhD. za ochotu, vstřícnost a hlavně trpělivost, při vypracování mé diplomové práce. Další poděkování patří Ludmile Langhammerové za poskytnutí veškerých informací o firmě a všem, kteří mi k psaní práce i celému studiu přispěli svými radami či mě podporovali.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

OBSAH	7
ÚVOD.....	9
CÍLE A METODY PRÁCE	10
I. TEORETICKÁ ČÁST	11
1 PODNIK	12
1.1 ZNAKY PODNIKU	12
1.2 TYPOLOGIE PODNIKŮ	13
1.2.1 <i>Podle velikosti</i>	13
1.2.2 <i>Podle právní normy</i>	14
1.2.3 <i>Podle ekonomických činností</i>	14
1.2.4 <i>Podle typu výroby</i>	14
2 ZÁKAZNÍK.....	15
2.1 TYPOLOGIE ZÁKAZNÍKŮ	15
2.2 SPOTŘEBNÍ CHOVÁNÍ	17
2.2.1 <i>Faktory ovlivňující spotřební chování</i>	17
2.3 CRM SYSTÉM	18
3 KVALITA VÝROBKŮ A SLUŽEB.....	19
4 SPOKOJENOST ZÁKAZÍKA	20
4.1 VÝZNAM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA	20
4.2 OBLASTI OVLIVŇUJÍCÍ SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA	21
4.3 DŮSLEDKY NESPOKOJENOSTI	25
4.4 LOAJALITA A SPOKOJENOST	25
5 MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ	28
5.1 DOTAZNÍK	28
5.1.1 <i>Definování otázek pro dotazníky</i>	29
5.1.2 <i>Konstrukce otázek</i>	30
5.1.3 <i>Volba vhodného formátu</i>	30
5.1.4 <i>Popis vstupních informací pro zákazníka</i>	31
5.1.5 <i>Definování uspořádání dotazníku</i>	31
5.2 DALŠÍ METODY MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI.....	32
6 SHRNUTÍ TEORETICKÝCH POZNATKŮ	35
II. PRAKTICKÁ ČÁST	36
7 CHARAKTERISTIKA LANGHAMMER OPTIK S.R.O.....	37
7.1 TECHNICKÁ A VĚCNÁ VYBAVENOST	39
7.2 ZAMĚSTNANCI	39
8 ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ V OČNÍ OPTICE	40
8.1 URČENÍ CÍLE ANALÝZY	40
8.2 POUŽITÉ METODY SBĚRU DAT	40
8.2.1 <i>Dotazníkové šetření</i>	40
8.2.2 <i>Vlastní praxe</i>	42

8.2.3	<i>Recenze na internetu</i>	42
9	ANALYTICKÉ POZNATKY	43
9.1	VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	43
9.1.1	<i>Otázky týkající se Image firmy</i>	43
9.1.2	<i>Otázky týkající se produktu</i>	45
9.1.3	<i>Otázky týkající se poskytovaných služeb</i>	47
9.1.4	<i>Otázky týkající se ceny</i>	51
9.1.5	<i>Návrhy možného zlepšení</i>	52
9.2	RECENZE	54
9.3	SHRnutí ANALYTICKÝCH POZNATKŮ	56
10	PROJEKT NA ZVÝŠENÍ ZÁKAZNICKÉ SPOKOJENOSTI	58
10.1	CÍL PROJEKTU	58
10.2	ZDŮVODNĚNÍ POTŘEBNOSTI ŘEŠENÍ	58
10.3	NAVrhOVANÉ AKTIVITY VEDOUcí KE ZVÝŠENÍ ZÁKAZNICKÉ SPOKOJENOSTI	59
10.3.1	<i>Zvýšení propagace</i>	59
10.3.2	<i>Zavedení věrnostního programu</i>	61
10.3.3	<i>Zavedení zákaznické databáze</i>	65
10.3.4	<i>Zvýšení komunikačních schopností zaměstnanců</i>	71
10.4	MATICE SPOLUPRÁCE A ODPOVĚDNOSTI	74
10.5	OMEZENÍ PROJEKTU	75
10.6	FINANČNÍ ANALÝZA PROJEKTU	75
10.6.1	<i>Náklady webové stránky</i>	75
10.6.2	<i>Náklady na věrnostní program</i>	76
10.6.3	<i>Náklady na software</i>	77
10.6.4	<i>Náklady na školení zaměstnanců</i>	77
10.6.5	<i>Celkové náklady</i>	77
10.7	PODMÍNKY PROJEKTU	78
10.8	ČASOVÝ HARMONOGRAM PROJEKTU	78
10.9	PŘÍNOSY PROJEKTU	79
10.10	RIZIKA PROJEKTU	80
11	SHRnutí PROJEKTU	84
	ZÁVĚR	85
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	87
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	90
	SEZNAM OBRÁZKŮ	91
	SEZNAM GRAFŮ	92
	SEZNAM TABULEK	93
	SEZNAM PŘÍLOH	94
	PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKU V LANGHAMMER OPTIK S.R.O.	95

ÚVOD

V dnešní době je pro podniky stále důležitější zaměřit se na zákaznickou spokojenost a loajalitu jako na rozhodující prvky pro udržení konkurenceschopnosti a dlouhodobého úspěchu na trhu. Zákaznická spokojenost hraje hlavní roli v budování pozitivního vztahu mezi zákazníkem a firmou, což může vést k loajalitě, věrnosti, opakovatelným nákupům a šíření pozitivních zkušeností. Na trhu oční optiky, kde neustále roste konkurence a očekávání zákazníků se mění podle momentálních trendů, je důležité dbát na spokojenost zákazníka a soustředit se na jeho požadavky a preference.

Teoretická část bude zaměřena na získání teoretických poznatků souvisejících se spokojeností zákazníků, jako je právě již zmiňovaná loajalita a věrnost nebo také možné faktory, které mohou ovlivňovat zákaznickou spokojenost. Teorie bude také zahrnovat různé metody, které jsou používány pro měření zákaznické spokojenosti.

V praktické části této práce budou zkoumány různé aspekty zákaznického zážitku v oční optice, včetně kvality poskytovaných služeb, přístupu zaměstnanců, širší sortimentu nebo prostředí optiky. Na základě provedené analýzy pomocí dotazníkového šetření a prozkoumání recenzí bude vypracován projektový plán, který bude obsahovat konkrétní opatření a návrhy zaměřené na zvýšení zákaznické spokojenosti. Projekt bude zahrnovat stanovení cílů, finanční analýzu a časový plán, identifikaci potenciálních rizik a zhodnocení očekávaných přínosů.

Cílem diplomové práce je navrhnutí vhodného a účinného projektu na zvýšení zákaznické spokojenosti ve firmě Langhammer OPTIK s.r.o.

V rámci působení firmy na trhu nebyla dosud provedena žádná analogická analýza, což vedlo majitele k okamžitému souhlasu s realizací a vyjádření zvědavosti ohledně potenciálních výsledků. Výsledný projekt na zvýšení zákaznické spokojenosti bude následně představen majitelům a zaměstnancům Langhammer OPTIK s.r.o.

CÍLE A METODY PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je analýza spokojenosti ve vybrané oční optice, nalezení problémů v této oblasti a navržení projektu, který by tuto spokojenost zvýšil. K dosažení tohoto cíle, jsou stanoveny dílčí cíle:

- Provedení průzkumu odborné literatury a zpracování literární rešerše na dané téma
- Zvolení vhodné metody pro měření zákaznické spokojenosti
- Vyhodnocení současného stavu spokojenosti ve vybrané oční optice
- Navržení projektu, který by měl zvýšit zákaznickou spokojenost

V úvodu práce budou zpracovány teoretické poznatky související s podnikem a typologií zákazníka, dále spokojeností a loajalitou a následně budou zpracovány možné metody měření spokojenosti zákazníků, ze které se zvolí ta správná pro tuto diplomovou práci.

Praktická část bude rozdělena na dvě části, analýzu současného stavu a projekt. V analytické části práce bude představena firma Langhammer OPTIK s.r.o., základní charakteristika, ale také z pohledu technické a věcné vybavenosti, zaměstnanců a služeb, které oční optika nabízí. Následně bude provedena analýza současného stavu zákaznické spokojenosti pomocí dotazníkového šetření. Dotazník bude jak v elektronické, tak v papírově podobě.

Firma Langhammer OPTIK s.r.o. ještě nikdy neprováděla podobné testování zákaznické spokojenosti, proto i z vedení firmy byl zájem zjistit, jak si firma stojí nyní na trhu po změnách, které udělali noví majitelé od roku 2021. Výstupem diplomové práce bude již zmiňovaný projekt, který bude v návaznosti na informace, které budou zjištěny v dotazníkovém šetření. Budou zmíněny silné a slabé stránky projektu a jeho význam pro danou společnost. Celkově by tedy navržený projekt mohl pomoci firmě zvýšit zákaznickou spokojenost.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIK

Dle Nařízení komise se podnikem rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu. K těmto subjektům patří zejména osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky vykonávající řemeslné či jiné činnosti a obchodní společnosti nebo sdružení, která běžně vykonávají hospodářskou činnost. (Definice podniku, © 2024)

Definici podniku, také můžeme odvodit z judikatury evropského soudního dvora, kde je podnikem jakákoliv entita bez ohledu na právní status či způsob financování vykonávající ekonomickou aktivitu. (Definice podniku, © 2024)

Srpová a Řehoř ve své publikaci vymezují podnik jako ekonomicky a právně nezávislou jednotku, která je založena s cílem provozovat obchodní činnost. Ekonomická nezávislost odráží jeho svobodu v obchodních záležitostech a zároveň nese odpovědnost vlastníků za výsledky podnikání. Právní nezávislost také umožňuje podniku uzavírat smlouvy a vstupovat do právních vztahů s jinými subjekty na trhu, což přináší jak práva, tak povinnosti pro obě strany. (Martinovičová et al., 2019)

V českých právních předpisech není pojem podnik specificky definován. Dle občanského zákoníku je oblast podnikání definována přes pojem obchodní závod a rodinný závod. Za obchodní závod je považován organizovaný soubor jmění (majetku a dluhů), který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k pozorování jeho činnosti. Předpokládá se, že obchodní závod je tvořen vším, co zpravidla slouží k jeho provozu, přičemž je vymezen jako hromadná věc. Rodinný závod je subjekt, ve kterém společně pracují manželé nebo alespoň s jedním z manželů i jejich příbuzní až do třetího stupně. Na příbuzné, kteří trvale pracují pro rodinu nebo pro rodinný závod, se hledí zpravidla jako na členy rodiny zúčastněné na provozu rodinného podniku. (Martinovičová et al., 2019)

1.1 Znaky podniku

E. Gutenberg charakterizoval podstatu podniku dle tří všeobecných znaků, které nejsou závislé na uplatňovaném hospodářském systému a třemi specifickými znaky. (Srpová, Řehoř, 2010)

Mezi všeobecné znaky patří kombinace výrobních faktorů, to znamená že se účelně kombinují faktory (stroje, práce, zařízení a jiné) k dosažení požadovaného výstupu podniku. Dalším znakem je princip hospodárnosti, který vyjadřuje snahu podniku pracovat

co nejehospodárněji, čehož docílí maximalizací výstupu, minimalizací vstupu a optimalizací vztahu mezi vstupy a výstupy. Poslední všeobecný znak je princip finanční rovnováhy, který se projevuje schopností platit své platební povinnosti v dané výši a termín.

Mezi specifické atributy zařadil princip soukromého vlastnictví, kdy majitel, jako vlastník podniku si vyhrazuje právo na řízení podniku ať už přímo či nepřímo. Princip autonomie je další specifický znak, který vyjadřuje svobodu a nezávislost podnikatelské činnosti. A třetím znakem je princip ziskovosti, který zdůrazňuje nezbytnost dosahovat zisku a zároveň se pokoušet o maximalizaci zisku ke vloženému kapitálu. (Srpová, Řehoř, 2010)

1.2 Typologie podniků

Podnik můžeme klasifikovat z hlediska několika kritérií podle charakteristických znaků, a to na následující. (Martinovičová et al., 2019)

1.2.1 Podle velikosti

Podle velikosti je možné členit na malé, střední a velké, kritériem pro toto třídění může být počet zaměstnanců, velikost ročního obrátu na zaměstnance, velikost majetku nebo kapitálu.

Dle doporučení Evropské komise mají mikropodniky do 10 zaměstnanců a jejich roční obrat a aktiva nepřesahují 2 miliony EUR. Malé podniky zaměstnávají do 50 zaměstnanců a jejich roční obrat a aktiva jsou do 10 milionů EUR. Střední podniky mají do 250 zaměstnanců a roční obrat a aktiva do 50 milionů EUR. Jakmile tyto hodnoty podniky přesahují, řadíme je do velkých podniků. Rozdělení dle Evropské komise je podstatné z hlediska poskytování podpory malým a středním podnikům, které musí splňovat čtyři kritéria: počet zaměstnanců, roční obrat, výše aktiv a nezávislost. (Srpová, Řehoř, 2010)

Členění dle statistického úřadu Evropské unie je děleno podle zaměstnanců do tří skupin. Malé podniky do 2 zaměstnanců, střední do 100 zaměstnanců a při více jak 100 zaměstnanců se jedná o velké podniky. (Srpová, Řehoř, 2010)

Členění dle České správy sociálního zabezpečení je čistě pragmatické, protože malé organizace mají minimální administrativní zatížení v oblasti sociálního zabezpečení. Zde jsou malé organizace do 25 zaměstnanců, jakmile má podnik více než 25 zaměstnanců, označuje se jen jako organizace. (Srpová, Řehoř, 2010)

1.2.2 Podle právní normy

Podniky klasifikovány podle právní normy se většinou dělí na podniky jednotlivce, obchodní korporace a státní podniky. Mezi podniky jednotlivců řadíme osoby podnikající na živnostenské oprávnění a osoby podnikající podle zvláštních právních předpisů. Obchodními korporacemi jsou obchodní společnosti a družstva. Mezi společnosti patří veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezením, akciová společnost, evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení, zatímco družstva jsou družstvo a evropská družstevní společnost. Zakladatelem státního podniku je stát a může být založen jen na základě souhlasu vlády. Jsou založeny k uspokojování celospolečenských, strategických nebo veřejně prospěšných zájmů. (Martinovičová et al., 2019)

1.2.3 Podle ekonomických činností

V každém státě Evropské unie je povinně používaná standardní klasifikace ekonomických činností NACE, která kóduje ekonomické činnosti od písmeny a čísla. Pro Českou republiku je upravená národní verze CZ-NACE, která je platná od roku 2008. V rámci oční optiky je hlavní ekonomická činnost pod kódem 4778 – Ostatní maloobchod s novým zbožím ve specializovaných prodejnách, vedlejší ekonomické činnosti pak mají kódy 00 – Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, 32500 – Výroba lékařských a dentálních nástrojů a potřeb a jiné. (Martinovičová et al., 2019)

1.2.4 Podle typu výroby

Tato klasifikace se týká pouze výrobních podniků a rozděluje se na výrobu na zakázku, kam spadá také oční optika, sériová výroba, vázaná hromadná výroba určena pro masovou spotřebu, pružná hromadná výroba, kdy se jeden druh výrobku individuálně přizpůsobí zákazníkovi a jako poslední plynulá výroba. (Martinovičová et al., 2019)

2 ZÁKAZNÍK

Přestože definovat zákazníka může na první pohled vypadat jako rutinní úkol, ve skutečnosti představuje klíčový krok pro jakýkoliv podnik, který se snaží analyzovat spokojenost svých zákazníků. Správné pochopení toho, kdo jsou vaši zákazníci, což zahrnuje jejich potřeby, preference a očekávání, je zásadní pro úspěšnost jakékoliv analýzy. Každý zákazník je jedinečný a má své vlastní motivace a priority, které ovlivňují jejich vnímání a hodnocení produktů nebo služeb.

Základní charakteristika dle normy ČSN ENO ISO 9000:2006 označuje zákazníka jako osobu nebo organizaci, která přijímá produkt. Jako produkt je označený hmotný výrobek, poskytnutá služba, zpracovaná informace a jiné. (Nenadál, 2008)

Nenadál popisuje zákazníka jako kohokoliv, komu odevzdáváme výsledky vlastních aktivit. Zákazník je taky ten, kdo objednává, nakupuje a platí, takto ho popisuje Vysekalová. (Nenadál, 2004; Vysekalová, 2012)

2.1 Typologie zákazníků

V typologii se lidé seskupují podle sdílených charakteristik, ať už jsou to psychické nebo fyzické vlastnosti. Existuje mnoho různých systémů kategorizace.

Nenadál rozdělil zákazníky do 4 skupiny:

- Interní zákazníci – navazující výrobní linky, dělníci na následujícím pracovišti, kolegové, kteří používají naše výstupy pro svoje procesy a jiné
- Zprostředkovatelé – dealeři, sklady, velkoobchodní organizace
- Externí zákazníci – jiné organizace, které využívají naše výstupy, ne vždy jsou ale konečnými zákazníky
- Koneční uživatelé – finální spotřebitelé našich produktů (Nenadál, 2004)

Z pohledu prodejce se vymezují 4 typy zákazníků, na základě primárních osobnostních rysů, které se navzájem kombinují – dominantní, nepřátelský, přátelský a podřízený.

- Sociabilní typ zákazníka je kombinace přátelského a podřízeného. Chová se přátelsky, laskavě, snadno se nadchne pro nabídku od prodejce a je lehce ovlivnitelný. Zřídka projeví vlastní iniciativu a při rozhodování má problémy. Prodejce získá tento typ zákazníka hlavně když mu zdůrazní, že výrobek či služba uspokojí jeho specifickou potřebu.

- Byrokratický zákazník je kombinací nepřátelského a podřízeného typu. Na první pohled zákazník s prodejcem souhlasí, ale ve skutečnosti se nemůže rozhodnout a je konzervativní. Prodejce musí mít s tímto typem zákazníka velkou trpělivost a postupně u něj budovat důvěru, jelikož většinou vyžaduje čas na rozmyšlenou.
- Diktátorský typ zákazníka je kombinací nepřátelského a dominantního. Je egocentrický, má ve všem pravdu, zároveň se dokáže sám rozhodnout a je ochoten podstoupit menší riziko. Prodávající musí dbát na princip asertivity a počítat s tím, že je zákazník podezřívavý, i když má velkou potřebu důvěřovat. Pokud si ho ale prodávající získá, je ochotný spolupráci.
- Výkonný zákazník kombinuje přátelský a dominantní typ. Je nezávislý, vřelý a klidný. Má jasnou představu o tom, jaké zboží či službu chce, je samostatný a chová se otevřeně a pozitivně. Tento typ zákazníka se rychle rozhoduje a dbá na výsledný efekt jednání.

Petzold a Nový charakterizovali zákazníky podle šesti osobnostních typů podle chování:

- Nerozhodný typ – vystupuje velmi zdrženlivě, často kroutí hlavou, protože neví, jak se chovat. Komunikuje málo a v jeho vyjadřování je cítit nejistota. Neumí se rozhodnout a dává najevo bezmocnost a bezradnost. Tento typ zákazníka potřebuje jistotu. Aby prodejce toho zákazníka uspokojil musí vystupovat suverénně a sebevědomě, jakožto profesionál. Prodejce by měl hovořit v jednoduchých, srozumitelných větách a zdůrazňovat při argumentaci ty body, které zákazníka ujistí, že vybral správně. (Nový, Petzold, 2006)
- Zákazník rozumbrada – vždy ví všechno lépe než prodejce. Většinou je arogantní, domýšlivý, používá hanlivá slova a má neustálý sklon přerušovat prodejce a skáče mu do řeči. Často namyšlený, chová se povýšeně, používá ironii, neposlouchá prodávající. Prodejce by měl v tomto případě být trpělivý, nechat zákazníka domluvit a potvrdit jeho tvrzení a tím mu dodat pocit, že má pravdu. (Nový, Petzold, 2006)
- Agresivní zákazník – používá výraznou mimiku, hovoří hlasitě a neustále zvyšuje hlas. Jeho mluva je agresivní až vulgární, vůči prodejci se chová nevlídně a agresivně. Prodejce by měl zůstat v klidu, počkat až se zákazník uklidní, ale neuklidňovat ho. (Nový, Petzold, 2006)

- Emocionální zákazník – zdůrazňuje své pocity a používá výraznou mimiku. Z jeho výrazu lze poznat, zda se mu něco líbí nebo ne. Je vlídný a citlivý, ale může mít sklon k předsudkům. Emocionální zákazník očekává od prodejce pocit porozumění. (Nový, Petzold, 2006)
- Uzavřený zákazník – má velmi nevýraznou mimiku, při rozhovoru se nedívá do očí a vyhýbá se přímému pohledu. Vyjadřuje se zdrženlivě, monotónně a celkově málo hovoří. Prodejce by měl pokládat více jednoduchých otázek a nenaléhat na něj, také potvrdit jeho dobrý vkus a výběr. (Nový, Petzold, 2006)
- Kritický zákazník nebo také nedůvěřivý – často používá k odrážení argumentů prodejce pohyb rukou, jako by je chtěl smést ze stolu. Je velmi kritický a pesimistický, má silný sklon skákat komukoliv do řeči. Zaujímá negativní postoj a jeho chování je odmítavé. Prodejce by měl být vstřícný a vlídný a zákazníkovi neodporovat. (Nový, Petzold, 2006)

2.2 Spotřební chování

Spotřebitelské chování je procesem, který zahrnuje sběr a organizaci informací vedoucích k nákupnímu rozhodnutí, stejně jako používání a hodnocení výrobků a služeb. Tento proces prochází fázemi vyhledávání, nákupu, používání, hodnocení, a nakonec likvidace výrobků a služeb. Každý jedinec se při nakupování a spotřebě chová unikátně. Rozdíly v nákupním chování jsou patrné mezi pohlavími a také v různých věkových skupinách. To, co zaujme jednoho, nemusí zaujmout druhého. (Zamazalová, 2009; Priest et al., 2013)

2.2.1 Faktory ovlivňující spotřební chování

Základní faktory, které ovlivňují chování zákazníka je možné rozdělit na dvě skupiny.

Základní vnitřní faktory, které jsou viditelné pro okolí, jako je například věk, protože v průběhu života se mění potřeby ať už se jedná o jídlo, oblečení nebo možnosti, jak trávit volný čas. Pohlaví, odlišnosti mezi muži a ženami při nakupování je samozřejmostí. Dále také záleží na velikosti domácnosti a jejich ekonomické situaci nebo také na zaměstnání a pracovní pozici. Životní styl také ovlivňuje styl nakupování, trávení volného času a postoje, které se promítají do způsobu, jakým lidé žijí a chovají se. (Zamazalová, 2009)

Druhá skupina zahrnuje faktory skryté, které nejsou na první pohled patrné. První je motivace, čím lépe se podaří prodejci odhadnout motivy nakupování, postoje a preference spotřebitele, tím lépe na ně může zareagovat. Základní faktor určující chování

v konkrétních situacích je osobnost. Člověk jedná na základě svých charakterových vlastností a jeho reakce vychází z jeho potřeb, zájmů, schopností a temperamentu. Další je vnímání, způsob, jakým přijímá, zpracovává a interpretuje podněty za účelem vytvoření představy. Některé modely spotřebního chování vycházejí z předpokladu, že chování je reakcí na podnět a je to výsledek učení se. Jako poslední je postoj, který úzce souvisí s emocemi, motivací a také přesvědčením. Také lze postoj chápat jako vztah k hodnotám, který si osvojujeme již od dětství. Jsou učené, ale za určitých podmínek se mohou změnit, protože vše naučené je podmíněné. (Zamazalová, 2009)

2.3 CRM systém

Zkratka CRM vychází z anglického názvu Customer Relationship Management, v českém překladu řízení vztahů se zákazníky. CRM je jednou z klíčových obchodních strategií konce 20. století a počátku 21. století. CRM není je technologie nebo technologické řešení, je to způsob vedení podniku, který se zaměřuje na to, jak přinášet hodnotu zákazníkům i podniku samotnému. CRM je termín používaný pro softwarové, hardwarové a personální zdroje společnosti, které slouží k podpoře vztahů mezi podnikem a jeho zákazníky. Shromažďuje a zpracovává informace o zákaznících dané firmy a významně přispívá k řízení vztahů se zákazníky tím, že umožňuje poznat, porozumět a předvídat potřeby, přání a nákupní vzorce zákazníků. Paul Hawkes identifikoval klíčové charakteristiky organizací, které úspěšně implementují CRM. (FAIRHURST, 2001)

- Považují CRM za komplexní soubor aktivit organizace, které se zaměřují na to, jak přinášet hodnotu zákazníkům a podnikání.
- Efektivně alokují zdroje (finanční i lidské) ve prospěch zákazníka s ohledem na hodnotu, kterou jednotliví zákazníci představují pro podnik.
- Mají komplexní znalosti o každém zákazníkovi, zahrnující historii jeho nákupů, aktuální potřeby a jeho preference.
- Pružně přizpůsobují a propagují další produkty a služby způsobem, který odpovídá aktuálním preferencím zákazníků a uspokojuje jejich potřeby dříve, než je vyjádří.
- Personalizují veškerou komunikaci tak, aby vyhovovala potřebám každého zákazníka z hlediska načasování, způsobu a obsahu. (FAIRHURST, 2001)

3 KVALITA VÝROBKŮ A SLUŽEB

Podle normy Českého normalizačního institutu ČSN ISO 9000 definujeme kvalitu nebo také jakost jako míru, do jaké jsou požadavky naplněny souborem inherentních vlastností. Inherentní vlastnost produktu značí trvalý znak, který podmiňuje jeho funkci. Vlastnosti, které přímo nepodporují funkci produktu nazýváme jako znaky přiřazené. Příkladem takové vlastnosti je cena, produkt bude fungovat stejným způsobem, ať bude cena jakákoliv.

Kotler definoval kvalitu jako souhrn vlastností a charakteristik produktu či služby, které umožňují uspokojovat aktuální či vyvolané potřeby zákazníků. Ty organizace, jež efektivně uspokojují většinu těchto potřeb, označuje jako jakostní organizace.

Blecharz popisuje kvalitu produktu z technického hlediska pomocí následujících otázek.

- Jaké technické znaky má produkt při koupi?
- Jaké technické znaky plní požadované funkce produktu?
- Jak se technické znaky/funkce zhoršují během užívání produktu?
- Jak funkce produktu plní potřeby zákazníka?

Pokud bychom se zaměřovali pouze na tyto čtyři základní technické parametry úrovně kvality, bylo by to málo. Proto je nutné doplnit úroveň kvality o další parametry jako je design, provozní náklady, servis, údržba nebo pořizovací cena.

Evans a kolektiv tvrdí, že celková kvalita je složená z dílčích požadavků na každou hlavní funkci. Mezi funkce patří marketing a prodej, který zahrnuje efektivní analýzu trhu a získání zpětné vazby od zákazníků, dále návrh produktu a nákup, kdy designéři a technici musí zajistit, že produkt odpovídá technickým specifikacím a zakoupené díly splňují požadavky na kvalitu stanovené v designu produktu. Dalšími funkcemi je plánování a rozvrhování výroby z hlediska času a materiálu, dále je samotná výroba a montáž, kvalita musí být přímo integrována do výrobku, nemůže být přidaná později. Průmyslové a nástrojové inženýrství zajišťuje používání správných nástrojů, které umožňují nepřetržitou výrobu kvalitních produktů a vybrání vhodných pracovních postupů, které zjisti výrobu vysoké kvality. Mezi poslední trojici hlavních funkcí patří kontrola a zkouška hotového produktu, aby se vyfiltrovaly vadné kusy, poté balení, doprava a skladování, aby se zachovala kvalita i po výrobě a poslední instalace a servis, což zaručuje, že zákazníci dostanou správné pokyny pro instalaci a používání produktů. (Evans, Lindsay, 2013)

4 SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA

„Spokojenost je reakce spotřebitele na míru plnění, tj. subjektivní posouzení, zda produkt nebo služba vyhovuje jejich potřebám a přináší požadovanou úroveň uspokojení spojenou s jejich spotřebou, včetně případů nedostatečného nebo nadměrného plnění. (Oliver, 1997) Spokojenost zákazníků je úzce spjata s vnímaným výkonem produktu v porovnání s očekáváním. Pokud produkt nedosahuje očekávání, je zákazník nespokojený. Naopak, pokud produkt splňuje očekávání, zákazník je spokojený. A pokud produkt překračuje očekávání, zákazník je nadměru spokojený nebo nadšený. (Kotler, Keller, 2013)

Vnímání výkonu často odlišuje subjektivní vnímání od objektivního nebo technického posouzení, zejména v případě, kdy je produkt nebo služba složitá a spotřebitel nemá přesnou představu o tom, co od ní očekávat. Srovnávací standardy, podle kterých hodnotíme výkon mohou procházet z různých zdrojů a mohou se výrazně lišit mezi jednotlivci, v závislosti na situaci a povaze produktu nebo služby. Vnímání disonfirmace zahrnuje posouzení vnímaného výkonu v souladu s jednáním či více srovnávacími standardy. Tato disonfirmace může mít různé účinky, může být pozitivní, negativní nebo neutrální. Spotřebitelé také mohou prožívat smíšené pocity, protože mohou být spokojeni s některými částmi produktu nebo služby, zatímco s jinými nikoli. (Hom, 2000)

4.1 Význam spokojenosti zákazníka

Spokojenost zákazníka je klíčem k budování ziskových vztahů, což vede k udržení a růstu jejich celoživotní hodnoty. Marketingové společnosti se snaží udržet klíčové zákazníky spokojené. Většina studií naznačuje, že vyšší úroveň spokojenosti zákazníků vede ke zvýšené věrnosti zákazníků, což má pozitivní dopad na výkonnost společnosti. Tyto společnosti se snaží potěšit zákazníky tím, že slibují pouze to, co mohou dodat, a pak dodají ještě více. Spokojení zákazníci nejenže nakupují opakovaně, ale také se stávají marketingovými partnery, protože šíří pozitivní zprávy o svých zkušenostech ostatním. (Kotler, Keller, 2013)

Foret popsal sedm důvodů, proč se zabývat spokojeností zákazníka (Foret, 2003)

- Spokojený zákazník je věrný zákazník, vyžaduje menší úsilí, čas i peníze než zisk nového zákazníka.
- Spokojený zákazník je ochotný zaplatit i vyšší cenu.

- Spokojený a věrný zákazník lépe pochopí nenadále problémy ve firmě a dokáže se chovat ohleduplně.
- Spokojený zákazník předá své vlastní zkušenosti rodině a známým, čím zvýší popularitu firmy.
- Spokojený zákazník je nakloněn zkusit i jiné produkty a služby z naší nabídky.
- Spokojený zákazník k nám bude otevřený se zkušenostmi s naším produktem, dokáže nám pomoci ke zlepšení.
- Spokojený zákazník vyvolá u zaměstnanců pocit naplnění a hrdosti. (Foret, 2003)

Ziskovost podniku je úzce propojena se spokojeností zákazníků. Lošťáková a spol. zdůrazňují, že hlavní podíl na ziscích má skupina spokojených a mírně spokojených zákazníků. Ti, kteří jsou méně spokojeni, nakupují v menším množství a přinášejí nižší zisky prostřednictvím nižších marží. (Lošťáková, 2009)

4.2 Oblasti ovlivňující spokojenost zákazníka

Různé faktory mají vliv na spokojenost zákazníka, což podtrhuje její komplexitu. Proto je klíčové identifikovat tyto faktory, ovlivňovat je a aktivně na ně působit. Zákazníková vnímaná hodnota spojená se spokojeností a loajalitou je výslednou determinantou těchto faktorů.

Suchánek a Králová rozdělují faktory ovlivňující vztah zákazníka s konkrétní společností do tří skupin:

- Aspekty zákazníka (jeho spokojenost, zkušenost s produktem, frekvence nákupu)
- Charakteristiky produktu (jeho technická kvalita)
- Porovnání se konkurencí (cena, kvalita, historie, flexibilita, přístup k zákazníkovi, rozsah poskytovaných služeb, dostupnost prodejních míst) (Suchánek, 2013)

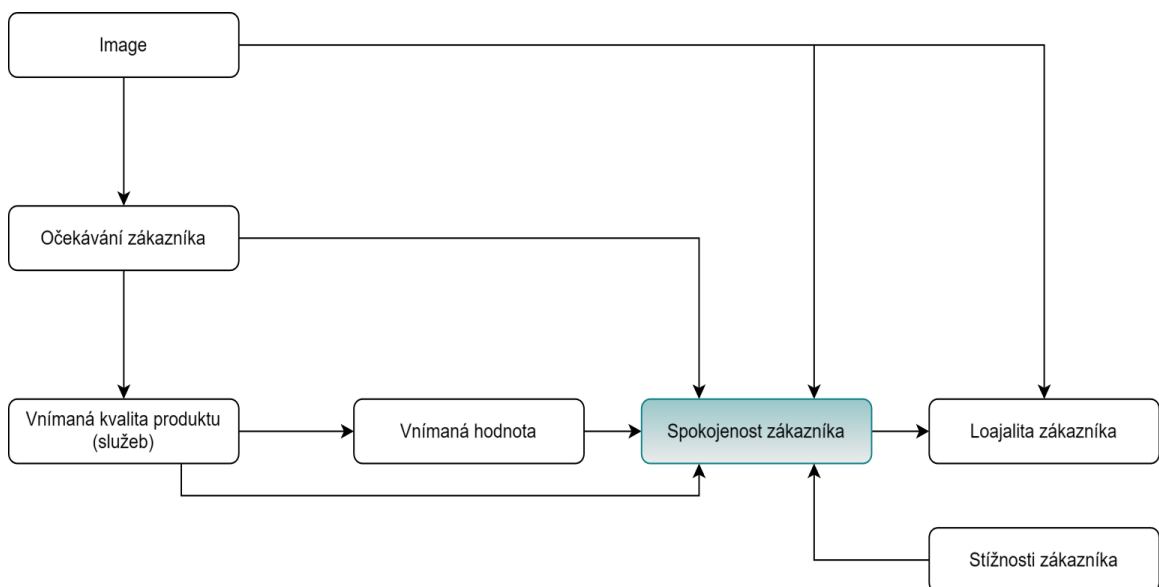
Podle Zamazalové není zákaznická spokojenost pouze o produktu, ale zahrnuje více dalších faktorů. Pro organizaci je tedy důležité, aby identifikovala a měřila tyto faktory, zároveň určila jejich vliv na celkovou spokojenost. (Zamazalová, 2009)

- Výrobek – kvalita, funkčnost, šíře sortimentu, dostupnost
- Cena – platební podmínky, splatnost, úroveň

- Služby – přesnost, spolehlivost, rychlost, kompetence
- Distribuce – umístění, otevírací doba, poskytované služby
- Image – pověst, jistota, stabilita (Zamazalová, 2009)

Spokojenost zákazníka je tedy rozdíl mezi jeho požadavky a vnímanou realitou trhu. V závislosti na charakteru těchto rozdílů lze definovat tři stavy spokojenosti. První je potěšení zákazníka, v případě že vnímaná realita a poskytnutý produkt či služba převyšují očekávání. V druhém případě se shoduje očekávání a vnímaná realita a zákazník je tedy úplně spokojen. Ve třetím případě jde o omezenou spokojenost, jelikož je úroveň nižší, než kterou zákazník očekával. (Zamazalová, 2009)

Na Zamazalovou navazuje Foret, který má podobný názor na vnímání a očekávání zákazníka.



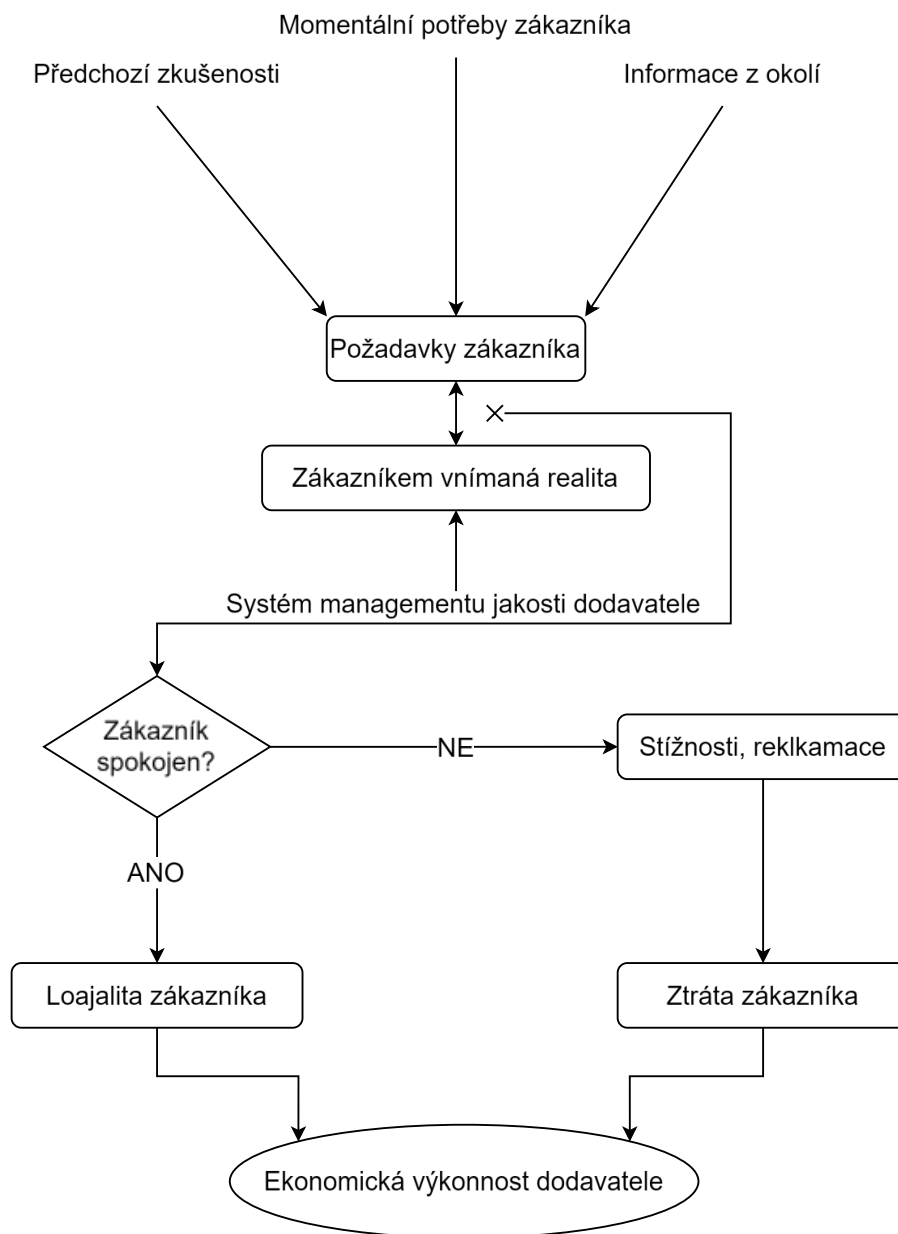
Obrázek 4-1 Model spokojenosti zákazníka dle Foreta (Foret, 2003)

Znárodný model vychází z vnímání společnosti a přechází k očekáváním zákazníka: (Foret, 2003)

- Obraz (Image) – představuje hypotetický vztah zákazníka k danému produktu nebo společnosti.
- Očekávání (Expectations) – zahrnuje představy jednotlivého zákazníka o daném produktu.
- Vnímaná hodnota (Perceived Quality) – tato dimenze nezahrnuje pouze samotný produkt, ale také doprovodné služby.

- Stížnosti zákazníka (Customer Complaints) – vznikají v důsledku nesouladu mezi očekáváním a skutečným výkonem.
- Zákaznická loajalita (Customer Loyalty) – představuje pozitivní důsledek této nerovnováhy, který vytváří u zákazníka vazbu s produktem nebo společností. (Foret, 2003)

V porovnání s Nenadalem se Foret a Slavíková lehce liší. V obou publikacích se porovnává skutečnost s očekáváním, ale Nenadál nevychází z image, ale z předchozí zkušenosti, momentální potřeby nebo podle informací z okolí. Model viz obrázek níže. (Nenadál, 2004)



Obrázek 4-2 Model spokojenosti zákazníka dle Nenadála (Nenadál, 2004)

Petzold a Nový popisují sedm kritérií, ke vztahu spokojenosti zákazníka:

- Ve vztahu k vlastnímu očekávání, která jsou se službou spojená – většina zákazníků má konkrétní představu o tom, jak má produkt nebo služba vypadat. Čím je cena vyšší, tím zákazník nad produktem více přemýšlí, o tom, jak proběhne jeho koupě nebo jak bude služba poskytnuta. Zákazník se většinou na nákup těší a má pozitivní představy, někdy až snové. (Nový, Petzold, 2006)
- Ve vztahu k předchozím zkušenostem – zákazníci mají své vlastní zkušenosti, které prožili, zhodnotili a ty poté ovlivňují jejich další nákupní chování. Po pozitivních zkušenostech často nákup identicky opakují, na rozdíl po negativních zkušenostech se snaží vyhledat odlišnou či zcela opačnou variantu poskytované služby. (Nový, Petzold, 2006)
- Ve vztahu k ceně – cena je důležitý faktor, který ovlivňuje zákaznickou spokojenost. Cena má svou relativní a absolutní hodnotu, absolutní výše určuje pro zákazníka dostupnost či nedostupnost služby. (Nový, Petzold, 2006)
- Ve vztahu k objektivním a všeobecně uznávaným normám, standardům a předpisům – zákazník očekává něco, co je pro něho a jeho okolí samozřejmé, tím se vědomě, ale i nevědomě odvolává na uznávané standardy, normy a zvyklosti. Někdy své požadavky jednoznačně sdělí, a někdy jsou nevyřčené a je na prodejci, aby je odkryl a reagoval na ně. (Nový, Petzold, 2006)
- Ve vztahu k uspokojení momentálních, krátkodobých či dlouhodobých potřeb – potřeby jsou motivací každého a vedou k jednání, tedy i k nákupu. Jestliže člověk cítí nedostatek, vzniká potřeba a tu je nutno uspokojit. (Nový, Petzold, 2006)
- Ve vztahu k určitému problému, zda nabídne jeho řešení – pokud je člověk konfrontován problémem či obtížnou situací a prodejce mu nabídne produkt nebo službu, která problém vyřeší, jeho spokojenost výrazně vzroste. Výrobky jsou v tomto směru limitovány, za to rozsah služeb má potenciál. Pokud se služby budou rozvíjet, budou individuálně specifické a nabídnou zákazníkovi uspokojení potřeb a odstranění problému, jeho spokojenost poroste a tím i celý sektor služeb. (Nový, Petzold, 2006)
- Ve vztahu k druhým lidem – zákaznická spokojenost je často ovlivněna vztahy k druhým lidem, a to jak oni nahlíží na službu nebo výrobek. V tomto případě by prodejce měl zjistit potřeby a očekávání těchto osob a nabídnout takový výrobek

nebo službu, s kterou bude spokojený jak zákazník, tak jeho okolí. (Nový, Petzold, 2006)

4.3 Důsledky nespokojenosti

Podle Kotlera a Kellera se nespokojený zákazník může rozhodnout produkt odložit nebo požadovat vrácení peněz. Další možností je, že si nespokojení zákazníci stěžují přímo na společnost nebo dokonce najímají právní pomoc. Existuje také riziko, že budou varovat své známé před danou firmou prostřednictvím negativních hodnocení, v takovém případě se negativní recenze šíří až šestkrát rychleji než ta pozitivní. (Kotler, Keller, 2013)

Nespokojenost je také možné definovaná jako afektivní stav zákazníka, kdy zažívá nepohodlí způsobené selháním služby. Ten lze klasifikovat do tří kategorií: (KIM et al., 2019)

- Emocionální reakce zákazníků na nespokojenost: negativní emoce, které se spouštějí se selháním služby lze klasifikovat jako hněv, zklamání, starost a lítost. Tyto emoce ovlivňují následné chování jako je stěžování si, šíření negativních ústních sdělení nebo změna poskytovatele služeb či výrobku. (KIM et al., 2019)
- Identifikace role osobních hodnot v projevení zákaznické nespokojenosti: je důležité brát v úvahu, jak se zákazníci cítí ohledně svého postavení ve společnosti a jak moc věří v osud. Tyto osobní přesvědčení mají vliv na to, jak zákazníci reagují na špatné zkušenosti se službou, jak v průběhu samotného procesu, tak ve výsledku celkové nespokojenosti. (KIM et al., 2019)
- Síla vztahu mezi zákazníkem a poskytovatelem služeb: síla a typ vztahu může ovlivnit stěžování a šíření negativních ústních sdělení. Většina nespokojených zákazníků si nestěžuje ale rovnou ukončí obchodní vztah s firmou. V rámci silného vztahu si nespokojení zákazníci nestěžují, protože selhání služeb je kompenzováno pevným vztahem mezi zákazníkem a firmou. (KIM et al., 2019)

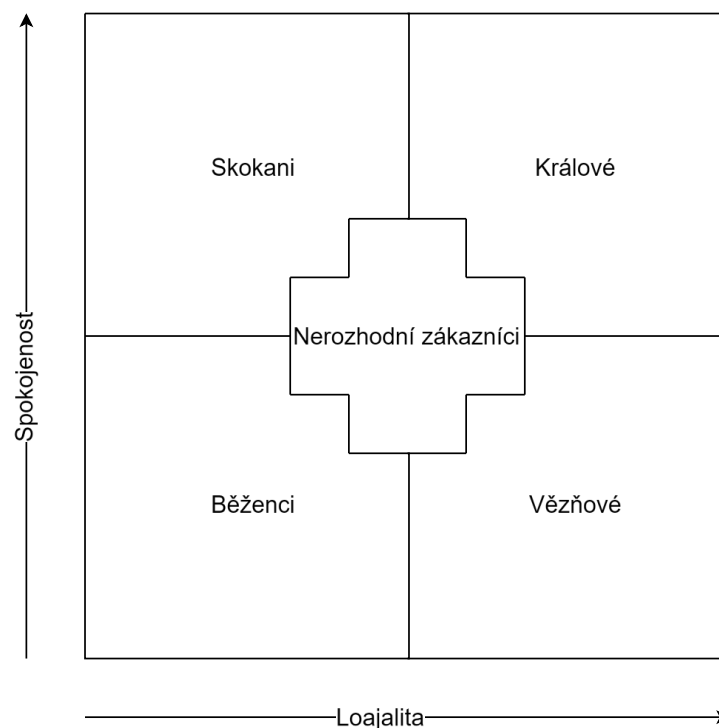
4.4 Loajalita a spokojenost

Loajalitu zákazníku lze definovat jako spotřebitelské chování postavené na pozitivní zkušenosti a hodnotě, které vede k nákupu produktů i když se nemusí zdát jako nejracionálnější rozhodnutí. Jako dva nejúčinnější způsoby vytvoření loajality u zákazníků

je potěšit je a poskytovat vynikající hodnotu odvozenou z vynikajících služeb a kvalitních produktů. (Rahm et al., 2012)

Stone a kolegové předpokládají, že loajalita zákazníků závisí na řadě faktorů souvisejících se zákazníky, tedy na jejich vnímání obchodu spíše než na samotných činech podniku. Vzhledem k těmto výhodám je přirozené, že podniky by měly využít široké spektrum nástrojů k rozvoji zákaznické loajalita. Každá společnost se zdá mít odlišný přístup k dosažení této loajalita. Mezi tyto iniciativy patří vytváření hodnotných zákaznických zkušeností, budování rezonanční značky, proaktivní marketingové kampaně, procesy kontroly kvality a správa vztahů se zákazníky (Rahm et al., 2012)

Zamazalová rozděluje zákazníky do čtyř skupin podle míry jejich spokojenosti a loajalita. Věrný zákazník se ve většině případu nestane nespokojeným zákazníkem. (Zamazalová, 2009)



Obrázek 4-3 Rozdělení zákazníků podle spokojenosti a loajalita (Zamazalová, 2009)

- První kvadrant tvoří skokani, kteří jsou velmi spokojeni se značkou, ale často ji mění, proto nejsou loajální.
- Druhý kvadrant tvoří králové, kteří vnímají nadprůměrnou přidanou hodnotu a jsou tak velmi spokojení a loajální.

- Třetí kvadrant tvoří běženci, což jsou nespokojení zákazníci, kteří využijí služeb konkurence.
- Čtvrtý kvadrant patří vězňům, ti sice spokojení nejsou, ale zůstávají i přesto věrní. (Zamazalová, 2009)

Lojalitu lze také klasifikovat podle následujícího dělení, který porovnává dva přístupy: (Bowen, Chen, 2001)

- Behaviorální měření
- Měření postojů
- Kompozitní měření

Behaviorální měření se zaměřuje na konzistentní opakující se nákupy, jako ukazatel věrnosti. Tento přístup má však své nedostatky, protože ne vždy opakované nákupy znamenají skutečnou lojalitu. Například zákazník, který využívá stejný hotel několikrát během jeho cest, při otevření nového hotelu přes ulici změní hotel z důvodu, že nový hotel poskytuje lepší služby. Opakovaný nákup tedy neznamená závazek. (Bowen, Chen, 2001)

Postojové měření využívá údajů o emocionální a psychologické věrnosti. Zákazník může mít pozitivní postoj k hotelu, ale to neznamená, že zůstane nebo se k němu bude často vracet. (Bowen, Chen, 2001)

Kompozitní měření kombinuje oba předchozí přístupy a zkoumá věrnost zákazníků podle jejich preferencí, sklonu k výměně značky a četnosti nákupů. Tento přístup poskytuje komplexnější pohled na věrnost zákazníků a má vyšší prediktivní sílu. (Bowen, Chen, 2001)

5 MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

Pro spolehlivé a účinné měření spokojenosti je nutné podle Hilla a kolektivu stanovit cíle a plán měření. První fází je ujasnit si, kdo jsou zákazníci firmy a jaké mají požadavky a kritéria pro výběr firmy, na základě toho je možné sestavit vhodnou nabídku a navrhnout dotazník tak, aby zohlednil potřeby a očekávání zákazníků. Přesnost výsledků určují dva faktory, první faktor je dotazování se na správné otázky a druhý je položení otázek správnému vzorku lidí, který musí být kvalitní, dostatečně velký a náhodně vybraný. Další fází je vybrat, jak bude průzkum proveden, zda pomocí rozhovorů nebo dotazníků, který může mít několik podob. Po výběru vhodného typu a sestavení průzkumu je ještě nutné ho představit zákazníkům, poté už může být průzkum zahájen. Konečnou fází je analýza výsledků. (Hill et al., 2017)

Nenadál ve své knize popsal podobné kroky, podle kterých by se mělo posupovat před měřením spokojenosti, aby bylo profesionální a systematické. (Nenadál, 2004)

- Definovat, kdo je pro firmu zákazník
- Definovat zákaznické požadavky a znaky spokojenosti
- Navrhnout a vytvořit dotazník
- Stanovit velikost zkoumaného vzorku
- Vybrat vhodnou metodu sběru dat
- Vytvořit postup pro vyhodnocení dat (včetně postupu kvantifikace míry spokojenosti)
- Využít výsledky pro zvýšení spokojenosti (Nenadál, 2004)

5.1 Dotazník

V odborné literatuře se nejčastěji uvádí, že dotazníky jsou nejpoužívanějším prostředkem pro zkoumání zákaznické spokojenosti a zjišťování zpětné vazby. Používají se jak při nepřímém kontaktu, tak u rozhovorů, kdy to může být pomůcka pro tazatele. Je důležité dbát na to, aby dotazník neobsahoval příliš mnoho otázek a udržela se tak zákaznickova pozornost.

Při jeho tvorbě je nezbytné, aby tvůrce pečlivě promyslel jeho strukturu a obsah, následně ho otestoval před rozsáhlejším použitím. Jednotlivé prvky, jako je forma, formulace a

pořadí otázek, mohou mít vliv na odpovědi respondentů, a proto je důležité být si těchto faktorů vědom při sestavování dotazníku. (Kotler, Keller, 2013)

U dotazníkového je také podstatné držet se několika zásad, které popisuje Kotler ve své publikaci na optimální podobu dotazníku (Kotler, Keller, 2013):

- Vyvarovat se předpojatým otázkám
- Formulovat otázky jednoduše
- Zabezpečit konkrétnost otázek
- Nepoužívat slangové výrazy a zkratky
- Vyhýbat se příliš neobvyklým a sofistickým výrazům
- Nepoužívat otázky s negativní formulací
- Vyhýbat se hypotetickým otázkám
- Nepoužívat slova náchylná ke změně
- Minimalizovat citlivost odpovědí skrytím delikátních možností do intervalů
- Uzavřené otázky formulovat tak, aby se odpovědi nepřekrývali
- Uzavřené otázky doplnit možnostmi jiné (Kotler, Keller, 2013)

5.1.1 Definování otázek pro dotazníky

Otázky, které budou v dotazníku, by měly umožnit analýzu pocitu zákazníků, spojených s jejich zkušenostmi. Otázky by měly být jednoznačné, konkrétní a srozumitelné, zároveň se nesmí zapomínat na to, aby formulace otázek umožňovala následnou kvantifikaci míry spokojenosti. Soubor otázek by měl obsahovat otázky na celkovou spokojenost, spokojenost s jednotlivými znaky organizace a také otázky týkající se respondenta. Při formulování otázek by se mělo dodržovat několik zásad: (Nenadál, 2004)

- Otázky by měly být co nejjednoznačnější, tak aby i odpověď byla jednoznačná a respondent nemusel pochybovat o tom, na co se tazatel ptá.
- Vyhýbat se odborným, technickým nebo cizím slovům a formulacím.
- Otázky by měly být tvořené pouze jednou větou, aby se zamezilo zmateným a nejistým odpovědím.

- Formulace otázek nesmí vzbuzovat pocit, že mu tazatel odpověď nutí, to by poté mohlo způsobit odpor k odpovědím.
- Otázky by měly vždy směřovat na jeden konkrétní znak a nespojovat několik v jednu otázku.

V případě, že se tyto zásady poruší, může dojít ke snížení odpovědí a neobjektivitě zkoumaného vzorku. (Nenadál, 2004)

5.1.2 Konstrukce otázek

Pro dosažení kvality z hlediska validity i reliability je důležité dbát na správnou konstrukci otázek. Musí být srozumitelné a pochopitelné. Zdrojem inspirace mohou být publikované studie, u kterých lze použité otázky převzít doslova, nebo se jimi alespoň inspirovat a adaptovat pro specifickou situaci našeho výzkumu. U dotazníku se vymezují dva druhy otázek, otevřené a uzavřené. (Novotná et al., 2020)

Otevřená otázka nenabízí žádnou možnou volbu a respondent tedy odpověď musí formulovat vlastními slovy. Otevřené otázky mohou sloužit v případě, že o některé oblasti tazající neví tolik, aby správně formuloval odpovědi. I přes to by ale neměly otevřené otázky představovat jádro dotazníku, ale spíše je použít pro možné návrhy, nápady či stížnosti. Také lze pomocí nich zjistit i méně obvyklé postoje respondentů. Otevřené otázky jsou náročné i z hlediska času pro obě zúčastněné strany výzkumu, respondent stráví více času u otázky a musí vyvinout úsilí s vypisováním odpovědi, na druhou stranu i při zpracování otevřených otázek je proces složitější a časově náročnější. Možnou alternativou jsou polootevřené otázky, kdy je výčet odpovědí doplněn otevřeným prvkem (např. jiná) a možností doplnění vlastní odpovědi. (Novotná et al., 2020)

Uzavřené otázky tvoří páteř dotazníkového šetření. U otázek vybírá respondent obvykle jednu z připravených odpovědí. V případě, že nebudou vhodně zvoleny všechny alternativy odpovědí může to mít špatný vliv na získaná data a znehodnotit výzkum. (Novotná et al., 2020)

5.1.3 Volba vhodného formátu

S ohledem na následnou kvantifikaci míry spokojenosti je možný výběr ze dvou formátů dotazníku, formát checklistů a Likertův. (Nenadál, 2004)

Jednodušší formát je checklist, respondent odpovídá na otázky pouze ano-ne nebo souhlasím – nesouhlasím. Výsledkem je dvoustavové hodnocení, čím více negativních odpovědí, tím je zákazník více nespokojen s danou organizací. Je vhodný jen pro hrubý odhad výsledku míry spokojenosti, pro přesné metody je tedy nevhodný. (Nenadál, 2004)

Aplikace Likertovy škály umožní každému respondentovi možnost vícestavového hodnocení. Americký psycholog Renesis Likert vytvořil tuto škálu již v roce 1932 pro techniku měření postojů, někdy ale bývá využívána i v psychologických testech a jiných. Umožňuje zjistit nejen postoj, ale i přibližnou sílu postoje. Výsledky jsou poté spolehlivější a přesnější. Respondent má na výběr většinou 5 až 7 možností, jednotlivé použití se může lišit ke konkrétnímu použití. Příklad využití škály: 1 – velmi spokojen, 2 – spokojen, 3 – neutrální, 4 – nespokojen, 5 – velmi nespokojen. Někdy je možnost využít i grafické znázornění jako jsou hvězdičky, šipky nebo plus, mínus a podobné. (Nenadál, 2004)

5.1.4 Popis vstupních informací pro zákazníka

Tyto informace mají za cíl vysvětlit respondentům cíl a účel dotazníku, poskytnout srozumitelný návod na vyplnění dotazníku a také to jak a kdo bude výsledné údaje zpracovávat. Dále vysvětlit, jak funguje Likertova škála, pokud je použita a objasnit smysl otázek, pokud nějaké nejsou dost jasné. (Nenadál, 2004)

5.1.5 Definování uspořádání dotazníku

Dotazník by měl mít tři základní části a podle toho být sestavený. Otázky souhrnného charakteru, které se zaměřují na celkovou spokojenost, pravděpodobnost budoucího nákupu nebo doporučení známým a přátelům. Dále otázky zaměřené na konkrétní znaky, tato sekce by měla představovat klíčovou část dotazníku. Poslední část by měla být zaměřena na zákazníka a informace o něm, jako je bydliště, věk, vzdělání a jiné informace, které jsou důležité pro vyhodnocení dotazníku a následnou analýzu. (Nenadál, 2004)

I přes to je ale důležité dbát na počet otázek, čím více otázek dotazník bude mít, tím je nižší pravděpodobnost odezvy. Proto je možné provést selekci otázek pomocí dvou přístupů. Přístup odvozený od úsudku těch, kteří dotazník navrhují spočívá v tom, že si dva odborníci nezávisle na sobě zvolí otázky, které v dotazníku chtějí a ty pak tvoří kostru dotazníku obohacenou o otázky na kterých se následně také shodnou. Přístup aplikující matematické metody využívá korelační analýzy nebo metody skupinových diferencí.

Předtím se ale dotazník musí zaslat vzorku respondentů k vyplnění a následnou analýzou je pak vybrán nejvhodnější vzorek otázek. (Nenadál, 2004)

5.2 Další metody měření spokojenosti

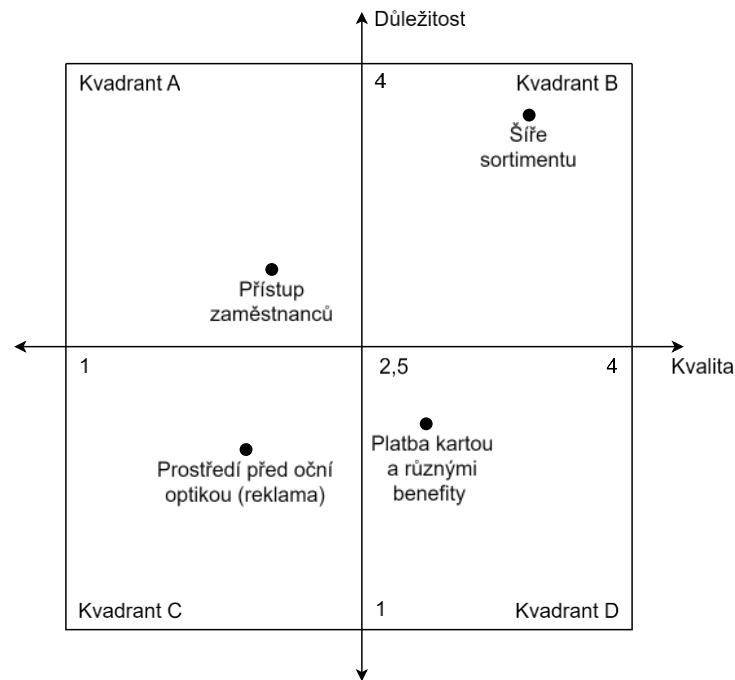
Existuje několik dalších způsobů a metod, jak měřit spokojenost zákazníků. Kotler popsal 4 hlavní přístupy: (Kotler, Armstrong, 2012)

1. Systém pro stížnosti a přání zákazníků – firma umožní zákazníkům vyjádřit svou spokojenost nebo nespokojenost prostřednictvím různých kanálů, jako je schránka na stížnosti, záznamy do knihy nebo pomocí telefonní linky. Získané podněty jsou poté analyzovány a vyhodnoceny.
2. Mystery shopping – tento přístup zahrnuje nasazení pracovníku jako falešných zákazníků. Tímto způsobem může firma lépe identifikovat problémy a zjistit, jak zaměstnanci reagují na jednotlivé potřeby zákazníků v praxi.
3. Analýza ztracených zákazníků – při této metodě je nutné, aby firma měla evidenci i zákaznicích. Firma se snaží zjistit příčiny, proč zákazníci odešli ke konkurenci nebo přestali úplně nakupovat tento druh produktu či služby. Pokud se zvyšuje počet ztracených zákazníků, naznačuje to, že firma nedokáže dostatečně uspokojit své zákazníky.
4. Průzkumy spokojenosti – firma zjišťuje pravidelné průzkumy, které jsou prováděné různými metodami, včetně online dotazníků, telefonických hovorů nebo osobních rozhovorů. (Kotler, Armstrong, 2012; Nenadál, 2004)

S těmito přístupy se ztotožňuje ve své publikaci i Nenadál. (Nenadál, 2004)

Metoda, kterou popisuje Blecharz se nazývá „Okno zákazníka“, kdy se jedná o jednoduchou metodu, která je prvotním průzkumem kvality služeb. Nyní se už tato metoda tolik nevyužívá, jelikož zjišťuje pouze to, zda je podprůměrná nebo nadprůměrná. Využívá se bodové stupnice 1-4. Pokládají se vždy dvě otázky k jednomu znaku, první zjišťuje úroveň kvality a poté respondent označí i důležitost tohoto znaku ve druhé otázce. Výsledky se zpracovávají jednoduchou statistikou, kdy se vypočítá aritmetický průměr a výběrová směrodatná odchylka. Zpracované výsledky se vnáší do grafu „Okno zákazníků“, kde se hodnocené prvky rozdělí do 4 kvadrantů. Kvadrant A vyžaduje okamžité zlepšení, jelikož zahrnuje důležité servisní prvky, které nejsou správně plněny. Kvadrant B obsahuje také důležité servisní prvky, zde je ale

plnění v pořádku a jde jen o udržení úrovně. Kvadrant C obsahuje méně důležité prvky, které jsou plněny podprůměrně, ale nevyžadují okamžitou nápravu. Poslední kvadrant D obsahuje také prvky s nižší důležitostí, které jsou ale plněny nadprůměrně, avšak není zde významný efekt na spokojenost zákazníka. (Blecharz, 2015)



Obrázek 5-1 Okno zákazníka dle Blecharze (Vlastní zpracování)

Další metoda, kterou ve své publikaci popisuje se nazývá „Diferenční analýza“. Kdy je snaha vystihnout difference mezi úrovní kvality a důležitostí konkrétního znaku. Znovu jsou zde dvě otázky, na kvalitu a důležitost, bodová stupnice může být také stejná. Pro statické zpracování se počítá průměrná úroveň kvality a průměrná důležitost a poté rozdíl mezi těmito hodnotami, to ukáže, kde je potřebná náprava a kde naopak je kvalita vyšší, než je potřeba. Obě tyto metody jsou jednoduché a lehce zpracovatelné, proto jsou vhodné i pro menší firmy, které nemají externí poradce. (Blecharz, 2015)

Složitější metoda, kterou zmiňuje se nazývá Evropský index spokojenosti zákazníků (ECSI). Metoda vznikla v USA v devadesátých letech minulého století pod názvem Americký index spokojenosti zákazníku (ACSI), přičemž původní myšlenka pochází ze Švédska. Postupně byl původní model uzpůsoben evropským, ale i národním poměrům. V rámci Evropské unie lze díky indexu porovnávat kvalitu a spokojenost i mezi jednotlivými zeměmi. Tato metoda umožňuje testovat jak služby, tak produkty, a vychází ze zjištění rozdílu mezi očekáváním zákazníka a vnímanou realitou a

následnou zkušeností poskytovaného produktu nebo služby. Obecným nástrojem pro měření je index spokojenosti, který v evropském modelu pracuje se 7 hypoteticky proměnnými. (Blecharz, 2015)

1. Image – odráží hodnoty, které si zákazníci, potenciální zákazníci nebo i ztracení zákazníci spojují s danou organizací. Hodnotí stabilitu podniku, důvěru v poskytované služby nebo povědomí o organizaci.
2. Očekávání zákazníka – hodnotí očekávání jednotlivých zákazníků, které se tvoří na základě předešlé propagace, z minulých zkušeností nebo slibů od výrobce.
3. Kvalita vnímaná zákazníkem – nevztahuje se jen na výrobek nebo službu, ale i na doprovodné služby jako je dostupnost, přístup zaměstnanců nebo přehlednost nabídky.
4. Hodnota vnímaná zákazníkem – vyjadřuje, zda je cena přiměřená k získané kvalitě a je v rovnováze pro zákazníka.
5. Spokojenost zákazníka – měří jak celkovou spokojenost, tak také spokojenost s doprovodnými službami. Spokojenost znázorňuje, jak zákazník vnímá vyřešení jeho potřeb a přání.
6. Reklamace – reklamace a stížnosti jsou důsledkem nespokojenosti zákazníka, kdy nedostal, co očekával a požadoval. Zde je možnost zaměřit se i na četnost stížností, ochotu jejich vyřízení a následnou spokojenost s vyřízením.
7. Loajalita zákazníka – určuje dlouhodobý vztah k podniku, který je následkem překonaného očekávání zákazníka, který je nad míru spokojen i přestože produkt může být lehce dražší než u konkurence. Projevuje se opakovanými nákupy a věrností podniku.

Celková spokojenost na základě těchto proměnných lze vyjádřit indexem spokojenosti, který se měří podle vzorce. Pro jednotlivé hypotetické proměnné jsou stanoveny měřitelné proměnné, které respondent hodnotí podle Likertovy škály (1 – zcela nesouhlasím až po 10 – absolutně souhlasím). Výsledné číslo pak vychází v procentech a vyjadřuje celkovou spokojenost s organizací. (Blecharz, 2015)

6 SHRNUÍ TEORETICKÝCH POZNATKŮ

Podnik, jako ekonomicky a právně nezávislá jednotka, která vykonává hospodářskou činnost a může existovat v různých formách, včetně osoby samostatně výdělečně činné, rodinných podniků nebo obchodních společností. Jeho definice je odvozena z různých zdrojů, včetně právních předpisů a judikatury, a má různé dimenze v závislosti na kontextu a účelu použití. Podnik může fungovat jako prostředník mezi výrobcem a spotřebitelem nebo jako výrobní jednotka, která přeměňuje vstupy na výstupy za účelem dosažení zisku. Jeho cílem je obvykle maximalizace zisku a minimalizace nákladů za současného dodržování právních a etických standardů.

Zákazníkovi potřeby, preference a očekávání mají zásadní vliv na strategii a úspěch podniku. Pochopení toho, kdo jsou zákazníci, je zásadní pro analýzu a úspěšné fungování podniku. Každý zákazník je jedinečný a má své vlastní motivace a priority, které ovlivňují jeho vnímání a hodnocení produktů nebo služeb.

Spokojenost zákazníka je zásadním prvkem ve vztahu mezi podnikem a jeho zákazníky, přičemž představuje subjektivní posouzení míry plnění potřeb a očekávání. Existuje několik úrovní spokojenosti na základě porovnání reality s očekáváním. Různé faktory, jako je kvalita produktu, cena, služby a image společnosti, ovlivňují spokojenost zákazníka a je důležité aktivně na ně působit a identifikovat vliv na celkovou spokojenost.

Zvýšení zákaznické spokojenosti je pro každý podnik podstatné z několika důvodů, prvním důležitým faktorem je budování loajality zákazníků. Spokojení zákazníci mají vyšší tendenci zůstat věrní značce nebo podniku, což vede k opakovaným nákupům a dlouhodobému vztahu. Loajální zákazníci přinášejí stabilní příjmy a snižují riziko odchodu ke konkurenci. Zároveň snižují náklady na získání nových zákazníků, jelikož udržení stávajících je často levnější a efektivnější. Další výhodou spokojených zákazníků je vytváření pozitivní reputace, jelikož jsou ochotnější doporučit podnik svým přátelům a známým což přispívá k budování dobrého jména firmy na trhu.

Pokud chceme měřit zákaznickou spokojenost je důležité stanovit cíle a plán měření, dále také zvolit správnou metodu sběru dat a sestavení průzkumu, který je následně představen zákazníkům. Po zahájení průzkumu následuje analýza výsledku. Nejčastějším prostředkem pro získání dat spokojenosti zákazníků je dotazníkové šetření, jehož otázky by měly být jednoznačné, konkrétní a srozumitelné pro respondenty. Existují ale i jiné metody sběru dat jako je mystery shopping, analýza ztracených zákazníků nebo přání a stížnosti zákazníků.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 CHARAKTERISTIKA LANGHAMMER OPTIK S.R.O.

Vybraná společnost je rodinná firma, která sídlí na severu Čech v malém městě Litvínov. Jde o oční optiku s dlouholetou tradicí, které letos slaví 33 let od svého prvního otevření. Vybranou firmu založili manželé Langhammerovi v roce 1991, kdy v aukci vydražili své první prostory. Optika je v rodinném vlastnictví od počátku jejího vzniku až dodnes, momentálně jsou majitelé dva, a to bratři Tomáš a Pavel Langhammerovi, kterým rodiče předali firmu v lednu 2021, kdy se zároveň změnila forma obchodní společnosti na společnost s ručením omezením. (Langhammer OPTIK, © 2009 - 2024)

Firma Langhammer OPTIK s.r.o. má dvě pobočky, pobočka A se zaměřuje především na brýle, a to jak klasické, sluneční, sportovní nebo dětské, také se zde nachází dílna, ve které se objednávky zpracovávají a připravují pro zákazníky obou poboček. V tom optika vyniká, jelikož některé zakázky jsou zhotovené hned do druhého dne. V pobočce B je možné pořídit hlavně kontaktní čočky, ale samozřejmě i nějaké brýlové obruby, jen sortiment není tak rozsáhlý. Na obou pobočkách jsou vždy přítomni optometristé a oční optikové, kteří zákazníky vyšetří a poradí s výběrem. (Langhammer OPTIK, © 2009 - 2024)



Obrázek 7-1 Pobočka Langhammer OPTIK s.r.o. (Langhammer OPTIK, © 2009 - 2024)

Tabulka 1 Základní informace z obchodního rejstříku (Langhammer OPTIK s.r.o. - Živnostenský rejstřík, *n.d.*)

Obchodní firma	Langhammer OPTIK s.r.o.
Datum zápisu	1.1.2021
Sídlo	Anglická 345, Horní Litvínov- 436 01
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Statutární orgán	Pavel Langhammer-majitel Tomáš Langhammer-majitel
Základní kapitál	200 000 Kč
Počet zaměstnanců	6-9
Předmět podnikání	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oční optika ✓ Poskytování zdravotních služeb-ambulantní péče-optometrista ✓ Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona v oborech činností zapsaných v živnostenském rejstříku

Posláním Langhammer OPTIK s.r.o. je zlepšovat životy zákazníků tím, že jim poskytnou tu nejlepší péči o zrak. Tohoto poslání se snaží dosáhnout poskytováním komplexního očního vyšetření, kvalitních optických pomůcek na míru zákazníkovi a odborného poradenství.

Vizí je stát se přední oční optikou, která poskytuje nejvyšší kvalitu péče o zrak a být pro zákazníky první volbou, profesionálním přístupem, inovacím a bezkonkurenční zákaznické zkušeností.

Strategií oční optiky je poskytnout odborně provedená oční vyšetření s důrazem na diagnostiku a korekci očních vad a zajistit, aby zaměstnanci byli vysoce kvalifikovaní a odborně schopní. Nabízet moderní diagnostiku, trendy v designu brýlí a inovativní produkty. Poskytovat personalizované poradenství při výběru brýlí a péči o zrak, a také vytvořit příjemné prostředí, ve kterém zákazníci ocení osobní přístup. Dále oční optika nabízí vzdělávací akce a programy týkající se oční péče a angažuje se v podporování místních a kulturních akcí. Mezi marketingovou strategií můžeme zařadit propagaci na sociálních sítích, popřípadě i místních médiích nebo provádění akcí či bonusů k nákupu. Také

je potřebné průběžně posilovat nabídku o nové produkty, aby vyhovovala měnícím se potřebám zákazníků a zavádět nové specializované brýle a doplňkové produkty.

7.1 Technická a věcná vybavenost

Vyhláška číslo 234/2011 sb. upravuje a doplňuje vyhlášku číslo 221/2010 sb., která se zabývá věcným a technickým vybavením zdravotnických zařízení. V obou pobočkách je totožné vybavení s rozdílem, že v pobočce A je dílna, ve které se brousí, proto popíšu tuto pobočku.

Ze základních provozních prostor se zde nachází pracoviště zdravotnických pracovníků, v tomto případě vyšetřovna, kde se pro kompletní oční vyšetření využívá autorefraktometr značky Topcon TRK-2P, šterbinová lampa značky Essilor, LCD optotyp Topcon CC-100XP, zkušební obruba Oculus, brýlová zkušební skříň, jednotka do blízka NV-100 a čtecí test do blízka. V případě zjištění komplikací při měření zraku lze využít nápomocné testy, které nám dokážou odhalit, proč nelze zákazníka vykorigovat přesně, například určitý druh forie, diplopii nebo jiné. Dalším prostorem je čekárna, která je jak v hlavní místnosti, tak u vyšetřovny. Do vedlejších provozních prostor se zahrnuje sanitární zařízení pro zaměstnance spojené s kuchyňkou, skladové prostory a místo pro odpočinek. Další místností je dílna, kde se kompletují brýle. Nejdříve se brýlové čočky vycentrují na centrovací věži TCB 800, poté se vloží do automatického brusy ES 800M, pro případnou kontrolu správnosti dioptrií je tam také fokometr Tomey a malý ruční brus pro opravy nebo přebrusy. Dále optika disponuje několika skříněmi a vitrínami, kde uchovává brýlové obruby a doplňkový sortiment.

7.2 Zaměstnanci

Celkový počet zaměstnanců je momentálně deset, z toho ale dvě zaměstnankyně nejsou v oční optice přítomny, jedná se o personalistku a účetní. Všichni zaměstnanci mají potřebné vzdělání, optometristé vysoké školy s oborem optometrista a oční optici střední se zaměřením na oční optiku. V pobočce A pracují tři optometristé a dva oční optici. V pobočce B je jeden optometrista a dva oční optici. V obou pobočkách je špičkový profesionální personál, který je připravený pomoci zákazníkům, jak s refrakcí, tak s výběrem brýlových obrub či jiného doplňkového sortimentu.

8 ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ V OČNÍ OPTICE

8.1 Určení cíle analýzy

Hlavním cílem analýzy je získat přehled o zákaznické spokojenosti společnosti Langhammer OPTIK s.r.o. a také získat podněty a návrhy na zlepšení s cílem zvýšit spokojenost zákazníků. Byly stanoveny výzkumné otázky a hypotézy, které budou vyhodnoceny na základě dotazníkového šetření, zaměřující na celkovou spokojenost, spokojenost s komunikací zaměstnanců a také s poprodejním servisem.

Výzkumné otázky:

V1: V čem jsou zákazníci oční optiky spokojeni?

V2: Jaké jsou oblasti možného zlepšení zákaznické spokojenosti?

8.2 Použité metody sběru dat

Ke splnění cílů byly použity tyto dvě metody:

- dotazníkové šetření zákaznické spokojenosti
- vlastní praxe
- recenze na internetu

8.2.1 Dotazníkové šetření

Jde o jednu z nejčastějších forem sběru dat týkající se spokojenosti zákazníků. Způsob formou dotazníku je typickou metodou nepřímého kontaktu. (Nenadál, 2004)

Vzhledem k neexistující databázi zákazníků, byl zvolen způsob jak elektronického dotazníku umístěného na facebookové stránky firmy, tak i tištěná forma možná přímo v oční optice anebo možnost naskenování QR kódu, který se nacházel na dveřích oční optiky, pro urychlení a možnosti vyplnění za odchodu z oční optiky. Online forma sběru dat probíhala pomocí platformy Google Forms, jelikož je bezplatná a snadno dostupná na všech zařízeních bez omezení.

Dotazníkové šetření probíhalo během měsíce března a vyplnilo jej 252 respondentů, z toho ale 27 označilo, že nejsou zákazníky oční optiky, proto byly z výzkumu vyřazeny. Konečný zkoumaný vzorek tedy zahrnoval 225 respondentů.

Vzhledem k tomu, že pro vyhodnocení dotazníkového šetření nebylo nutné znát pohlaví nebo věk respondentů, nebyla na tyto údaje položena žádná otázka, aby se předešlo zbytečnému zatěžování respondentů. Jediné, co se z této oblasti zjišťovalo, bylo to, jak dlouho jsou zákazníci Langhammer OPTIK s.r.o. Z tabulky 2 vyplývá, že významná část zákazníků, konkrétně 71,56 % udržuje vztah s firmou déle než 5 let. Tento vysoký podíl svědčí o síle vztahů, které Langhammer OPTIK s.r.o. vybudoval s částí své klientely.

Tabulka 2 Jak dlouho jste zákazníkem Langhammer OPTIK s.r.o.? (Vlastní zpracování)

	Počet zákazníků	Procentuální vyjádření
Do 1 roka	8	8 %
1-5 let	46	20,44 %
Více jak 5 let	161	71,56 %

Dotazníkové šetření obsahovalo celkem 23 otázek viz (Příloha P I), které byly otevřené, polootevřené i uzavřené. V úvodu byli respondenti seznámeni s cílem dotazníkového šetření a ujištěni, že jde o anonymní vyplnění. Jako první byla zvolená otázka, zda jsou zákazníkem vybrané oční optiky, aby opravdu vyplňovali jen zákazníci, zbytku respondentů, kteří nebyli našimi zákazníky se dotazník automaticky odeslal zpět. Dále dotazník v sobě zahrnoval všeobecné otázky o firmě, také otázky vztahující se na poskytované služby a produkty, na zaměstnance a prostředí. Většina otázek, konkrétně 21 uzavřených, polootevřených a jedna otevřená byly povinné a dvě otevřené otázky nepovinné. Informace, které byly zjištěny, byly zpracovány v programu MS Excel, kdy byly také vytvořeny grafy ke každé konkrétní otázce.

Při tvorbě konkrétních otázek jsem vycházela z teoretických poznatků viz kapitola 4.2 aby dotazník obsahoval všechny oblasti ovlivňující zákaznickou spokojenost. Konkrétně jsem vycházela z faktorů, které popisuje Zamazalová. (Zamazalová, 2009)

- Otázky týkající se výrobku: Jaká je kvalita, zda je sortiment dostatečný, spokojenost s kompletním produktem.
- Otázky na cenu.
- Otázky na služby: Jsou služby dostatečné, jaký je přístup zaměstnanců.

- Otázky na image: Zda jsou celkově spokojeni, doporučili by optiku známým a jiné.

Dotazník byl rozdělen do čtyř sekcí, první sloužila k filtraci zákazníků Langhammer OPTIK s.r.o., ve druhé části respondent hodnotil kvalitu služeb, konkurenci, zaměstnance a profesionalitu. Třetí část vyplňoval jen ten, který reklamoval produkt nebo službu a poslední sekce byla zaměřena na celkovou spokojenost, opakování nákupu a doporučení. Otázky byly sestaveny formou check-listů i Likertovou stupnicí.

Po kompletním sestavní proběhla pilotáž dotazníku. Nejprve byl dotazník zkontrolován s vedením a zaměstnankyněmi pobočky A. Následně byl poslán náhodným 10 zákazníkům, abych se přesvědčila, že jsou otázky poskládané správně a jsou jasné a snadno pochopitelné. Při pilotáži nebyl nalezen žádný závažný problém.

8.2.2 Vlastní praxe

Ve firmě Langhammer OPTIK s.r.o. pracuji od října roku 2022 na pracovní pozici optometrista. Společně s majiteli i ostatními zaměstnanci jsme se shodli na tom, že by bylo zajímavé zjistit zpětnou vazbu od zákazníků, jelikož se zatím nikdy neprovádělo podobné měření zákaznické spokojenosti, vycházelo se pouze z recenzí na internetových stránkách, Facebooku nebo Google recenzích. Ovšem podle mnoha studií a zkušeností se spíše ozve nespokojený zákazník než ten spokojený, proto nejsou informace pouze z recenzí úplné. Pro výzkumné účely může být osobní zkušenost s praktickými aspekty oční optiky vnímána jako přínos i jako překážka, a to zejména vzhledem k možné subjektivní zaujatosti.

8.2.3 Recenze na internetu

Pro komplexnější přístup jsem se rozhodla zařadit do analýzy i recenze na internetu, konkrétně na platformách Facebook, Google recenze a Firmy.cz. Tyto recenze poskytují cenný pohled z pohledu skutečných zákazníků, kteří se své vlastní zkušenosti rozhodli sdílet s veřejností. Analyzování těchto recenzí mi umožní získat hlubší porozumění zákaznických potřeb, preferencím a oblastem, ve kterých je možné zlepšení.

9 ANALYTICKÉ POZNATKY

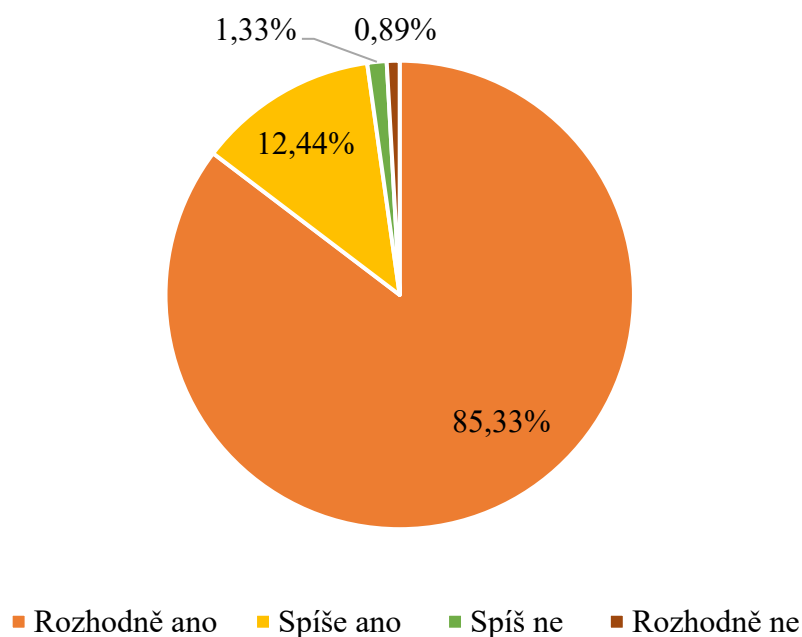
V této části diplomové práce je provedena analýza odpovědí respondentů, kteří se zapojili do dotazníkového šetření a následně také zhodnocení recenzí.

9.1 Výsledky dotazníkového šetření

9.1.1 Otázky týkající se Image firmy

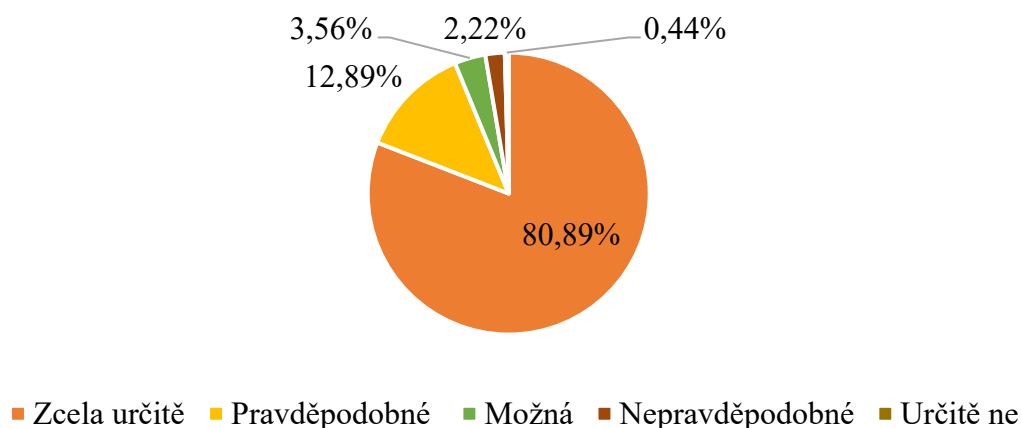
Celková spokojenost

Otázka na celkovou spokojenost s návštěvou vybrané společnosti ukazuje následující graf 1. Respondenti měli na výběr ze čtyř odpovědí. Ve většině případů 85,33 % byla odpověď „rozhodně ano“ konkrétně 192 osob. Na druhou stranu 2,22 % nebyli spokojeni s návštěvou oční optiky a jejich odpověď byla „spíš ne“ nebo „rozhodně ne“.



Graf 1 Celková spokojenost zákazníků v Langhammer OPTIK s.r.o. (Vlastní zpracování)

S celkovou spokojeností souvisí i pravděpodobnost budoucích nákupů, proto i na to byla položena otázka v dotazníkovém šetření. Z které vyplynulo, že 182 lidí se zcela určitě v budoucnu vrátí. Jeden člověk (0,44 %) zvolil variantu, že se určitě nevrátí pro další brýle nebo doplňkový sortiment znázorněné v grafu 2.

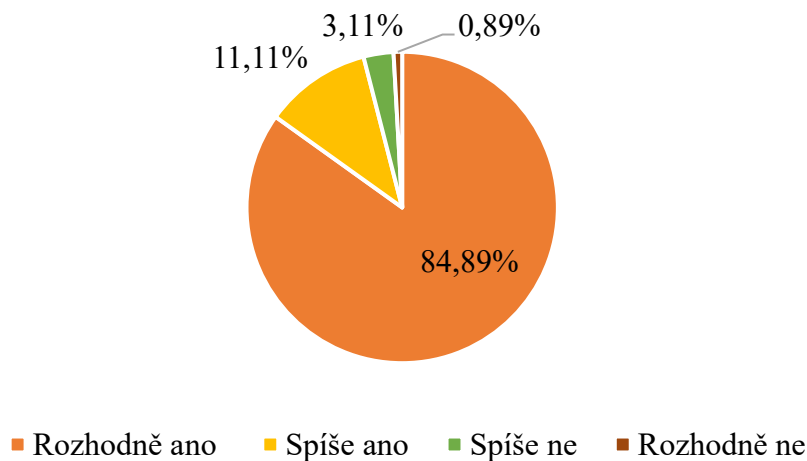


Graf 2 Pravděpodobnost dalšího nákupu (Vlastní zpracování)

Další otázka, která s tím úzce souvisí, je, zda by zákazník doporučil oční optiku svým známým. Složení odpovědí bylo podobné jako u předchozí otázky, 80,89 % konkrétně tedy 182 lidí s velkou pravděpodobností doporučí oční optiku známým. Šest respondentů, což činí 2,78 % nedoporučí oční optiku svým známým. Může to být následkem nespokojeného nákupu, reklamací či širší sortimentu.

Prostředí a přístup

Otázka na prostředí v oční optice souvisela i s osobním a přátelským přístupem. 96 % je spokojeno jak s přístupem, tak prostředím a označilo odpověď „rozhodně ano“ a „spíše ano“. Viz graf 3. V obou pobočkách proběhly během posledních 5 let rozsáhlé rekonstrukce právě na zpříjemnění a zmodernizování poboček. Tudiž je dobře, že to tak vnímají i zákazníci.



Graf 3 - Přátelské prostředí s osobním přístupem (Vlastní zpracování)

Proč právě Langhammer OPTIK s.r.o.?

Tato otázka byla položena na to, proč právě tradiční rodinná optika. Na výběr bylo z 5 možností, doplněné o možnost „jiné“, kde mohl respondent napsat vlastní důvod, proč navštěvují právě tuto optiku. Mohl zvolit více možností odpovědi. Výběr byl následující:

- Byla mi doporučena přáteli
- Předchozí osobní pozitivní zkušenost
- Podporuji lokální obchody
- Preferuji osobní přístup
- Možnost získat informace přímo od majitele

Nejčastěji byla vybrána odpověď „předchozí osobní pozitivní zkušenost“, kterou zvolilo 103 (45,8 %), následovalo doporučení od přátel, na základě, jehož navštívilo oční optiku 86 osob, což činí 38,2 %. Také preference osobního přístupu mělo přes třicet procent, konkrétně 30,7 % a zvolilo to 69 osob. U podpory lokálních obchodů a možnosti získat informace přímo od majitele, byl rozdíl pouze 6 osob, u lokálního obchodu to bylo 43 osob (19,1 %) a u informací od majitele 37 respondentů (16,4 %). Z dopsaných vlastních důvodů se nejčastěji opakovala vzdálenost, což by mohlo znamenat i upřednostnění před konkurencí, která je od pobočky B přibližně 500 metrů. Také se objevovala odpověď dlouholeté zkušenosti (40 a 50 let), před založením vlastní oční optiky pracoval pan Langhammer v nemocnici v Mostě, kde také prováděl vyšetření zraku a lidé se k němu rádi vraceli. Dále je důvod možnost placení fakturou, jelikož oční optika spolupracuje s několika firmami, jejichž zaměstnanci poté mohou čerpat své bonusy právě v oční optice.

9.1.2 Otázky týkající se produktu

V této oblasti jsem se zaměřila na šíři sortimentu a na kvalitu v porovnání s konkurencí.

Sortiment

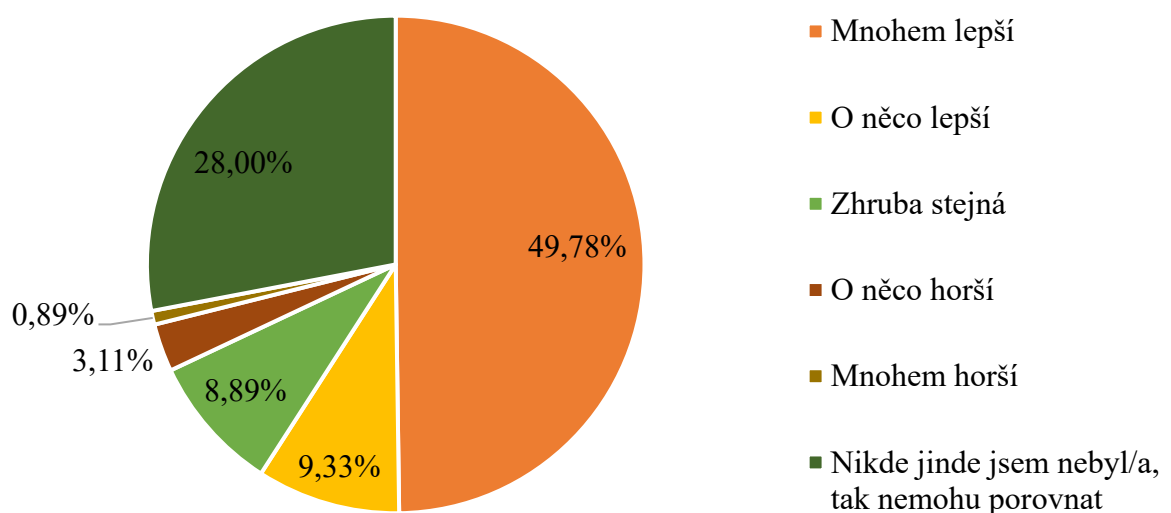
V otázce, zda jsou zákazníci spokojeni s šíří sortimentu bylo 97,3 % pro možnost „ano“, zbylých 2,7 % konkrétně 6 lidí nejsou dostatečně spokojeni. V následující otázce, která byla nepovinná, mohli vyjádřit jaký druh/značku/design jim v nabídce chybí. V odpovědích se dvakrát objevila odpověď „více designových brýlí“, poté značky jako je Prada a Dior, dále brýle ve stylu John Lennon a více levnějších variant.

Oční optika spolupracuje s více než 20 dodavateli brýlových obrub, které mají v nabídce nejrůznější značky jako je Tommy Hilfiger, Guess, Gant, Tom Tailor, Porsche Design, Carrera, Marc O'Polo a jiné. V případě, že někdo nevyžaduje značkové brýlové obruby je na výběr ze spousty jiných neznačkových, česká značka Okula dodává do optiky levnější rámečky, které volí hlavně starší obyvatelé.

Kvalita v porovnání s konkurencí

V Litvínově je momentálně jedna konkurenční optika, která má společné prostory s očním lékařem, což je pro ně velká výhoda v rámci možné konzultace nebo přebrání do péče očního lékaře. Ve vedlejší městě Most je již 12 konkurenčních očních optik.

V dotazníkovém šetření proto byla položena otázka „Jaká je kvalita služeb ve srovnání s konkurencí, pokud jste navštívili jinou optiku?“. Ve 49,7 % neboli 112 případech byly služby Langhammer OPTIK s.r.o. „mnohem lepší“, dalších 28 % u žádné konkurence nebylo a dohromady 4 % měli u konkurence lepší kvalitu než u Langhammer OPTIK s.r.o. Viz graf 4. Záleží, zda respondenti porovnávali pouze kvalitu, nebo i sortiment, vyšetření nebo cenu. Jelikož v porovnání s velkými řetězci se může lišit hlavně cena, z důvodu vyššího odběru než v případě malé rodinné oční optice.



Graf 4 - Porovnání kvality s konkurencí (Vlastní zpracování)

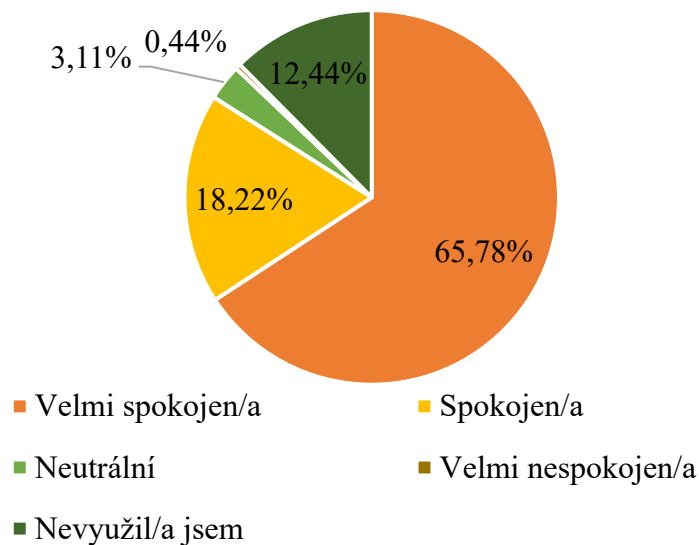
9.1.3 Otázky týkající se poskytovaných služeb

Poskytované služby

Otázka na rozsah nabídky služeb dopadla velmi dobře, 219 respondentů, což je 97,33 % odpovědělo, že jsou spokojeni s rozsahem nabídky služeb. V oční optice je možné kompletní vyšetření zraku bez objednání, následné zhotovení kompletních brýlí či výměna brýlových skel ve vlastních brýlových obrubách, a to dle dioptrií naměřených buď přímo v optice nebo podle vlastního předpisu. Dále je dostupný poprodejní servis na úpravu a srovnání brýlí či drobné opravy. Také je možnost využít služby rozsáhlých oprav. V případě kontaktních čoček se jedná o poradenství a správném výběru kontaktních čoček. Zbylých 2,67 % mělo možnost vyjádřit, co by uvítali v nabídce služeb. Jejich odpovědi se týkali spolupráce s očním lékařem, pro urychlení čekací doby od objednání. Momentálně je čekací doba 3-4 měsíce, bohužel jediný oční lékař již spolupracuje s oční optikou Lensi, i přesto se ale snažíme doporučit jiné oční lékaře či kliniky, které jsou dostupné v dojezdové vzdálenosti a jejich čekací doba je kratší. Další dvě odpovědi se týkali nabídky brýlových obrub, které patří spíše do nabídky sortimentu.

Poprodejní servis

V rámci poskytování poprodejního servisu byla položena otázka na to, zda ho zákazníci využívají a pokud ano jak jsou s ním spokojeni. V první otázce odpovědělo 170 respondentů (75,56 %), že využívají poprodejní servis, zbylých 24,44 % nevyužilo této možnosti. V následujícím grafu číslo 5 jsou zaznamenány odpovědi týkající se spokojenosti s poprodejním servisem. 65,78 % odpovědělo, že jsou „velmi spokojeni“ s poskytovaným servisem a dalších 18,22 % je také spokojeno. Jedna osoba byla velmi nespokojena, pokud vezmu v úvahu všechny odpovědi této osoby, zřejmě nákup nesplnil očekávání, hodnocení ve všech otázkách bylo negativní.



Graf 5 - Spokojenost s poprodejním servisem (Vlastní zpracování)

Reklamacie, stížnosti a nedostatky

První otázka v této oblasti se týkala nedostatků ve službách či zboží. Možnosti odpovědi bylo jen „Ano“ a „Ne“. Nedostatky vnímá 20 respondentů, zbylých 91,11 % žádné nedostatky nezaznamenali.

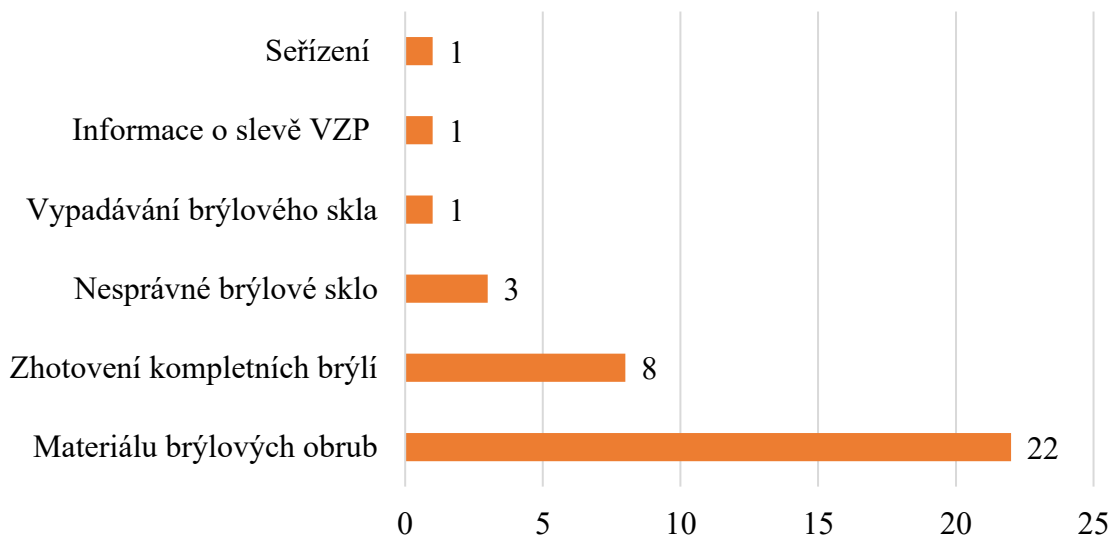
Další otázka byla, zda uplatnili reklamaci nebo stížnost na zboží nebo služby. Reklamaci uplatnilo 35 respondentů, což je 15,56 % z celkových 225. V případě, že jejich odpověď byla „Ano“, odpovídali na další dvě otázky doplňující informace ohledně reklamacie, ti kteří odpověděli „Ne“, neměli přístup k těmto otázkám,

U otázky, čeho se týkala reklamacie měli na výběr ze 3 možností doplněné o další možnost „jiné“. Varianty odpovědí byly následující:

- Vyšetření
- Materiálu brýlových obrub
- Zhotovení kompletních obrub

Respondent mohl označit více možností v případě, že měl více reklamací, to nastalo u jedné osoby. Nejčastěji se týkala reklamacie materiálu brýlových obrub (10x), následně zhotovení kompletních brýlí (8x), nesprávného brýlového skla (3x) a zbytek odpovědí byl po jedné odpovědi viz graf 6. V odpovědi se objevila i „Informace o slevě VZP“, jelikož Langhammer OPTIK s.r.o. nespolupracuje s žádnou pojišťovnou, nemá povinnost

informovat zákazníky o tom, zda pojišťovna poskytuje nějaký bonus či příspěvek na brýle, čočky nebo vyšetření. Je na každém zákazníkovi zvláště, aby se informoval u své pojišťovny. Slevy od zdravotních pojišťoven uplatňují pouze děti a ve výjimečných případech i dospělý, kteří ale obdrží poukaz od svého očního lékaře, kterým jsou i poučení, že mají na slevu nárok. V optice se následně jen vyčíslí sleva dle tabulek na určitý rok, sleva se odvíjí od věku, dioptrií. Speciálních brýlových skel či jiné zdravotní pomůcky.



Graf 6 - Čeho se týkala reklamace (Vlastní zpracování)

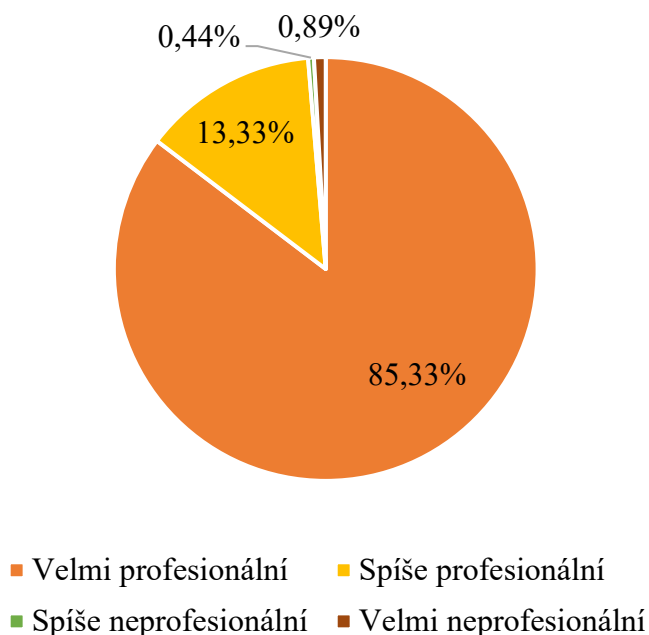
Poslední otázka, která se týkala reklamace zněla následovně „Byla Vaše reklamace nebo stížnost kladně vyřešena? V této otázce odpovědělo 31 respondentů „Ano“. U zbylých 4, kterým byla bohužel reklamace zamítnuta se ve všech čtyřech případech týkala materiálu brýlových obrub. Bohužel v některých případech oční optika neovlivní, zda dodavatel brýlí reklamaci uzná nebo zamítne. V případě, že tato situace nastane, se oční optika snaží najít kompromis, například nižší částka za nový náhradní díl, který by problém reklamace vyřešil nebo přebus do nových brýlových obrub, aby se zachovala alespoň brýlová skla.

Profesionalita a zaměstnanci

Mimo zboží a služby bylo podstatné se zaměřit i na profesionalitu a přístup zaměstnanců.

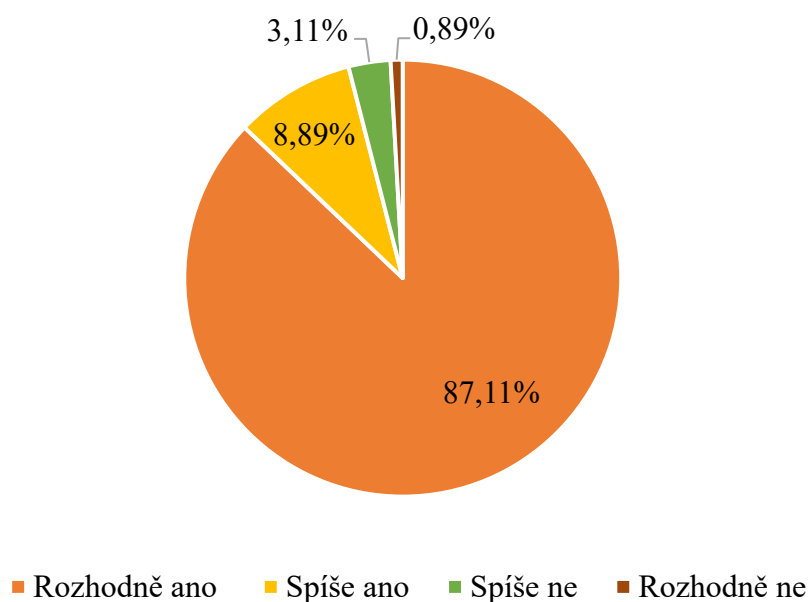
Nejprve respondenti hodnotili profesionalitu z celkového pohledu. Měli na výběr opět ze čtyř možností: velmi profesionální, spíše profesionální spíše neprofesionální a velmi neprofesionální. Možnost „Velmi profesionální“ označilo 85,33 % konkrétně 192 respondentů z celkových 225. Dalších 30 zvolilo možnost „Profesionální“. Pouze 3

zákazníci neberou firmu Langhammer OPTIK s.r.o. jako profesionální firmu. Viz graf číslo 7.



Graf 7 - Jak se jeví firma Langhammer optik z pohledu profesionality? (Vlastní zpracování)

Další dvě otázky se již týkaly zaměstnanců. Nejprve jednání a komunikace. Komunikace v oční optice se zakládá na otevřenosti, respektu a porozumění potřebám zákazníků. Zaměstnanci se snaží poskytnout zákazníkům jasnou a přátelskou komunikaci, informovat je o možných novinkách, akcích nebo změnách ve službě či produktech. Z pohledu zákazníků byli v 87,11 % zcela spokojeni s jednáním a komunikací. V 3,11 % byla komunikace horší a v 0,89 % zákazník nebyl spokojen s tím, jak s ním zaměstnanec komunikoval. Celkově tedy bylo méně spokojeno 9 lidí, což si myslím že na takový vzorek je celkem uspokojivý výsledek. Hodnoty jsou zaneseny v grafu číslo 8.



Graf 8 - Byli jste spokojeni s jednáním a komunikací zaměstnanců? (Vlastní zpracování)

Poslední otázka se týkala pomoci při výběru brýlové obruby. Zaměstnanci se vždy snaží zjistit, zda má zákazník představu o svých budoucích brýlích, v případě, že popíše jasný typ se snaží zaměstnanec najít co nejpodobnější, aby vyhověl všem požadavkům. V momentě, kdy zákazník neví, nebo si jde pro své první brýle a nemá tak žádný typ co by mu slušelo, je na zaměstnanci, aby mu byl co nejvíce nápomocný a vybral správný tvar, materiál a barvu.

Z výsledků dotazníkového šetření vychází že ve 194 případech byl zaměstnanec nápomocný a zákazník byl tak spokojený, ve 25 případech byla odpověď „Spíše ano“, mohlo to být způsobeno například prvotním nepochopením požadavků, nesynchronizace vkusu zákazníka a zaměstnance a jiné. Dohromady tedy v 97,33 % případů respondenti hodnotily tuto otázku kladně.

9.1.4 Otázky týkající se ceny

Analýza cenové dostupnosti je důležitou součástí hodnocení konkurenceschopnosti zboží na trhu a zjištění, zda jsou ceny přiměřené a dostupné pro cílové zákazníky. Na základě dotazníkového šetření vyplynulo z odpovědí, že 93,78 % přijde zboží cenově dostupné. S cenami tedy není spokojeno celkem 14 respondentů, což dělá zbylých 6,22 %. Z toho vyplývá, že cenová strategie je zvolena správně.

V oční optice začínají ceny za brýlové obruby od 480 Kč do přibližně 9 000 Kč, kdy se jedná o prémiové obruby značky Porsche Design nebo Serengeti. Brýlové čočky bez povrchových úprav začínají již na 315 Kč za kus a netenčená jednoohnisková plastová čočka s antireflexní úpravou je za 500 Kč za kus. Bifokální brýlová skla již od 690 Kč za kus a multifokální od 4 880 Kč za kus. Další povrchové úpravy nebo speciální požadavky zvyšují cenu za kus. U kontaktních čoček závisí na vybraném typu a vyšetření stojí 400 Kč.

9.1.5 Návrhy možného zlepšení

Poslední otázkou v dotazníku byla otevřená otázka, kde byla možnost napsat vlastní nápady a návrhy které by zvýšili jejich spokojenost. Tato otázka byla povinná, ale pokud zákazník je s momentálním stavem spokojený napsal do tohoto pole spíše pochvalu než možný návrh na nápravu. Pro další kroky není potřeba pozitivní data analyzovat, proto jsem se zaměřila jen na možné návrhy.

Na ukázkou příkládám jeden pozitivní komentář, který se v dotazníku vyskytl:

„Myslím, že byste žádné změny dělat neměli. V nabídce jsou brýle jak levnější, tak dražší a tím si může vybrat opravdu každý i lidé s nižším příjmem což je skvělé. Protože v dnešní drahé době je smutné, když lidé na zdravotní pomůcky nemají finance a nemohli by si je dovolit. Jste usměvavý pohodový tým, a to dělá hodně moc. Informace i přístup je kompletní. Nenutíte zákazníkově nic, co by nechtěl, poradíte ale volbu necháte na dotyčném.“

Pro lepší přehlednost jsem možnosti, kde je prostor pro zlepšení rozdělila do několika skupin:

Ceny, slevy a věrnostní program

Zákazníci by si přály věrnostní program, ten momentálně nabízí optika pouze u kontaktních čoček. Dále více akcí jako byl „Den otevřených dveří“. Tato akce byla v optice již dvakrát, a to na podzim 2022 a 2023, trvala vždy dva dny na obou pobočkách, v dny akce mohli zákazníci pořídit brýlová skla se slevou 50 %, tato akce byla první od otevření Langhammer optik, takže po 30 letech. Důvodem nepořádání akcí byla cenová strategie, kdy v oční optice byly nastaveny ceny tak, aby byly vždy levnější ale i dražší varianty. I přesto se ale objevily stížnosti na ceny. Dalším návrhem, který souvisel s akcemi bylo rozesílání informací o probíhajících akcích do e-mailu.

Sortiment

Rozšíření sortimentu o více designových obrub a více značek. Tento názor je dost subjektivní momentálně se v optice nachází více než 2 000 brýlových obrub a přes 60 značek. Samozřejmě personál musí brát ohled na to, pro jaké zákazníky zboží vybírá, jiný výběr bude v Praze, kde mají lidé více odvahy a mají rádi více extravagance než v malém městě na severu Čech. Dalším možným zlepšením byl výběr dětských obrub, momentálně je možnost výběru z dioptrických, poté se slunečním klipem a v omezeném množství i sluneční, těch je ale maximálně deset. V tomto ohledu je možnost nápravy jak ve slunečních, tak v rozšíření značek dětských obrub, kde není tak velký výběr.

Občerstvení, nápoje a WC

Dalším přáním a možností zvýšení spokojenosti byla nabídka nápojů či občerstvení při čekání na vyšetření., zároveň i toaleta, takových návrhů tam bylo několik. Bohužel z důvodu omezených prostor a nemožnosti přístavby dalších prostor není možné přistavit veřejný záchod pro zákazníky, díky kterému by pak bylo možné nainstalovat barel s vodou jako možnost nápojů při čekání na vyšetření. Bez toalety není možné poskytovat nápoje ani občerstvení, zároveň si myslím, že poskytování občerstvení v oční optice není vhodné z možného zašpinění z důvodu následného zkoušení brýlových obrub po občerstvení.

Otevírací doba, provozovny

Langhammer OPTIK s.r.o. má od pondělí do pátku na pobočce A otevřeno od 8-12 hodin a od 13-17 hodin, na pobočce B je otevřeno od 8-11 hodin a od 12-17 hodiny, odlišné polední přestávky jsou z důvodu nepřetržité otevírací doby a možnosti navštívit oční optiku kdykoliv. V dotazníku byl návrh na prodloužení otevírací doby ve všední den a nové otevírací doby o víkendu. Také rozšíření provozoven byl požadavek, který se objevil, tím že je Langhammer OPTIK s.r.o. rodinnou optikou, nemá v plánu expanzi do jiných měst.

Propagace

Několik návrhu na zlepšení se týkalo reklamy, informovanosti a propagace na sociálních stránkách. Optika využívá webové stránky, na kterých jsou omezené informace a celkově stránky vypadají zastarale a je tedy možnost vylepšení. Pár komentářů se objevilo i ohledně sociálních sítí a aktivity na nich. Firma má založený účet na Facebooku i Instagramu, ale ani na jedné platformě není příliš aktivní. Příspěvky jsou přidávány nepravidelně s velkými časovými rozestupy, a týkají se většinou pouze otevírací doby ve svátcích či jiných technických informací bez propagace nového zboží a různých novinek

ať v kontaktních čočkách, brýlových sklech či službách. Zároveň optika nemá v pronájmu žádné reklamní plochy ať už ve městě či blízkém okolí. V tomto ohledu má tedy optika velký prostor na zlepšení. Je důležité věnovat dostatečnou pozornost propagaci a marketingu, aby si udržela konkurenční pozici na trhu a přilákala tak nové zákazníky.

Objednání a záznamy

Dalším nedostatkem vnímají zákazníci neexistující databázi a uchování zakázkových karet. Oční optika nedisponuje žádným archivem zakázek, zakázky je možné dohledat pouze 3 měsíce zpět, poté jsou likvidovány. Nevýhodnou je ztráta informací o zákazníkovi týkající se zdravotního stavu, který může ovlivnit jeho vidění, ztráta historie nákupů, preferencí a specifických požadavků. Zároveň mohou nastat komplikace s reklamacemi a může docházet k nedorozumění nebo sporům se zákazníky.

Někdy nastane moment, kdy je v optice více zákazníků a vzniká tak fronta na vyšetření, proto by zákazníci uvítali rezervační systém. Tím by ale oční optika ztratila svou flexibilitu, narostla by administrativa.

Přístup zaměstnanců

Úsměv po celý den, lepší přístup zaměstnankyň či pomalejší přístup byly odpovědi týkající se zaměstnanců. V rámci příjemného prostředí a klidného nákupu je důležitý přístup zaměstnanců, proto je nutné zjistit, zda existují nějaké překážky, které jim brání v udržení usměvavého přístupu. Mohou to být faktory jako pracovní zatížení, osobní problémy či nedostatečná motivace. V rámci podpory by měli být zaměstnanci motivováni k udržení pozitivního přístupu, například poskytováním zpětné vazby, ocenění úspěchu nebo poskytnout podpůrné prostředky na řešení potenciálních překážek.

9.2 Recenze

V rámci analýzy bylo pročteno 64 recenzí, které se objevily na platformách Facebook, Google recenze a na Firmy.cz. Na Facebooku a Google recenzích lze vložit počet hvězdiček, které si firma zaslouží, v rámci 40 hodnocení, bylo získáno 37x pět hvězdiček, tudíž plný počet. Pouze jednou se objevila jedna hvězdička s následujícím komentářem: (v komentáři byly pouze opravené gramatické chyby) (Doporučujete Langhammer Optik?, *n.d.*)(Langhammer Optik: Přehled recenzí na Googlu, *n.d.*)(Langhammer OPTIK s.r.o., ©1996–2024)

„Bohužel nemůžu jinak. Nebyly mi vhodně doporučené obroučky k mým dioptriím, bylo mi naměřeno skoro 12 dioptrií, ale udělali mi 10,5. Na blízko jsem neviděla dobře, na dálku samozřejmě taky. Na blízko mi při měření nedala slečna vyzkoušet čtení, protože jsem mladá a nepředpokládala, že neuvídím na blízko se skoro 12 dioptriemi. Pan majitel se mě arogantně zeptal, jestli chci, aby obroučky splnily účel, nebo aby nějak vypadaly. Samozřejmě obojí, nejsem babička, který je to jedno. A protože jsem u nich neviděla prakticky při žádném měření, tak mi bylo řečeno, že si budu muset koupit brýle dvoje, na dálku i na blízko. Jako halo multifokály vám nic neříkají? A tečka celé reklamace, když mi vracely peníze bylo, že se mi teda omlouvají, i když vlastně není za co...no tak mě už tam neuvídíte ani kdyby byly brýle zadarmo.“ (Langhammer Optik: Přehled recenzí na Googlu, n.d.)

Vyjádření majitelů na tento komentář:

„Děkujeme za váš názor. Dle našeho názoru nebyla celá situace černo-bílá, ale ctíme GDPR, a tak nemůžeme veřejně reagovat na Vaši diagnózu z naší strany. I přes Váš negativní názor jsme rádi, že jste na začátku využila našich služeb a je nám moc líto, že celá situace dopadla, tak jak dopadla. Peníze vám byly vráceny a tím reklamace byla vyřízena. S přáním hezkého dne, Langhammer OPTIK s.r.o.“ (Langhammer Optik: Přehled recenzí na Googlu, n.d.)

Jelikož toto hodnocení bylo zveřejněno před rokem, ve firmě jsem již pracovala a situaci si pamatuji. Zákazníci byly nabídnuty možné varianty brýlových obrub a sděleny výhody výběru právě těchto obrub, bohužel se žádné neslučovaly s představami zákaznice, proto byla upozorněna na nevýhody výběru jiných brýlových obrub, které odsouhlasila. Ohledně měření je t samozřejmě vina firmy i přesto, že jde specifické dioptrie.

Zbytek hodnocení je znázorněno v tabulce 3.

Tabulka 3 Počet udělených hvězdiček (Vlastní zpracování)

Hodnocení	Firmy.cz	Google recenze
5 hvězdiček	4x	33x
2 hvězdičky	1x	1x
1 hvězdička	X	1x

Aby nebyl příklad pouze negativní recenze, zde jsou dvě pozitivní recenze, které obdržely pět hvězdiček, tedy plný počet na platformě Google recenze.

Před 3 měsíci:

„Dnes jsme si u Vás s manželem zakoupili sluneční brýle a byli jsme velmi moc spokojený s ochotou a profesionalitou z Vaší strany. Děkujeme, že jste tu pro nás. Langhammer Optik: Přehled recenzí na Googlu, n.d.)

Před rokem:

„Do této optiky chodím přes 25 let. Jsou to již několikáté brýle a pokaždé jsem velmi spokojena s přístupem i cenou. Drobné opravy na počkání, utažení šroubku zdarma. Budu se k Vám vracet i nadále.“ (Doporučujete Langhammer Optik?, n.d.)

Recenze získané z Facebooku zahrnují pouze celkové hodnocení, které dosahuje průměrného skóre 4,6 z 5 bodů na základě 21 hodnocení. Zde opět dva příklady:

Hodnocení z 4.dubna 2018

„Mám už druhé NESMRTELNÉ brýle odsud. Bohužel, neumím si vážit věci na 110 %, takže se u mne dá testovat kvalita a brýle odsud jsou 110% kvalitní a vše se mnou ustojí. Nehledě na pěknou cenu a kvalitní obsluhu.“ (Doporučujete Langhammer Optik?, n.d.)

Hodnocení z 26. května 2023

„Můžu jen doporučit. Jeden den jsem přišla a druhý den brýle hotové. Pán velice sympatický vše vysvětlí a poradí. Nemám absolutně nic, co bych vytkla.“ (Doporučujete Langhammer Optik?, n.d.)

Nejčastěji se pozitivní recenze týkaly milého přístupu zaměstnanců, ochoty poradit a vše vysvětlit a také vysoké kvality a příjemných cen.

9.3 Shrnutí analytických poznatků

Výsledky analýzy dotazníkového šetření ukazují, že současný stav Langhammer OPTIK s.r.o. splňuje vysoké standardy spokojenosti zákazníků. Všechny zkoumané části, včetně kvality služeb, komunikace, reklamaci, sortimentu a celkového dojmu, dosáhly úspěšnosti více jak 80 %. Tato pozitivní zpětná vazba od zákazníků potvrzuje schopnost poskytovat vynikající služby a vyhovět jejich potřebám a očekáváním.

Nejvíce respondentů, které vyplnily dotazník navštěvují optiku více než 5 let, to svědčí o jejich loajalitě a věrnosti. Důvod proč si vybrali právě tuto optiku byl nejčastěji díky

předchozí osobní pozitivní zkušenosti nebo dali na názor svých známých, kteří jim optiku doporučili.

Výzkumné otázky, které byly zvoleny před zahájením dotazníkového šetření jsou následující „*V čem jsou zákazníci oční optiky spokojeni?*“ a „*Jaké jsou oblasti možného zlepšení?*“. Otázky jsou zaměřeny na sběr informací o současné úrovni spokojenosti zákazníků a identifikaci oblastí, ve kterých lze provést zlepšení. Prokázalo se, že celkově jsou zákazníci spokojeni jak se sortimentem, značkami i designem, kvalitou, tak s nabízenými službami a prostředím. Ovšem individuálně bylo získáno několik podnětů, kde je možné zvýšení spokojenosti. Oblasti, ve kterých je možné zlepšení, jsem získala hlavně z otevřené otázky „*Jaké konkrétní kroky bychom mohli podniknout ke zvýšení vaší spokojenosti?* Nejčastěji se odpovědi týkali sortimentu, jako je rozšíření sortimentu o více extravagantních kousků nebo dětských obrub. Další oblastí byly slevy, akce a věrnostní program. Také propagace, reklama a tvorba na sociálních sítích, s tím souvisí i aktualizace webových stránek. Dalším nedostatkem vnímají zákazníci absenci záznamů o zákazníkovi. A také přístup zaměstnanců, který není vždy ideální a je třeba na něm zapracovat.

Vzhledem k tomu, že převažující většina recenzí byla pozitivní, nebudou mít tak velký přínos pro navrhovaný projekt, jelikož neodhalily výrazné chyby nebo nedostatky.

Celkové výsledky jsem předložila majitelům optiky, kteří byli mile překvapeni, jak tato analýza současného stavu zákaznické spokojenosti dopadla. O některých nedostatcích ví i sama firma, například oblast propagace, ale jelikož zatím nenastal pokles prodeje, tak se zatím tento problém neřešil. Co se týče sortimentu, tak je to dosti subjektivní, ale současná nabídka se ukázala jako dostačující, protože se nezaznamenává odchod nespokojených zákazníků kvůli nedostatku produktů. Věrnostní program funguje pouze pro kontaktní čočky, kde je každé čtvrté balení zdarma, pro brýle žádný takový program není, během roku se také nekonají žádné akce, kromě jedné „Dnu otevřených dveří s firmou Omega, která se konala na podzim minulý rok teprve podruhé od založení optiky. Otevírací doba je odpovídající geografické poloze a struktuře obyvatelstva. Bylo již několikrát pozorováno, že majitelé projeví flexibilitu a rozšířili pracovní dobu i na soboty, aby usnadnili přístup zákazníkům, kteří cestují ze vzdálených oblastí a jinak by neměli možnost navštívit oční optiku. Majitelé kladou důraz na schopnost zaměstnanců efektivně komunikovat a na jejich přívětivé chování vůči zákazníkům. Pokud zaznamenají negativní projevy, aktivně se snaží tuto situaci napravit a zajistit, aby zákazníci odcházeli s pozitivním dojmem.

10 PROJEKT NA ZVÝŠENÍ ZÁKAZNICKÉ SPOKOJENOSTI

Projektová část je poslední částí diplomové práce. Tato část je zaměřená na zpracování projektu, který zvýší zákaznickou spokojenost ve vybrané oční optice. Projekt byl vypracován na základě výsledků analýzy provedené v analytické části diplomové práce.

Provedením dotazníkového šetření, pročtením recenzí na internetu a vlastní zkušenosti byly zjištěny přednosti ale i nedostatky organizace. Z výsledků je patrné, že firma Langhammer OPTIK s.r.o. je na dobré úrovni, zároveň vždy je možnost zlepšení, proto je v zájmu firmy zachovat co nejvyšší poskytované služby a zboží.

10.1 Cíl projektu

Hlavním cílem celého projektu je zvýšení zákaznické spokojenosti ve vybrané firmě, tím i zvýšení loajality a věrnosti zákazníků. Na základě výsledků dotazníkového šetření byly stanoveny dílčí cíle:

- Zvýšit věrnost zákazníků
- Implementovat systému pro sběr, správu a analýzu informací o zákazníkovi
- Zvýšit viditelnosti na sociálních sítí a webových stránkách
- Zlepšit komunikační dovednosti prodejců

Metoda SMART je systematický přístup k formulaci cílů, který zajišťuje, že jsou cíle konkrétní, měřitelné, dosažitelné, relevantní a časově ohraničené. Pomocí této metody byl stanovený cíl zvýšení celkového hodnocení zákaznické spokojenosti o 5 % do začátku listopadu, kdy bude provedeno stejné dotazníkové šetření, které bylo uskutečněno i před zahájením projektu v březnu, kdy výsledek celkové spokojenosti byl 85,33 %, tudíž cíl je minimálně 90,33 %. K naplnění tohoto cíle pomůžou stanovené dílčí cíle.

10.2 Zdůvodnění potřebnosti řešení

I přesto že z dotazníkového šetření vychází že 85,33 % zákazníků je celkově spokojeno s aktuálním stavem se objevily přání a návrhy, ve kterých by se firma mohla zlepšit, a ještě tak zvýšila už teď dobrou úroveň firmy. Dotazníkovým šetřením byly zjištěny nedostatky v těchto oblastech:

- propagace,
- sortimentu,

- akce a věrnostního programu,
- otevírací doby,
- zákaznické databáze,
- přístupů zaměstnanců.

Pokud by se podařily nějaké nedostatky eliminovat, mohlo by to ovlivnit i tu skupinu zákazníků, kteří nebyli v dotazníkovém šetření se vším spokojeni.

10.3 Navrhované aktivity vedoucí ke zvýšení zákaznické spokojenosti

V následující sekci se zaměřím na projektové aktivity, jejichž cílem je zlepšit spokojenost zákazníků. Tyto aktivity jsou založeny na analýze současné situace a identifikovaných nedostatků a přímo se dotýkají cílů projektu.

Navrhované aktivity:

- Zvýšení propagace
- Zavedení věrnostního programu
- Zavedení zákaznické databáze
- Zvýšení komunikačních schopností zaměstnanců

10.3.1 Zvýšení propagace

V digitální době je klíčové aktivně propagovat svou firmu na sociálních sítích a prostřednictvím webových stránek. Není možné spoléhat se pouze na loajalitu zákazníků a ústní předání doporučení, protože digitální platformy poskytují širší dosah a možnost oslovit nové publikum.

Webové stránky

Oční optika již nyní má své webové stránky, které ale nebyly několik let upravovány a jediné, co se na nich nachází, je otevírací doba pobočky A i B a základní popis služeb, které poskytují. Verze webových stránek není přizpůsobivá, proto se nesprávně zobrazuje na mobilu či tabletu. Všimají si toho i zákazníci, jelikož v analýze dat bylo několikrát zmíněno téma nízké propagace a nedostatečných webových stránek.

V dnešní éře sociálních médií, kde se zdá, že veškerá pozornost se směřuje tam, by se mohlo zdát, že webové stránky jsou už pasé a bezpředmětné. Avšak stále jsou klíčovým prostředkem komunikace a marketingu pro většinu firem. Mnoho potenciálních i stálých

zákazníků nemá žádný účet na sociálních sítích, zejména ti staršího věku. Což ztěžuje jejich možnost najít informace právě na sociálních stránkách. Proto je nezbytné mít stále kvalitní webové stránky s dostatkem informací. Webové stránky by měly obsahovat kompletní informace od informací o firmě, o službách a zboží, otevírací doby a adresy po kontaktní údaje, užitečné rady a odkazy na sociální sítě, obohacené fotografiemi prostorů poboček, tak také některého zboží pro představu a lepší rozhodování potencionálních zákazníků.

Jelikož nikdo ze zaměstnanců nedisponuje dovednostmi pro tvorbu webových stránek, je nezbytné vyhledat odborníka, který pomůže s vytvořením nových, přehledných a kvalitních webových stránek. Zároveň je nutné pořídit nové fotografie, které by se použily pro nový web, tak také na sociální sítě. Na základě reference a analýzy jeho tvorby byl vybrán Ing. Ladislav Prokop jako vhodný kandidát pro návrh webových stránek. Jeho více než dvacetiletá praxe v oboru poskytuje silný základ pro kvalitní realizaci tohoto projektu. (Ladislav Prokop, *n.d.*) Pro roli fotografa byl vybrán Štěpán Bajt, jehož rozsáhlé zkušenosti v oblasti fotografie a natáčení pro různé společnosti jsou dobře zdokumentovány. Navíc také pochází z Litvínova což usnadní komunikaci a celkovou spolupráci.

Plánuje se vytvoření dynamické webové stránky, kterou bude možné snadno aktualizovat buď majitelem nebo zaměstnanci. Web bude responzivní, aby byl přístupný jak z mobilních zařízení, tabletu či notebooku, také se udělá optimalizace pro vyhledávače, aby se zvýšila viditelnost webové stránky. Cena webových stránek na míru vyjde na přibližnou částku 40 000 Kč. Ilustrační a portrétní fotografie, které by zahrnovaly 17 portrétních fotografií, 10 fotografií interiéru na každé pobočce a 40 ilustračních fotografií z denního provozu, dílny a zboží. Cena za fotografie by byla přibližně 17 000 Kč. Náklady budou podrobněji rozebrány v kapitole 10.6.1

Sociální sítě

Langhammer OPTIK s.r.o. již má na sociálních sítích založený profil, konkrétně na Facebooku a Instagramu. Problémem je ale aktivita, která není dostatečná (pouze pár příspěvků za rok) a zároveň příspěvky nejsou pro zákazníky atraktivní, informují většinou o otevírací době během svátku a občas se objeví nějaké zboží. Momentálně zřizuje obě platformy jeden z majitelů firmy, který je sám optmetristou v pobočce B, má na starost i objednávky od firem na spolupráci, vyřizování faktur za zboží a spousta jiného. Proto by bylo vhodné zvážit delegaci správy sociálních sítí na dvě mladší kolegyně, neboť disponují dostatečným časem pro tuto činnost, a navíc by mohly přinést nový pohled a kreativitu do procesu zveřejňování příspěvků. Díky tomu by bylo možné lépe využít potenciálů těchto

platformem a efektivněji oslovit cílovou skupinu. Kromě toho by tato změna neznamenalala žádné další náklady na specialistu v oblasti marketingu a mediální tvorby.

Příspěvky na Facebook i Instagram by měly být přidávány pravidelně, ze začátku pro obnovu aktivity by to bylo jednou týdně v podobě fotek nebo videí, zároveň přidávat dvakrát týdně příspěvky i do příběhů. V případě důležitějších příspěvků by byla možná propagace na obou platformách. Pro větší kontrolu by první měsíc byly příspěvky před přidáním schvalovány vždy od jednoho z majitelů.

10.3.2 Zavedení věrnostního programu

Úspěch podniku je často spojen s věrností a loajalitou zákazníků, kteří se nejen opakovaně vrací, ale také aktivně doporučují služby a produkty ostatním. Firma momentálně nenabízí žádný věrnostní program pro nositele brýlí, jak dioptrických, slunečních či sportovních.

Při navrhování věrnostního programu je důležité zvážit, co by mohlo být pro zákazníky nejcenější a co by je motivovalo k opakovaným nákupům a věrnosti firmě Langhammer OPTIK s.r.o. Také se musí brát v úvahu, aby byl program dostupný pro všechny, a ne pouze pro omezenou skupinu, dále by měl být jednoduchý a snadno pochopitelný. Proto jsem zvolila 3 možnosti věrnostního programu:

Rodinná pohoda

Jedná se o věrnostní program, kdy rodina dostane věrnostní kartičku, na které bude sbírat razítka. Razítka získá zakoupením nových brýlí pro kohokoliv z rodiny. Rodina se v tomto případě bere v užším podání jako máma, táta, děti nebo pár. Po čtyřech zakoupených brýlích vzniká na páte sleva 20 %, po nasbírání dalších čtyř razítek pak získá zákazník brýlové sklo dle vlastního výběru zcela zdarma. Tyto slevy nelze kombinovat s ostatními slevami a nelze je uplatnit na zlevněné zboží. Návrh věrnostní kartičky pro program „Rodinná pohoda“ je zobrazen na obrázcích níže (Obr. 10-1;10-2). Design je laděn k interiéru pobočky A, která se zaměřuje na brýle více.



Obrázek 10-1 Věrnostní kartička-přední strana (Vlastní zpracování)



Obrázek 10-2 Věrnostní kartička-zadní strana (Vlastní zpracování)

Velikost kartičky by měla být taková, aby se dala uschovat v peněžence, možností je proto velikost 50x80 mm nebo 55x85mm. Kartička by byla tisknuta na grafický papír, který je pevný, silný a zaručuje odolnost. Tisk proběhne v tiskárně Profiscan s.r.o., kde jedna věrnostní kartička stojí 3,30 Kč při odběru 200-300 kusů. Zároveň se zde nechá vyhotovit i kulaté razítko se zkratkou firmy LO v nejmenší velikosti 24 mm za 755 Kč.

Senior pas 70+

Tento program je pro všechny osoby nad 70 let. Kartičku získají po prvním nákupu, kdy se prokáží dokladem totožnosti na kontrolu splnění podmínek. Při dalším nákupu jim vzniká nárok na slevu 5 % na kompletní zhotovení brýlí, při další návštěvě se přičítá dalších 5 % a

tím má při druhém nákupu nárok na 10 % slevu, takto to postupuje až do získání 40 % slevy, která zákazníkovi zůstává. Slevy opět nelze kombinovat s jinými a nelze uplatnit ani na zlevněné zboží. Slevu získá pouze po předložení kartičky. Návrh kartičky byl laděn opět k pobočce A na obrázcích. (Obr. 10-3; 10-4) Podmínky pro tisk by byly stejné jako u programu Rodinná pohoda.



Obrázek 10-3 Věrnostní kartička – Senior pas 70+ (Vlastní zpracování)



Obrázek 10-4 Zadní strana kartičky Senior pas 70+ (Vlastní zpracování)

Premium program

Je jedinečný věrnostní program pro opravdu oddané zákazníky. Kartu Premium lze získat za útratu 30 000 Kč za rok, poté bude automaticky vystavena. Karta je vystavená na jméno a je nepřenosná. Zákazníky s kartou Premium získá výhody na další nákupy, 10 % na sluneční a dioptrické brýle a také jednou ročně kompletní vyšetření zraku zcela zdarma v hodnotě 600 Kč. Karta je platná 2 roky a nelze ji kombinovat s jinými akcemi a uplatnit na zlevněné zboží. Návrh kartičky je ve zlaté barvě, kvůli speciálnímu programu viz obrázky. (Obr. 10-5;10-6). Tiskové podmínky se shodují s předešlými věrnostními kartičkami.

PREMIUM PROGRAM

Langhammer
O P T I K

JMÉNO:

www.langhammer-optik.cz



Obrázek 10-5 Věrnostní kartička Premium program (Vlastní zpracování)

10% SLEVA NA SLUNEČNÍ BRÝLE
10% SLEVA NA KOMPLETNÍ DIOPTICKÉ BRÝLE
1x ROČNĚ KOMPLETNÍ MĚŘENÍ ZRAKU
V HODNOTĚ 400 Kč

*slevy nelze kombinovat s jinými akcemi a
zbožím ve slevě

Obrázek 10-6 Zadní strana kartičky Premium program (Vlastní zpracování)

10.3.3 Zavedení zákaznické databáze

Zavedením zákaznické databáze získá oční optika komplexní přehled o svém zákaznickém stavu a objemu zakázek, a to jak v týdenním, měsíčním, tak i ročním horizontu. Toto opatření přináší značný prospěch i zákazníkům, zejména v podobě uchování důležitých informací o jejich dioptriích, brýlových skel a vybraném modelu brýlové obruby. V případě, že zákazník chce provést porovnání změny svých dioptrií nebo se dozvědět, kdy naposledy navštívil oční optiku, má možnost rychle získat tyto údaje od zaměstnanců prostřednictvím zákaznického profilu v databázi. Jestliže zákazník ztratí svůj brýlový předpis, není nutné absolvovat nové vyšetření, za předpokladu, že má zákazník ztracenou zákaznickou kartu, kterou obdržel při vyzvednutí zakázky. Též v situaci, kdy dojde k potřebě opravy nebo výměny části brýlového rámu, bude zákazníkovi poskytnuto jednodušší řešení. To je zajištěno díky uloženým přesným informacím o modelu v databázi, což umožňuje rychle získat náhradní díl v případě jeho poškození, ztráty nebo opotřebení.

Zavedení evidence zákazníku znamená instalace správného a účelného softwaru pro oční optiky, který má v sobě nejen databázi, ale i jiné funkce, které zjednoduší chod optiky.

Požadavky na software:

- Přehledný, jednoduchý na ovládání bez zbytečných prvků, které se nevyužívají a pouze překáží.
- Dostupný odkudkoliv a propojitelný s oběma pobočkami.
- Multifunkční – seznam zákazníků/zakázek, vyhledávání vhodných brýlových skel a možnost zvolení brýlové obruby ze skladových zásob.

Software A

SP OPTIK je komplexní informační systém pro správu oční optiky. Zahrnuje evidenci zákazníků, zakázek a vyšetření, skladové zásoby vlastního a komisního skladu a také skladové zásoby kontaktních čoček. Dále je možnost evidence faktur a dodacích listů. Ve správě uživatelů lze omezit a upravit přístupová práva pro zaměstnance. (SP OPTIK, 2015)

V zákaznické kartě lze zadat jak identifikační údaje, tak zdravotní problémy či omezení. V případě potřebné fakturace je možnost zadat údaje již na začátku a mít je uložené pro další nákupy. Samozřejmostí je zadání dioptrických hodnot jak na dálku, tak na blízko a

výběr zvolených brýlových čoček. Ukázka nového zákazníka viz obrázek 10-7. (SP OPTIK, 2015)

The screenshot shows a software window titled "Nový zákazník" (New Customer). It contains a form with the following sections:

- Personal Information:** Priezvisko, Meno, Titul, E-mail, Číslo poistenca / RČ, Adresa, Mesto, PSČ, Krajina, Telefón, Číslo OP, Dátum narodenia, Zamestnanie, IČO, DIČ, IČ DPH, Poznámka.
- Medical History:** Posledné vyšetrenie (16. 6.2015), Lekár/optometrista, and eye examination data for Right (P) and Left (L) eyes. Each eye has fields for sph, cyl, ax, PD, prizma, and basis, along with an ADD field. Checkboxes include: jednoohnis., bifokálne, progresívne, KŠ, Strabizmus PO, Strabizmus LO, Okluzor PO, Okluzor LO, Vodič, PC, Alkohol, Fajčenie, Klimatizácia, Prašnosť, Chemické látky.
- Administrative:** Choroby, infekcie, úrazy očí, operácie (strabizmus, refrakčné, iné), Problém, Odkiaľ sa zákazník o optike dozvedel, and Kategória zákazníka.

Obrázek 10-7 Karta zákazníka v systému SP OPTIK (SP OPTIK, 2015)

V případě, že nabízený obsah informačního systému není dostatečný, je možné rozšířit moduly o vytváření remarketingových seznamů pro oslovení zákazníků, aplikace pro telefony s operačním systémem Android a neb také možnost multiplatformové aplikace cashflow pro online přehledy. (SP OPTIK, 2015)

V rámci informačního systému lze propojit více provozoven bez vyžadování internetu, což je velká výhoda. Také je možné propojit čtečku čárových kódů pro usnadnění jak při placení, tak zadávání zboží do skladových zásob. (SP OPTIK, 2015)

Vstupní náklady pro jednu pobočku činí 13 899 Kč bez DPH, druhá pobočka je poté za 9 599 Kč bez DPH. Měsíční poplatky jsou pro obě pobočky dohromady pouze 580 Kč bez DPH. Viz tabulka 4. (SP OPTIK, 2015)

Tabulka 4 Náklady na provoz informačního systému SP OPTIK (Vlastní zpracování)

	Vstupní poplatek	Měsíční poplatek
1.pobočka	13 899 Kč bez DPH	580 Kč bez DPH
2.pobočka	9 599 Kč bez DPH	
Celkem	23 498 Kč bez DPH	580 Kč bez DPH

Software B

Software OptiLynx, je navržený optiky speciálně pro potřeby očních optik. Díky tomuto softwaru se získá přehled o zákaznících, prodeji, skladu a zpracování poukazu pro pojišťovny. Systém je velmi jednoduchý a naučit by se s ním měl každý, navíc lze zabudovat do Windows, Mac, iOS, Android a jakéhokoliv zařízení, které disponuje Google chromem nebo Safari. Licenci na tento program lze zpřístupnit online po předchozí komunikaci s technikem. Jediné, co je k tomuto softwaru potřeba je počítač, tablet, popřípadě telefon s připojením na internet. Systém lze propojit i s pokladnou, platebním terminálem a termotiskárnou. (OptiLynx: Informační systém pro optiky, 2020)

OptLynx poskytuje komplexní přehled o stávajících zákaznících, které lze vyhledat pomocí různých parametrů (jméno, rodné číslo, telefon), ale také o nově přichozích, které lze do systému pomocí pár kliků zadat. V detailu zákazníka jsou osobní informace, ale také informace o veškerých nákupech a vyšetřeních na prodejně. (Glazar, 2018)(OptiLynx: Informační systém pro optiky, 2020)

Se zákaznickou databází souvisí i historie zakázek, vyhledávat lze pomocí čísla zakázky nebo jména. U zakázek je horní pruh barevně odlišen v závislosti na stavu zakázky pro přehlednost. Nová zakázka (žlutá), připravovaná zakázka (zelená), vydaná zakázka (šedá), zrušená zakázka(červená) nebo reklamovaná zakázka (oranžová). Přehledová karta zakázky zobrazuje informace o zákazníkovi, všechny typy čoček společně s vybranými obrubami a konečnou cenu. (OptiLynx: Informační systém pro optiky, 2020)(Glazar, 2018)

#3380 Bc. Emil Košťál	Stav	Zadáno	Cena	Doplatek	Kontaktovat	Detail	Výdej		
	Nová	18. 10. 2018	2040 Kč	2040 Kč	Jinak				
NB	Sféra	Cylindr	Osa	Adice	Prisma	Osa Prisma	PD	Výška	Cena
Pravé: Hoya hvll sensi	-0.25	+0.25	1	0	0	0	0	0	870 Kč
Levé: Hoya hvll sensi	+0.50	+0.25	1	0	0	0	0	0	870 Kč
Služby		Cena							
zábrus,čištění vlastní obr...		300 Kč							

#2380 Ivo Janečka	Stav	Zadáno	Cena	Doplatek	Kontaktovat	Detail	Výdej		
	Připravena	03. 10. 2018	4398 Kč	4398 Kč	SMS				
NB	Sféra	Cylindr	Osa	Adice	Prisma	Osa Prisma	PD	Výška	Cena
Pravé: Hoya Nulux 1.67 ...	+5.50	-0.50	75	0	0	0	26.5	0	2140 Kč
Levé: Hoya Nulux 1.67 H...	+6.00	-0.50	100	0	0	0	25.5	0	2140 Kč
Obruba: UNIOPTIK 16-5...	820 Kč								

Obrázek 10-8 Ukázka ze systému OptiLynx – přehled zakázek (OptiLynx: Informační systém pro optiky, 2020)

Skladová evidence je zde taky možná. Položky v seznamu lze libovolně filtrovat podle různých parametrů (barva, materiál, velikost očníce). Navíc lze skladové zásoby propojit s pokladnou, ale také s druhou pobočkou, čímž se získá větší přehled o celé firmě. Zároveň jsou k dispozici i veškeré faktury s detailním rozpisem. (Glazar, 2018) (OptiLynx: Informační systém pro optiky, 2020)

Při platbě za software OptiLynx je na výběr ze dvou možností. V prvním případě se neplatí instalační poplatek a uhrazuje se jen měsíční platba, pro první pobočku je cena 1 549 Kč bez DPH a pro druhou pobočku je cena snižená na 1 199 Kč bez DPH. V případě, že firma chce mít nižší měsíční náklady, je možné využít počáteční platby, která u první pobočky činí 25 900 Kč bez DPH a u druhé 18 900 Kč bez DPH, poté se platí pouze 200 Kč měsíční poplatek za každou pobočku. (OptiLynx: Informační systém pro optiky, 2020)

Software OptiLynx nabízí dva možné druhy plateb. První možná varianta je bez vstupní investice s vyššími měsíčními poplatky, druhá možnost je s využitím počáteční platby a sníženými měsíčními cenami. Při používání softwaru na více pobočkách se cena postupně u každé další pobočky snižuje.

U varianty jedna by byly měsíční náklady 2 748 Kč bez DPH dohromady za obě pobočky. V případě, že by firma chtěla vyzkoušet systém nejdřív pro jednu pobočku, měsíční náklady by byly 1 549 Kč bez DPH. Viz tabulka 5. Výhodou této varianty jsou nulové počáteční náklady.

Tabulka 5 Měsíční náklady na software OptiLynnx (Vlastní zpracování)

Počet poboček	Instalační poplatek	Měsíční poplatek
1.pobočka	0 Kč	1 549 Kč bez DPH
2.pobočka	0 Kč	1 199 Kč bez DPH
Celkem	0 Kč	2 748 Kč bez DPH

Druhá varianta je v případě že firma chce mít nižší měsíční poplatky. V tom případě by instalační poplatek pro obě pobočky byl 44 800 Kč bez DPH a následné měsíční poplatky pouze 400 Kč pro obě pobočky. V případě, že by program byl pouze na jedné pobočce byl by vstupní poplatek 25 900 Kč bez DPH a měsíční pouze 200 Kč bez DPH. Všechny data jsou zaneseny v tabulce 6.

Tabulka 6 Náklady s počáteční investicí na software OptiLynnx (Vlastní zpracování)

Počet poboček	Instalační poplatek	Měsíční poplatek
1.pobočka	25 900 Kč bez DPH	200 Kč bez DPH
2.pobočka	18 900 Kč bez DPH	200 Kč bez DPH
Celkem	44 800 Kč bez DPH	400 Kč bez DPH

V následující tabulce 7 je porovnání obou možností plateb. Z dlouhodobého hlediska je nevýhodné využívat variantu bez instalačního poplatku. Úspora za tři roky je 39 728 Kč bez DPH, pokud si firma zaplatí vyšší vstupní investici.

Tabulka 7 Porovnání plateb (Vlastní zpracování)

Rok	Bez instalačního poplatku	S Instalačním poplatkem
1.rok	32 976 Kč bez DPH	49 600 Kč bez DPH
2.rok	32 976 Kč bez DPH	4 800 Kč bez DPH
3.rok	32 976 Kč bez DPH	4 800 Kč bez DPH
Celkem	98 928 Kč bez DPH	59 200 Kč bez DPH
Rozdíl	39 728 Kč bez DPH	

Software C

TISS Optic je online software, který funguje jako každá webová stránka, stačí do něj vstoupit pouze pomocí uživatelského jména a hesla. Přihlásit se lze z počítače, mobilu či tabletu, pouze za dostupnosti internetu a není omezen počtem zařízení. (TISS The best optical software, *n.d.*)

Tento software aktivně napomáhá v oblastech prodeje v optice, možnostech plateb, práci optometristů a očních optiků, hlavně v rámci přehlednosti vyšetření a zakázek, sledování manažerských výstupů, evidenci zboží a skladových zásob a fakturaci pro pojišťovny.

V přehledu prodeje jsou evidované všechny zakázky, v řádku je zobrazen stav, zda je již zakázka vydaná, zpracovává se nebo je zadána do výroby. Veškeré vlastnosti jdou individuálně přizpůsobit vybrané firmě. Zobrazení piktogramu zjednoduší orientaci, zda jde o vyšetření, dioptrické brýle či kontaktní čočky. Po kliknutí na konkrétní řádek se rozbálí karta zákazníka, kde je historie nákupů, dioptrie, či zdravotní komplikace ovlivňující zrak. (TISS The best optical software, *n.d.*)

Pro majitelé je výhodou možnost pozorovat přehled plateb za jakékoliv časové období nebo také omezit určitá práva v systému pro zaměstnance jako je například maximální sleva, kterou může zaměstnanec při zakázce zadat. Vše lze individuálně nastavit. (TISS The best optical software, *n.d.*)

System také dokáže zákazníkovi odeslat textovou zprávu v okamžiku, kdy je zakázka označená za hotovou. (TISS The best optical software, *n.d.*)

V rámci možností plateb a forem úhrad je možná fakturace, prodej na zálohy či splátky a platby kartou. (TISS The best optical software, *n.d.*)

Za software TISS Optic se nejprve platí vstupní poplatek, který je u první pobočky 16 990 Kč bez DPH a u každé další 13 990 Kč, zároveň se platí měsíční poplatek podle přístupů do softwaru, znázorněné v tabulce 8. (TISS The best optical software, *n.d.*)

Tabulka 8 Náklady na software TISS Optic (Vlastní zpracování)

	Vstupní poplatek	Měsíční platba
1.pobočka	16 990 Kč bez DPH	2 190 Kč (1 přístup)
2.pobočka	13 990 Kč bez DPH	2 890 Kč (2-3 přístupy)
Celkem	30 980 Kč bez DPH	2 890 Kč bez DPH

Kritérii pro výběr vhodného softwaru pro oční optiku

Základním kritériem je funkčnost – i přesto, že hlavním důvodem je evidence zákazníku, je důležité, aby software pokryl veškeré potřeby optiky, od správy zákazníků a objednávek po fakturaci a evidenci skladu. Důležitá je také uživatelská přívětivost, aby bylo ovládání intuitivní, snadné a zbytečně nezatěžovalo zaměstnance. Propojení v rámci obou poboček, pro společný sklad, či evidenci zákazníků, v případě že by pobočky střídali. A poslední jsou samozřejmě náklady, jak vstupní, tak měsíční.

Firma upřednostňuje hlavně funkčnost a propojení poboček. Měsíční náklady jsou zde také důležité, ale jsou ochotni si za lepší software připlatit. V rámci hodnocení kritérií podle pořadí je také každému kritériu udělena váha viz tabulka 9.

Tabulka 9 Výběr softwaru dle kritérií (Vlastní zpracování)

Kritéria	Váha	A	B	C	Vážené skóre A	Vážené skóre B	Vážené skóre C
Funkčnost	0,30	3	1	2	0,9	0,3	0,6
Náklady	0,20	1	2	3	0,2	0,4	0,6
Uživatel. přívětivost	0,20	2	1	3	0,4	0,2	0,6
Propojení poboček	0,30	2	1	3	0,6	0,3	0,9
Celkem	1	X	X	X	2,1	1	2,7

V rámci hodnocení dle kritérií, dopadl nejlépe Software B, což je software OptiLynx.

10.3.4 Zvýšení komunikačních schopností zaměstnanců

V rámci analýzy současného stavu byly zjištěny nedostatky v komunikaci a přístupu zaměstnanců, zároveň se objevily i výtky k jednání při reklamaci, a to jak v dotazníkovém šetření, tak i v recenzích. Pro zlepšení tohoto stavu je potřeba zvýšit komunikační schopnosti zaměstnanců pomocí školení. Školení by se týkalo jak očních optiků, tak optometristů, jelikož se zákazníkem komunikují všichni.

Na trhu jsou různé nabídky školení i kurzů, proto byly vybrány 3 možní dodavatelé:

Dodavatel A

Firma FOCUS people s.r.o. je akreditovanou tréninkovou organizací, která nabízí komplexní služby napříč obory. Své školení zaměřuje na aktuální témata, která vychází z reálných vzdělávacích potřeb firem pohybujících se na trhu. Termín a místo realizace školení závisí na výběru firmy, proto je skvěle dostupné i pro ty, kteří nechtějí za školením dojíždět. Firma nabízí také dotační programy, v případě nedostatečných financí firmy. Firma nabízí v rámci komunikačních dovedností 6 možných kurzů. Pro nedostatky ve firmě byly vybrány dva kurzy: (O NÁS, ©2023)

- Asertivní komunikace – na kurzu jsou probrána témata přátelské komunikace, reakce na kritiku, nácvik asertivních technik, jednání se zákazníkem a jiné. Obsah kurzu je na 2 dny a výukový den trvá 8 hodin, forma kurzu je prezenční a obsah lze

přizpůsobit specifickým požadavkům firmy. Cílem školení je naučit účastníky asertivní komunikaci, rozpoznávat manipulativní techniky, jednat s obtížnými partnery a řešit konflikty. Školení zahrnuje také zvládání emocí, reakci na kritiku a jednání v krizových situacích. Výstupem bude vystavený certifikát. (KOMUNIKACE, MANAGEMENT & OBCHOD, ©2023)

Školení je pro maximálně deset zaměstnanců, což vybraná firma splňuje. Cena jednoho výukového dne je 21 900 Kč bez DPH, výukový plán je sestavený na dva dny, tudíž celková cena za jeden kurz je 43 800 Kč bez DPH. Školení by probíhalo v prostorách provozovny, a tak odpadají náklady na dopravu a ubytování.

Dodavatel B

Firma I.VOX a.s. se věnuje vzdělávacím aktivitám od roku 2005. Firma realizuje veřejné i zakázkové vzdělávací programy pro klienty z oblasti podnikového a neziskového sektoru. V roce 1997 získala známku ověření kvality „Czech Made“ pro službu „Vzdělávání dospělých“, kterou v roce 2009 opětovně prodloužila. (I. VOX a.s., ©2024)

- Nabízený kurz se jmenuje „Jak komunikovat a vzájemně si dobře porozumět“, kde je cílem získat nové metody a postupy pro efektivní dosahování dohod ve všech rovinách jednání se zaměřením na objevení účinných strategií komunikace s lidmi na profesní i osobní úrovni, s důrazem na rychlost a srozumitelnost reakcí. Výstupem je certifikát absolvování školení. Kurzu by se zúčastnily dvě optometristky a dvě oční optičky, které nejčastěji komunikují se zákazníky. (Jak komunikovat a vzájemně si dobře porozumět, ©2024)

Školení se koná v Praze na Senovážném náměstí v lékařském domu SMOSK. Zaměstnanci by se společně přepravili v jednom vozidle a řidič by obdržel finanční prostředky na krytí nákladů spojených s provozem vozidla a za parkovné, které je možné v blízkosti pořádání školení v parkovacím domě Garáže Muzeum. Jelikož kurz probíhá od 9 hodin do 16 hodin, dostali by také příspěvek na oběd v hodnotě 220 Kč. Samotný kurz stojí na jednu osobu 5 590 Kč. Kurz tedy vychází na 22 360 Kč za 4 zaměstnankyně, které by se zúčastnily tohoto školení. Celkové náklady včetně všech dílčích položek je 24 230 Kč, všechny náklady jsou vypsány v tabulce 10.

Tabulka 10 Náklady na školení "Jak komunikovat a vzájemně si dobře porozumět"
(Vlastní zpracování)

	Náklady na jednotku	Počet	Celkem
Školení	5 590 Kč	4 osoby	22 360 Kč
Doprava	36 Kč/ Litr	208 Km	510 Kč
Parkovné	60 Kč/hodina	8 hodin	480 Kč
Stravné	220 Kč	4 osoby	880 Kč
Celkem			24 230 Kč

Dodavatel C

Spotřebitelská organizace dTest, která realizuje nezávislé testy různých výrobků a služeb a výsledky zveřejňuje v časopise dTest a na webových stránkách. Mimo jiné pořádá i vzdělávací kurzy, které vychází z praxe, kurzy jsou možné osobně i online, dle preference. Kurz, který organizace nabízí a souvisí s nedostatky se zabývá reklamací. (DTest, o.p.s., ©1996-2024)

- o Reklamacie aneb Jak si udržet spokojené zákazníky – čtyři základní části kurzu se týkají základů, odpovědnosti za vady prodáváného zboží, vyřizování a rozhodování o reklamacích a na závěr modelové situace. Kurz je sice online, ale není to standardní kurz dostupný na internetu. Místo toho se jedná o interaktivní výklad přímo od lektora, který probíhá online z pohodlí zázemí firmy. Účastníci mají možnost přímého kontaktu s lektorem a mohou se aktivně zapojovat do diskusí a dotazů v reálném čase. Tato forma kurzu umožňuje personalizovaný přístup a lepší porozumění materiálu. Školení by se účastnili všichni zaměstnanci (Reklamacie: Reklamacie aneb Jak si udržet spokojené zákazníky, *n.d.*)

Na počtu zúčastněných nezáleží je možné sledovat společně jako firma, jen se účastníci vypíší do přihlášky. Tento kurz je nejlevnější proto je jej možno zkombinovat s jedním z předešlých školení. Cena tohoto kurzu je 1 950 Kč bez DPH, což jsou i celkové náklady.

Kritéria pro výběr dodavatele

Hlavním kritériem je obsah a cíle školení, zhodnocení, zda školení odpovídá potřebám a cílům organizace. Dalším kritériem je cílová skupina, zda se školení mohou zúčastnit všichni zákazníci nebo jen vybraní. Cena je také kritériem, který může ovlivnit výběr dodavatele. A posledním kritériem je lokace školení, zda bude dostupné v zázemí firmy, nebo se na dané místo budou muset zaměstnanci dopravit.

Firma by ráda zaškolila celý tým personálu, proto by raději volila školení pro všechny, samozřejmě jí také záleží na obsahu vybraného školení a stanovených cílů. Cena ani lokace není pro firmu významným kritériem.

Váha jednotlivých kategorií je stanovena dle požadavků firmy a zároveň bude určeno pořadí od 1. do 3. podle toho, jak firma plní dané kritérium. Vše zaznamenané v tabulce 11. Na základě stanovených kritérií je vhodným dodavatelem firma FOCUS people s.r.o., která nabízí školení asertivní komunikace.

Tabulka 11 Výběr dodavatele dle kritérií (Vlastní zpracování)

Kritéria	Váha	A	B	C	Vážené skóre A	Vážené skóre B	Vážené skóre C
Obsah a cíl školení	0,30	2	1	3	0,6	0,3	0,9
Cílová skupina	0,30	1	3	2	0,3	0,9	0,6
Cena	0,20	3	2	1	0,6	0,4	0,2
Lokace školení	0,20	1	3	2	0,2	0,6	0,4
Celkem	1	X	X	X	1,7	2,2	2,1

10.4 Matice spolupráce a odpovědnosti

V tabulce 12 je matice odpovědností, která detailuje rozdělení kompetencí jednotlivých osob v souvislosti se zavedením projektu zaměřeného na zvýšení zákaznické spokojenosti v oční optice. Matice byla vytvořena pomocí metody RACI, kde jednotlivá písmena představují specifické role

- R – zodpovědný – má na starost provedení úkolu samostatně neb ve spolupráci
- A-odpovědný – osoba zodpovědná za úkol jako celek, někdy označován i jako schvalovatel
- C-konzultant – jeho názor se využívá při rozhodování
- I-Informován – je průběžně informován o řešení a průběhu práce.

V matici jsou jednotlivé osoby označeny zkratkami: MF-majitelé firmy, Ú, P-účetní a personalistka, Z-zaměstnanci, ES-externí specialista. V tomto případě externí specialista znamená osoba, která zajišťuje tisk, zařizuje instalaci softwaru a také osoba odpovědná za tvorbu webových stránek.

Tabulka 12 Matice odpovědností (Vlastní zpracování)

	Projektové činnosti	MF	Ú,P	Z	ES
A	Představení projektu firmě	A,C	A,C	I	
B	Přípravná fáze	A	R	I	
C	Představení věrnostního programu	R,A	C	C,I	
D	Tisk věrnostních kartiček	A	C	I	R
E	Výběr školení zaměstnanců	I	R,A	C	
F	Realizace vybraného školení na komunikaci	R	R,C		
G	Informační schůzka o softwaru	A	I	C	R
H	Instalace softwaru		C	I	R,A
I	Školení zaměstnanců o softwaru		A	C,I	R
J	Konzultace a návrh webových stránek	A,C	C	C	R
K	Realizace webových stránek	A	I	I	R
L	Delegace účtů na sociálních sítí	A		R	
M	Vyhodnocení úspěšnosti projektu	A	C	I	

10.5 Omezení projektu

Finanční omezení může být významné, neboť vysoké náklady mohou představovat překážku pro provedení celého projektu najednou. I přesto je ale možné projekt uskutečnit postupně. Dalším možným omezením je technologická stránka, zda se všichni budou schopni naučit s novými technologiemi. Posledním omezením může být časový faktor, neboť plánované školení vyžaduje stanovený časový rámec a pravděpodobně bude probíhat i mimo standardní pracovní dobu.

10.6 Finanční analýza projektu

10.6.1 Náklady webové stránky

Celkové náklady na tvorbu nových webových stránek činí 57 530 Kč. Čisté náklady na webové stránky po individuální kalkulaci od pana Ing. Ladislava Prokopa dosahují 40 800 Kč. Podrobný výpis položek viz tabulka 13. Fotografie, které jsou potřebné pro nové webové stránky budou stát 16 730 Kč znázorněné v tabulce 14.

Tabulka 13 Náklady na webové stránky (Vlastní zpracování)

Název položky	Cena	Počet	Cena
Implementace redakčního systému WordPress	9 600 Kč	1	9 600 Kč
Grafická šablona na míru	9 600 Kč	1	9 600 Kč
SEO optimalizace pro vyhledávače on-page	9 600 Kč	1	9 600 Kč
Naplnění/designování stránek obsahem	1 200 Kč	5	6 000 Kč
Portfolio-Gallery Extended	2 400 Kč	1	2 400 Kč
Kontaktní formulář	2 400 Kč	1	2 400 Kč
Google mapa	1 200 Kč	1	1 200 Kč
Celkem bez DPH			40 800 Kč

Tabulka 14 Náklady na fotografie určené pro webové stránky (Vlastní zpracování)

Počet	MJ	Popis	Cena za MJ	Cena za počet
5	Hodin	Fotograf	1 000 Kč	5 000 Kč
1	Den	Technika	1 500 Kč	1 500 Kč
5	Hodin	Postprodukce	750 Kč	3 750 Kč
8,5	Hodin	Postprodukce portrétů	750 Kč	6 375 Kč
15	Km	Doprava	7 Kč	105 Kč
Celkem bez DPH				16 730 Kč

10.6.2 Náklady na věrnostní program

Pokud by si firma nechala návrhy, které byly pro tento projekt zhotoveny, jejich náklady pro návrh a design jsou nulové. Celková náklady za tisk a razítka jsou 5 527 Kč. Podrobná kalkulace a počet jednotlivých položek je zaznamenáno v tabulce 15.

Tabulka 15 Náklady na věrnostní program (Vlastní zpracování)

Název položky	Cena	Počet	Cena
Návrh všech tří věrnostních kartiček	0 Kč	3	0 Kč
Tisk kartiček – Rodinná pohoda	3,30 Kč	500	1650 Kč
Tisk kartiček – Senior pas 70+	3,30 Kč	500	1650 Kč
Tisk kartiček – Premium program	3,60 Kč	199	717 Kč
Kulaté razítko	755 Kč	2	1 510 Kč
Celkem			5 527 Kč

10.6.3 Náklady na software

Software OptiLynx, který byl podle zadaných kritérií zvolen za nejvhodnější, má počáteční náklady ve výši 44 800 Kč bez DPH za obě pobočky. Měsíční poplatky na provoz, údržbu a aktualizace je pouze 400 Kč bez DPH v rámci obou poboček, proto se vyplatí investovat do počátečního poplatku. V rámci tří let se tak ušetří 39 728 Kč bez DPH, které může firma investovat do jiných potřeb. Podrobnější rozpis nákladů je v kapitole 10.3.3.

10.6.4 Náklady na školení zaměstnanců

Školení, které zajišťuje firma FOCUS people s.r.o. se bude pořádat v zázemí firmy Langhammer OPTIK s.r.o., proto jsou náklady pouze 21 900 Kč bez DPH za jeden výukový den, jelikož je školení dvoudenní, konečná částka za školení činí 43 800 Kč bez DPH.

10.6.5 Celkové náklady

Celkové náklady tohoto projektu jsou znázorněny v tabulce 16, činí dohromady 170 263 Kč. Nejvyšší finanční položkou jsou webové stránky a fotografie, které jsou dohromady ve výši 57 530 Kč. Druhá nejdražší položka je software OptiLynx za 54 208 Kč, v tomto případě by šlo snížit počáteční náklady na 3 325 Kč, což by snížilo celkovou sumu projektu na 119 380 Kč, ale do budoucnosti by tato úspora byla spíše na škodu a firma by platila každoročně více. Třetí nejdražší položkou je školení s názvem „Asertivní komunikace“, ovšem školení by mělo mít velký přínos pro každého zaměstnance, navíc firma FOCUS people s.r.o. přizpůsobí své školení požadavkům firmy, což je velká výhoda oproti běžným školením. Nejméně náročný projektový návrh je věrnostní program, který vyšel na 5 527 Kč.

Tabulka 16 Celkové náklady projektu (Vlastní zpracování)

Projektové návrhy	Náklady
Webové stránky a fotografie	57 530 Kč
Věrnostní program	5 527 Kč
Software OptiLynx	54 208 Kč
Školení o komunikaci	52 998 Kč
Celkem	170 263 Kč

10.7 Podmínky projektu

Mezi podmínky pro realizaci projektu patří aktivní zapojení majitelů firmy a zajištění dostatečných finančních prostředků, které pokryjí všechny návrhy na zlepšení zákaznické spokojenosti. Dále také aby zaměstnanci nejen pochopili fungování věrnostního programu, ale zároveň ho aktivně nabízeli a dostal se do povědomí zákazníků, to souvisí i s propagací na sociálních sítích a jejich ochota učit se novým dovednostem v rámci zavedení nového softwaru, který do budoucna zrychlí a zjednoduší několik procesů v oční optice.

10.8 Časový harmonogram projektu

Časový plán projektu je znázorněn pomocí Gantova diagramu na obrázku 10-9. Před zahájením projektu byla provedena již několikrát zmiňovaná analýza současného stavu pomocí dotazníkového šetření. Plánovaný termín pro realizaci první fáze projektu byl stanoven na měsíc květen. Tento časový rámec zohledňuje potřebné kroky a aktivity, které budou vyžadovány k dokončení projektu během této doby. Představení projektu majitelům firmy je naplánované na 2. května 2024. Nejdelší fází v květnu je tvorba webových stránek a trvá posledních 14 dní na konci května. Druhá fáze je naplánovaná po 5 měsících, co se uskutečnily změny, aby se zjistilo, zda jsou nové navržené aktivity účinné. V listopadu proběhne nové dotazníkové šetření, za pomoci stejného dotazníku, který byl použitý před projektem. Tím, že použije stejný dotazník jak před, tak i po dokončení projektu, se zjistí srovnatelné informace o stavu a vnímání respondentů před a po provedení projektových aktivit. Taková systematická a porovnatelná umožní objektivně zhodnotit účinky projektu a posoudit jeho úspěšnost či neúspěšnost na základě konkrétních ukazatelů a změn ve vnímání zkoumaných aspektů.

Popis	Začátek	Dny	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
Představení projektu firmě	02.05.2024	1		■																														
Rozhodnutí o realizaci projektu	03.05.2024	3		■	■	■																												
Přípravná fáze	06.05.2024	5				■	■	■	■	■																								
Výběr školení pro zaměstnance	08.05.2024	2							■	■																								
Tisk věrnostních katiček	10.05.2024	3									■	■	■																					
Konzultace o web. stránkách	10.05.2024	1										■																						
Seznámení s věr. programem	13.05.2024	2											■	■																				
Delegace účtů na soc.sítí	14.03.2024	2																																
Tvorba fotografií	15.05.2024	1																																
Informační schůzka o softwaru	16.05.2024	1																																
Instalace softwaru	18.05.2024	2																																
Realizace školení zaměstnanců	20.05.2024	1																																
Školení o softwaru	21.05.2025	3																																
Tvorba webových stránek	18.05.2024	14																																
Listopad			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
Analýza zákaznické spokojenosti	01.11.2024	20																																
Vyhodnocení úspěšnosti projektu	24.11.2024	7																																

Obrázek 10-9 Gantův diagram činností projektu (Vlastní zpracování)

10.9 Přínosy projektu

Projekt zaměřený na zvýšení zákaznické spokojenosti prostřednictvím zavedení návrhů na věrnostní programy, vytvoření zákaznické databáze, školení zaměstnanců a zvýšení propagace může přinést několik významných přínosů:

- Lepší personalizace služeb – Zavedení věrnostního programu a zavedení zákaznické databáze umožní lépe porozumět potřebám a očekávání zákazníků.
- Efektivnější komunikace a lepší přístup – v rámci návrhu na školení zaměstnanců bylo vybráno školení zaměřené na zvýšení komunikačních dovedností, které využije zaměstnanec jak při komunikaci s náročnějším zákazníkem, tak i v týmové spolupráci s ostatními kolegy.
- Zlepšení zákaznického servisu – školení zaměstnanců v oblasti reklamací může umožnit rychlejší a efektivnější reakci na potřeby zákazníků a řešení jejich problémů, to přispěje k vyšší spokojenosti, zároveň také nový software, který zvýší povědomí o zákaznících a tím se jim dostane lepší personalizovaný přístup.
- Zvýšená loajalita zákazníků – nový věrnostní programy mohou motivovat zákazníky k opakovaným nákupům a zvýšit tak loajalitu k vybrané firmě. To může vést ke stabilnějším příjmům firmy, díky dlouhodobějším vztahům se zákazníky.
- Zvýšení konkurenceschopnosti – kombinací výše zvýšených faktorů, může posílit firma pozici na trhu, zvýšit své prodeje a utužit

10.10 Rizika projektu

Při plánování projektu je důležité zohlednit potenciální rizika, která mohou projekt ohrozit. V rámci projektu zaměřeného na zvýšení zákaznické spokojenosti je nezbytné identifikovat a zhodnotit možné rizikové faktory:

- Překročení plánovaných výdajů
- Nedostatek financí na uskutečnění projektu
- Nesplnění daných cílů
- Neúčinnost navrhovaných změn
- Překročení časového harmonogramu
- Technické problémy spojené se softwarem nebo webovými stránkami
- Neochota spolupráce zaměstnanců
- Neschválení projektu majiteli

Pro podrobnější zhodnocení jednotlivých rizik jsem sestavila tabulku 17 z hlediska pravděpodobnosti výskytu a významnosti rizika pro projekt. Uvedená rizika jsou rozdělena do tří kategorií, nízké 0,2, střední 0,5 a vysoké 0,75. Výsledná vynásobená hodnota ukazuje závažnost možného rizika, čím vyšší je hodnota, tím vážnější riziko. Krajní hodnoty pro jednotlivá rizika jsou určena následovně:

- Nízké riziko: 0-0,15
- Střední riziko: 0,16-0,30
- Vysoké riziko: 0,31 a více

Tabulka 17 Riziková analýza projektu (Vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost rizika			Významnost rizika			Výsledek
	Nízká 0,2	Střední 0,5	Vysoká 0,75	Nízká 0,2	Střední 0,5	Vysoká 0,75	
Překročení výdajů		X			X		0,1
Nedostatek financí	X					X	0,15
Nesplnění cílů	X					X	0,15
Neúčinnost navrh. změn		X		X			0,1
Překročení čas.harmo.		X				X	0,38
Technické problémy		X			X		0,25
Neochota spolupráce z.	X					X	0,15
Neschválení projektu	X					X	0,15

Nízké riziko:Překročení plánovaných výdajů

Abychom minimalizovali riziko překročení plánovaných výdajů v rámci projektu, je důležité přistoupit k několika opatřením. První krok je pečlivé plánování rozpočtu, které zahrnuje realistické odhady nákladů, které v tomto případě byly zajištěny nabídkami přímo na míru firmě Langhammer OPTIK s.r.o. Dále je nezbytné pravidelně monitorovat výdaje a porovnávat je s plánovanými výdaji. Vytvoření rezervního fondu může sloužit jako záloha pro případ, kdyby tato situace nastala. Jako poslední je důležité i pečlivé schvalování jakýchkoliv změn, které by mohly ovlivnit negativním způsobem výdaje.

Nedostatek financí na uskutečnění projektu

Během konzultací s majiteli ohledně finanční stability firmy se zdá, že i při mírném zvýšení plánovaných výdajů by firma měla mít dostatečné finanční zdroje na dofinancování projektu. I přesto je možné pokusit se o eliminaci tohoto rizika kontrolou výdajů, s důrazem na minimalizaci neefektivních výdajů nebo zajištěním možných dotací či příspěvků od investorů.

Nesplnění daných cílů

Abychom minimalizovali riziko nesplnění stanovených cílů projektu, je klíčové provést důkladnou analýzu rizik a stanovit eliminaci možných rizik. Pravidelná komunikace mezi všemi zúčastněnými v projektu a monitorování pokroku je také podstatné. V neustále měnícím se prostředí je také důležitá flexibilita a schopnost adaptace na možné změny na poslední chvíli.

Neúčinnost navrhovaných změn

Jedním ze způsobů eliminace rizika neúčinnosti navrhovaných změn je důkladné testování a ověřování plánování změn před jejich implementací, k tomu může například posloužit i dotazníkové šetření, které bylo pro tento projekt zvoleno. Také je podstatné monitorování a sledování výsledků po implementaci změn a přizpůsobení podle zjištěných poznatků, tyto kroky můžou výrazně zvýšit pravděpodobnost úspěchu.

Neochota spolupráce zaměstnanců

Eliminace rizika neochoty spolupráce zaměstnanců v důsledku instalace nového softwaru a povinnosti absolvovat školení mimo pracovní dobu vyžaduje komplexní přístup. Možnost poskytnutí kompenzace za školení mimo pracovní dobu. Dále je důležité aktivně zapojit zaměstnance do procesu změny a poskytnout jim předem dostatečné informace o výhodách a účelech nového softwaru i školení. Kromě toho je podstatné zajistit, aby byly zaměstnancům poskytnuty dostatečné zdroje a podpora ve formě školení od odborníka z IT, aby se mohli efektivně naučit nový software i ti, kteří si tolik s moderní technikou nerozumí.

Neschválení projektu

Pro eliminaci rizika nechtění projektu je nutné provádět pravidelnou a transparentní komunikaci se zainteresovanými stranami, v tomto případě s majiteli oční optiky, definovat jasně stanovené cíle a očekávání, průběžně monitorovat a aktualizovat stav projektu, dbát na vysokou kvalitu všech výstupů, zaměřit se na poskytnutí skutečné hodnoty pro zákazníka a zajistit jejich podporu a spokojenost po celou dobu projektu. Takový integrovaný přístup může minimalizovat riziko neschválení projektu a zvýšit jeho úspěšnost.

Střední riziko:Technické problémy

Pro eliminaci tohoto rizika spojeného s novým softwarem pro oční optiky a vytvořením nových webových stránek, je nutné provést pečlivou analýzu požadavků a specifikací, včetně hardwarových a softwarových požadavků. Dále je podstatné otestovat softwarové a webové aplikace na testovacích prostředcích a simulovat různé scénáře použití, aby byly odhaleny případné technické problémy a omezení před uvedením do provozu. Nakonec je důležité zajistit dostatečně kvalifikovaný personál nebo externí odborníky, kteří budou schopni rychle a efektivně řešit případné technické problémy, proto je vhodné vybrat ověřeného dodavatele.

Vysoké riziko:Překročení časového harmonogramu

Toto riziko je velmi pravděpodobné z důvodu naplánování projektu na pouhý jeden měsíc, zároveň je to takto navrhnuté z důvodu mnohých konzultací s majiteli, kteří o celém projektu vědí. Je zde riziko, že krátký časový rámec může způsobit zpoždění v jedné či více fázích. Zároveň je možnost toto riziko eliminovat přesným dodržováním časového harmonogramu i v případě výskytu nečekaných událostí či problémů.

11 SHRNUÍ PROJEKTU

Na základě analýzy současného stavu pomocí dotazníkového šetření, byl navrhnout projekt, na podporu zvýšení zákaznické spokojenosti.

Hlavním cílem tohoto projektu je zvýšení zákaznické spokojenosti, spojené s vyšší věrností a loajalitou zákazníků. Pomocí výsledků analýzy byly určeny i dílčí cíle,

kteé zahrnují navrhnutí vhodného věrnostního programu, implementace systému pro sběr, správu a analýzu informací o zákazníkovi, zvýšení viditelnosti na sociálních sítí a také poskytnutí školení na zlepšení komunikačních dovedností zaměstnanců.

Navrhované aktivity by měly být navrženy s ohledem na dosažení dílčích cílů, které následně přispějí k hlavnímu cíli tohoto projektu. Všechny navrhované opatření byly detailně posouzeny s ohledem na jejich náklady, možná rizika a časového harmonogramu, aby bylo zajištěno že jejich realizace bude úspěšná a efektivní.

Přínosem tohoto projektu, pokud bude celý zrealizován, bude zvýšení konkurenceschopnosti, efektivnější komunikace zaměstnanců se zákazníky, která zároveň zlepší zákaznický servis, dále také personalizace služeb a zvýšená loajalita zákazníků. Zároveň rizikem tohoto projektu může být překročení celkových nákladů, které byly stanoveny na výši 170 263 Kč, zahrnující nový software, kartičky pro věrnostní program, školení pro zlepšení komunikačních dovedností zaměstnanců a založení nových webových stránek včetně pořízení fotografií majitelů, zaměstnanců a také běžných činností, které jsou v oční optice na denní bázi. Dalším potenciálním rizikem jsou technické problémy, které mohou vzniknout v souvislosti s rozmanitým věkovým spektrem zaměstnanců, které sahá od 25 let do 74 let. Je pravděpodobné, že starší generace zaměstnanců bude potřebovat více času na adaptaci na nový systém, což může způsobit komplikace při denním provozu.

Časový harmonogram projektu je rozdělen do dvou fází. První fáze je klíčovým obdobím, během kterého dojde k implementaci navrhovaných aktivit a zavádění provozních procesů, jež mají přispět k dosažení stanovených cílů. Celá první fáze je rozvrhnuta na měsíc květen. Druhá fáze se uskuteční až po 5 měsících celém měsíci listopad. Druhá fáze bude sloužit k důkladnému vyhodnocení dosažených výsledků, pomocí stejného dotazníkového šetření, které se dělalo i před projektem, pro lepší porovnání výsledků a zároveň případným úpravám a zdokonalením, na které se přijde během provozu po aplikaci navrhovaných aktivit. Tímto strukturovaným přístupem k časovému plánování je zajištěno, že projekt bude účinně řízen a jeho výsledky budou pečlivě vyhodnoceny a optimalizovány v souladu s definovanými cíli.

ZÁVĚR

V závěru této práce lze konstatovat, že projekt zaměřený na zvýšení zákaznické spokojenosti ve vybrané oční optice představuje významný krok směrem k udržitelnému růstu a konkurenceschopnosti podniku.

Teoretická část se zabývala průzkumem literární rešerše na téma podnik, zákazník, spokojenost a možné metody měření. Podstatou bylo zaměření se na kapitulu o spokojenosti zákazníka, na možné faktory, které výrazně ovlivňují zákaznickou spokojenost, a také na důsledky nespokojenosti zákazníka. Nejčastější metodu využívanou k měření spokojenosti zákazníků je dotazníkové šetření, které bylo použito i v této práci pro praktickou část.

V praktické části byla nejprve představena vybraná oční optika Langhammer OPTIK s.r.o. a následně provedena analýza aktuálního stavu. Analýza současné situace ukázala potenciál pro zlepšení hned v několika oblastech jako je sortiment, záznamy a objednávky, přístup zaměstnanců, občerstvení a jiné. Tyto poznatky sloužily k další části, a to k návrhu projektu na zvýšení zákaznické spokojenosti.

Navržený projekt obsahuje konkrétní opatření a návrhy, které mají potenciál výrazně zvýšit úroveň zákaznické spokojenosti a posílit tak pozici optiky na trhu. Týkají se zviditelnění na sociálních sítích a vytvoření nových webových stránek, proškolení zaměstnanců a zvýšení tak jejich komunikačních dovedností a přístupu k reklamacím. Navrhnutí a zavedení věrnostního programu na podporu rodin, seniorů a nejvěrnějších zákazníků a také instalace nového softwaru, který nejen poskytne zákaznickou databázi, ale urychlí i běžné procesy v oční optice. Celý projekt s navrhnutými aktivitami, které mají za úkol zvýšit zákaznickou spokojenost vyjde na 170 263 Kč a je z časového hlediska rozplánovaný na dvě fáze, první se zabývá realizací a trvá jeden měsíc, druhá fáze je po pěti měsících od realizace na kontrolu, zda projekt naplnil svůj potenciál a zákaznická spokojenost je na vyšší úrovni než dříve, k tomu pomůže dotazníkové šetření, které bylo použito i před projektem. K projektu je stanovena kompletní finanční analýza včetně analýzy a výběru různých druhů školení, nebo možností platby u instalace softwaru, také riziková analýza a zároveň i přínosy které nastanou po zavedení všech navrhovaných aktivit. Úspěšnost celého projektu závisí hlavně na majitelích oční optiky, zaměstnancích a jejich přístupu k novým inovacím, finančních možnostech a zavedení návrhů do běžného chodu optiky.

S ohledem na dynamickou povahu trhu očních optik a rostoucí očekávání zákazníků je důležité, aby optika nadále investovala do inovativních řešení a neustále se snažila poskytovat vysoce kvalitní služby a produkty.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. VOX a.s. Online. EduCity. ©2024. Dostupné z: <https://www.educity.cz/firmy/1-vox-a-s-id-188>. [cit. 2024-04-02].
- BLECHARZ, Pavel. *Kvalita a zákazník*. Praha: Ekopress, 2015. ISBN 978-808-7865-200.
- BOWEN, John T. a CHEN, Shiang-Lih. The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. Online. *International journal of contemporary hospitality management*. 2001, roč. 13, č. 5, s. 213-217. ISSN 0959-6119. [cit. 2024-03-20].
- Definice podniku*. Online. Technologická agentura ČR. ©2024. Dostupné z: https://www.tacr.cz/wp-content/uploads/documents/2019/10/21/1571655737_definice_podniku_bez_c.j.pdf. [cit. 2024-02-17].
- Doporučujete Langhammer Optik?* Online. Facebook. Dostupné z: https://www.facebook.com/langhammeroptik/reviews?locale=cs_CZ. [cit. 2024-04-12].
- DTest, o.p.s., Online. Firmy.cz. ©1996-2024. Dostupné z: <https://www.firmy.cz/detail/468449-dtest-o-p-s-praha-vrsovice.html>. [cit. 2024-04-02].
- EVANS, James R. a LINDSAY, William M. *Managing for Quality and Performance Excellence*. 9.vydání. Cengage Learning, 2013. ISBN 9781285633176.
- FAIRHURST, Patrick. E-CRM. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*. 2001, s. 137-142.
- FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace: [získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání]*. Business books (Computer Press). Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-722-6811-2.
- GLAZAR, Filip, *OPTILYNX - INFORMAČNÍ SYSTÉM PRO OPTIKY*. Diplomová práce, vedoucí Ing. Jiří Hunka. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2018.
- HILL, Nigel; BRIERLEY, John a MACDOUGALL, Rob. *How to measure customer satisfaction*. Second edition. London, 2017. ISBN 978-131-5253-107.
- HOM, Williard, 2000. An Overview of Customer Satisfaction Models.
- Jak komunikovat a vzájemně si dobře porozumět*. Online. EduCity. ©2024 Dostupné z: <https://www.educity.cz/kurzy/manazerske-kurzy-id-35/jak-komunikovat-a-vzajemne-si-dobre-porozumet-id-4323981?istop=1>. [cit. 2024-04-02].
- KIM, Bona; KIM, Seongseop a HEO, Cindy Yoonjung. Consequences of Customer Dissatisfaction in Upscale and Budget Hotels: Focusing on Dissatisfied Customers' Attitude Toward a Hotel. Online. *International Journal of Hospitality & Tourism*

Administration, 2019 roč. 20, č. 1, s. 15-46. Dostupné z: <https://fredi.hepvs.ch/global/documents/8232>. [cit. 2024-04-02].

KOMUNIKACE, MANAGEMENT & OBCHOD. Online. FOCUS people. ©2023. Dostupné z: <https://www.focuspeople.cz/kurzy/administrativa-management-obchod/>. [cit. 2024-04-02].

KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Principles of marketing*. 14th ed. Harlow: Pearson, 2012. ISBN 978-027-3752-431.

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 4.vydání. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

Ladislav Prokop. Online. Dostupné z: <https://www.ladislavprokop.cz/>. [cit. 2024-04-13].

Langhammer OPTIK s.r.o. Online. *Firmy.cz*. ©1996–2024. Dostupné z: <https://www.firmy.cz/detail/13335282-langhammer-optik-s-r-o-litvinov-horni-litvinov.html>. [cit. 2024-04-12].

Langhammer Optik: Přehled recenzí na Googlu. Online. Google. Dostupné z: https://www.google.com/search?sa=X&sca_esv=c3100514c60d20a4&sca_upv=1&rlz=1C1GCEA_enCZ829CZ829&biw=1396&bih=670&tbm=lcl&sxsrf=ACQVn09RjKiHf5vHn owJ53NWZAa7DE3w:1713248308260&q=langhammer%20optik%20recenze&rflfq=1&num=20&stick=H4sIAAAAAAAAAAONgkxIxNDU1MzAyMrQwMbcwNjQ0N7I0M9zAyPiKUSInMS89IzE3N7VIIbgJDNboSg1OTWvKnURK04pALVmYTZRAAA&rldimm=15560221847831172961&hl=csCZ&ved=0CBEQ5foLahcKEwiQkpuoi8aFAxUAAAAHQAAAAAQBQ#lkt=LocalPoiReviews&arid=ChZDSUhNMG9nS0VJQ0FnSURCaS1HZ1RnEAE. [cit. 2024-04-12].

Langhammer OPTIK s.r.o. - Živnostenský rejstřík. Online. *Kurzycz*. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/09745564/langhammer-optik-sro/zivnosti/>. [cit. 2024-03-22].

Langhammer OPTIK. Online. © 2009–2024. Dostupné z: <https://www.langhammer-optik.cz/>. [cit. 2024-03-22].

LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky: [moderní strategie růstu výkonnosti podniku]*. Expert (Grada). Praha: Grada, 2009. ISBN 978-802-4731-551.

MARTINOVIČOVÁ, Dana; KONEČNÝ, Miloš a VAVŘINA, Jan. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2009 ISBN 978-80-271-2034-5.

NENADÁL, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-726-1110-0.

- NENADÁL, Jaroslav. *Moderní management jakosti: principy, postupy, metody*. Praha: Manageme
nt Press, 2008. ISBN 978-807-2611-867.
- NOVOTNÁ, Hedvika; ŠPAČEK, Ondřej a ŠTOVÍČKOVÁ JANTULOVÁ, Magdaléna. *Metody výzkumu ve společenských vědách*. Fakulta humanitních studií, 2020. ISBN 978-80-7571-025-3.
- NOVÝ, Ivan a PETZOLD, Jörg. *(Ne)spokojený zákazník - náš cíl?!: jak získat zákazníka špičkovými službami*. Manažer. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1321-7.
- O NÁS. Online. FOCUS people. ©2023. Dostupné z: <https://www.focuspeople.cz/o-nas/>. [cit. 2024-04-02].
- OLIVER, Richard.L. *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw, 1997. ISBN 9780071154123.
- OptiLynx: *Informační systém pro optiky*. Online. 2020. Dostupné z: <https://www.optilynx.cz/>. [cit. 2024-04-02].
- PRIEST, Jane; CARTER, Stephen a STATT, David. *Consumer behaviour*. UK: Edinburgh Business School, Harriot–Watt University, 2013.
- RAHM, A.G.; IGNATUS, I.U. a ADEOTI, Olusola Elizabeth. *Is customer satisfaction an indicator of customer loyalty?*, 2012.
- Reklamace: Reklamace aneb Jak si udržet spokojené zákazníky*. Online. DTest. Dostupné z: https://podnikatel.dtest.cz/vzdelavaci_kurzy/reklamace-aneb-jak-si-udrzet-spokojene-zakazniky/. [cit. 2024-04-02].
- SP OPTIK. Online. 2015. Dostupné z: <https://www.spoptik.cz/index.php>. [cit. 2024-04-14].
- SRPOVÁ, Jitka a ŘEHOŘ, Václav. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Expert (Grada). Praha: Grada, 2010. ISBN 978-802-4733-395.
- SUCHÁNEK, Petr. *Vliv kvality na výkonnost a konkurenceschopnost podniku*. Brno: Masarykova univerzita, 2013. ISBN 978-802-1066-274.
- TISS *The best optical software*. Online. Dostupné z: <https://www.tissoptic.cz/>. [cit. 2024-04-14].
- VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie reklamy*. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4005-8.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Manažer. Praha: Grada, 2009 ISBN 978-80-247-2049-4.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

- a.c. Akciová společnost
- IT Informační technologie
- Kč Koruna česká
- Km Kilometr
- MJ Měrná jednotka
- mm Milimetr
- s.r.o. Společnost s ručením omezeným

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 4-1 Model spokojenosti zákazníka dle Foreta.....	22
Obrázek 4-2 Model spokojenosti zákazníka dle Nenadála.....	23
Obrázek 4-3 Rozdělení zákazníků podle spokojenosti a loajality	26
Obrázek 5-1 Okno zákazníka dle Blecharze (Vlastní zpracování).....	33
Obrázek 7-1 Pobočka Langhammer OPTIK s.r.o.....	37
Obrázek 10-1 Věrnostní kartička-přední strana	62
Obrázek 10-2 Věrnostní kartička-zadní strana	62
Obrázek 10-3 Věrnostní kartička – Senior pas 70+	63
Obrázek 10-4 Zadní strana kartičky Senior pas 70+	63
Obrázek 10-5 Věrnostní kartička Premium program	64
Obrázek 10-6 Zadní strana kartičky Premium program	64
Obrázek 10-7 Karta zákazníka v systému SP OPTIK	66
Obrázek 10-8 Ukázka ze systému OptiLynx – přehled zakázek	68
Obrázek 10-9 Gantův diagram činností projektu	79

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Celková spokojenost zákazníků v Langhammer OPTIK s.r.o.	43
Graf 2 Pravděpodobnost dalšího nákupu	44
Graf 3 - Přátelské prostředí s osobním přístupem.....	44
Graf 4 - Porovnání kvality s konkurencí	46
Graf 5 - Spokojenost s poprodejním servisem.....	48
Graf 6 - Čeho se týkala reklamace	49
Graf 7 - Jak se jeví firma Langhammer optik z pohledu profesionality?	50
Graf 8 - Byli jste spokojeni s jednáním a komunikací zaměstnanců?	51

SEZNAM TABULEK

Obrázek 4-1 Model spokojenosti zákazníka	22
Obrázek 4-2 Model spokojenosti zákazníka	23
Obrázek 4-3 Rozdělení zákazníků podle spokojenosti a loajality	26
Obrázek 5-1 Okno zákazníka dle Blecharze	33
Obrázek 7-1 Pobočka Langhammer OPTIK s.r.o.	37
Obrázek 10-1 Věrnostní kartička-přední strana	62
Obrázek 10-2 Věrnostní kartička-zadní strana	62
Obrázek 10-3 Věrnostní kartička – Senior pas 70+	63
Obrázek 10-4 Zadní strana kartičky Senior pas 70+	63
Obrázek 10-5 Věrnostní kartička Premium program	64
Obrázek 10-6 Zadní strana kartičky Premium program	64
Obrázek 10-7 Karta zákazníka v systému SP OPTIK	66
Obrázek 10-8 Ukázka ze systému OptiLynx – přehled zakázek	68
Obrázek 10-9 Gantův diagram činností projektu	79

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník spokojenosti zákazníku Langhammer OPTIK s.r.o.

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKU V LANGHAMMER OPTIK S.R.O.

Dobrý den,

obracím se na Vás s žádostí o vyplnění mého dotazníku, který poslouží jako podklad pro Diplomovou práci na téma "Projekt na zvýšení zákaznické spokojenosti ve vybrané oční optice".

Dotazník je navržen tak, aby byl co nejjednodušší a nejméně efektivní. Prosím, vyplňte ho co nejupřímněji. Vaše odpovědi mi umožní identifikovat oblasti, ve kterých je optika úspěšná, ale také ty, ve kterých je možnost zlepšení. Účast ve výzkumu je anonymní a dobrovolná.

Děkuji Vám za váš čas a zapojení do této zpětné vazby.

1. Jste zákazník Langhammer optik?
 - a. Ano
 - b. Ne
2. Jak dlouho jste zákazníkem Langhammer optik?
 - a. Do 1 roka
 - b. 1-5 let
 - c. Více než 5 let
3. Jak se Vám jeví firma Langhammer optik z pohledu profesionality?
 - a. Velmi profesionální
 - b. Spíše neprofesionální
 - c. Spíše neprofesionální
 - d. Velmi neprofesionální
4. Byli jste spokojeni s jednáním a komunikací zaměstnanců?
 - a. Rozhodně ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Rozhodně ne
5. Poradil Vám zaměstnanec s výběrem obruby, byl jeho přístup profesionální?
 - a. Rozhodně ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Rozhodně ne
6. Zdá se Vám prostředí v Langhammer optik přátelské a s osobním přístupem?
 - a. Rozhodně ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Rozhodně ne

7. Proč jste si vybrali tradiční rodinnou optiku? (možnost vybrat více možností)
 - a. Byla mi doporučena přáteli
 - b. Předchozí osobní pozitivní zkušenost
 - c. Podporuji lokální obchody
 - d. Preferuji osobní přístup
 - e. Možnost získat informace přímo od majitele
 - f. Jiné.....
8. Jaká je kvalita služeb ve srovnání s konkurencí, pokud jste navštívili jinou optiku?
 - a. Mnohem lepší
 - b. O něco lepší
 - c. Zhruba stejná
 - d. O něco horší
 - e. Mnohem horší
 - f. Nikde jinde jsem nebyl/a, tak nemohu porovnat
9. Přejde Vám zboží cenově dostupné?
 - a. Ano
 - b. Ne
10. Jste spokojeni s rozsahem nabídky služeb?
 - a. Ano
 - b. Ne
11. Pokud nejste spokojeni, co byste v nabídce uvítali?
.....
12. Jste spokojeni se sortimentem a značkami, které jsou v oční optice dostupné?
 - a. Ano
 - b. Ne
13. Jaká značka/styl Vám chybí v našem sortimentu?
.....
14. Jaké konkrétní kroky bychom mohli podniknout ke zvýšení vaší spokojenosti?
.....
15. Využil/a jste poprodejšího servisu brýlí (výměna starších sedýlek, srovnání, utažení...)?
 - a. Ano
 - b. Ne
16. Do jaké míry jste spokojeni s poprodejním servisem a službami?
 - a. Velmi spokojen
 - b. Spokojen
 - c. Neutrální
 - d. Nespokojen
 - e. Velmi nespokojen
17. Zaznamenali jste nějaké nedostatky ve službách či zboží?
 - a. Ano
 - b. Ne
18. Uplatnili jste někdy reklamaci nebo stížnost na zboží či služby?
 - a. Ano
 - b. Ne

19. Čeho se reklamace nebo stížnost týkala?
- Vyšetření
 - Zhotovení kompletních brýlí
 - Materiálu brýlových obrub
20. Byla Vaše reklamace nebo stížnost kladně vyřešena?
- Ano
 - Ne
21. Jaká je pravděpodobnost, že si v oční optice Langhammer v budoucnu znovu zakoupíte zboží?
- Zcela určitě
 - Pravděpodobné
 - Možná
 - Nepravděpodobné
 - Určitě ne
22. Jste celkově spokojeni s oční optikou Langhammer optik s.r.o.?
- Rozhodně ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Rozhodně ne
23. Jaká je pravděpodobnost, že doporučíte oční optiku svým známým?
- Velmi nepravděpodobné
 - Nepravděpodobné
 - Možná
 - Pravděpodobné
 - Velmi pravděpodobné