



**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE**

**MASARYKŮV ÚSTAV VYŠŠÍCH STUDIÍ**



**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**Meranie zákazníckej spokojnosti v spoločnosti Chep CZ,  
s.r.o.**

**Measuring Customer Satisfaction at Chep CZ, s.r.o**

**2023**

**Bc. Oto Rodák**

**Studijní program:** Projektové řízení inovací

**Vedoucí práce:** Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D.

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Rodák** Jméno: **Oto** Osobní číslo: **503938**  
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**  
Zadávací katedra/ústav: **Institut manažerských studií**  
Studijní program: **Projektové řízení inovací**

## II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

**Meranie zákaznickej spokojnosti v spoločnosti Chep CZ, s.r.o.**

Název diplomové práce anglicky:

**Measuring Customer Satisfaction at Chep CZ, s.r.o.**

Pokyny pro vypracování:

CIEL: Zmapovanie aktuálneho stavu merania zákaznickej spokojnosti, identifikácia nedostatkov a návrh efektívnejšieho spôsobu merania zákaznickej spokojnosti, za účelom zvýšenia spokojnosti zákazníkov.

PRÍNOSY: Návrh efektívnejšieho systému merania zákaznickej spokojnosti vo vybranej spoločnosti

OBSAH: Zákazníci a spokojnosť, Meranie zákaznickej spokojnosti, Dôvody merania a vyhodnocovanie zákaznickej spokojnosti, Metodológia, Predstavenie spoločnosti, Mapovanie súčasného stavu, Zhrnutie výsledkov a tvorba odporúčaní, Návrhy a odporúčania.

METODOLÓGIA: Hĺbkové rozhovory a dotazníkové šetrenie.

Seznam doporučené literatury:

HAYES, Bob. Measuring customer satisfaction and loyalty: survey desing, use, and statistical analysis methods. Wisconsin: ASQ.

KOZEL, Roman. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Grada Publishing, 2011.

VYSEKALOVÁ, Jitka. Emoce v Marketingu: jak oslovit srdce zákazníka. Grada Publishing, 2014.

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Grada Publishing, 2004.

HILL, Nigel. Customer satisfaction: the customer experience through the customer's eyes. London: Cogent, 2007.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

**Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D. Masarykův ústav vyšších studií ČVUT v Praze**

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **09.12.2022**

Termín odevzdání diplomové práce: **17.08.2023**

Platnost zadání diplomové práce: \_\_\_\_\_

Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D.  
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D.  
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.  
podpis děkana(ky)

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Diplomant bere na vědomí, že je povinen vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.

\_\_\_\_\_  
Datum převzetí zadání

\_\_\_\_\_  
Podpis studenta

*RODÁK, Oto. Meranie zákazníckej spokojnosti v spoločnosti Chep CZ, s.r.o.. Praha: ČVUT 2023.  
Diplomová práca. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.*



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## Prehlásenie

Prehlasujem, že som svoju diplomovú prácu vypracoval samostatne. Ďalej prehlasujem, že som všetky použité zdroje správne a úplne citoval a uvádzam v priloženom zozname použitej literatúry.

Nemám žiadny dôvod proti sprístupneniu tejto záverečnej práce v súlade so zákonom č. 121/2000 Sb., o autorskom práve, o právach súvisiacich s právom autorským a o zmene niektorých zákonov (autorský zákon) v platnom znení.

V Praze dne: 17. 08. 2023

Podpis:

## Podakovanie

Rád by som poďakoval vedúcej mojej práce, pani doktorke Skokanovej, za jej podporu, rady i usmernenie k výberu témy a odvetvia. Taktiež za ozrejenie problematiky a čas venovaný konzultácii. Ďalej by som rád poďakoval spoločnosti Chep Cz, s.r.o., za poskytnutie prístupu k informáciám , ktoré umožnili vznik tejto práce.

## **Abstrakt**

Diplomová práca sa venuje monitorovaniu a meraniu zákazníckej spokojnosti. V teoretickej časti vysvetľuje problematiku a popisuje súvislosti medzi spokojnosťou a lojalnosťou zákazníkov a zároveň objasňuje jednotlivé teoretické modely spokojnosti zákazníkov. Ďalej sa táto časť práce venuje metódam monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov, vývoj nástrojov určeným k tomuto procesu a ďalej definuje analytické prístupy a interpretáciu dát týchto meraní. Cieľom tejto diplomovej práce je ďalej v praktickej časti analyzovať súčasný stav merania zákazníckej spokojnosti v spoločnosti Chep, s.r.o, a pomocou dotazníkových šetrení, overiť pravdivosť definovaných výskumných hypotéz. Následne sa práca venuje vyhodnoteniu dát a identifikuje nedostatky v súčasnom stave a podáva návrhy na efektívnejšie spôsoby merania, opierajúc sa o hĺbkové rozhovory so zamestnancami spoločnosti Chep, s.r.o., a predstavuje súbor odporúčaní pre moderné spoločnosti. Záverom tejto práce je zhodnotenie významnosti merania zákazníckej spokojnosti a jej priamy vplyv na zákaznícku lojalitu a udržanie zákazníkov.

## **Kľúčové slová**

Zákaznícka spokojnosť, metódy merania zákazníckej spokojnosti, riadenie vzťahov so zákazníkmi, transport, paletové hospodárstvo

## **Abstract**

The diploma thesis is devoted to monitoring and measuring customer satisfaction. In the theoretical part, it explains the terminology and describes the connections between customer satisfaction and customer loyalty, and at the same time clarifies individual theoretical models of customer satisfaction. Furthermore, this part of the work deals with the methods of monitoring and measuring customer satisfaction and loyalty, the development of tools intended for process, and further defines analytical approaches and interpretation of such data measurement. The aim of this diploma thesis is to analyze the current state of customer satisfaction measurement in the company Chep, s.r.o. in the practical part, and to verify the veracity of the defined research hypotheses using questionnaire surveys. Subsequently, the work is devoted to data evaluation and identifies weak points in the current state and provides proposal for more effective methods of measurement, based on in-depth interviews with employees of Chep, s.r.o.. and presents a set of recommendations for modern companies. The conclusion of this work is an assessment of the importance of measuring customer satisfaction and its direct impact on customer loyalty and customer retention.

## **Keywords**

Customer satisfaction, customer satisfaction measurement methods, customer relationship management, transport, pallet economy



# Obsah

Úvod .....	7
1 Vymedzenie problematiky monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov .....	10
1.1 Spokojnosť a lojalita zákazníkov .....	12
1.1.1 Definícia zákazníkov a vymedzenie zákazníckych kategórií .....	12
1.1.2 Charakteristika pojmov spokojnosť a lojalnosť .....	14
1.1.3 Vzťah medzi spokojnosťou a lojalnosťou zákazníkov .....	15
1.1.4 Teoretické modely spokojnosti zákazníkov .....	16
1.1.5 Dôvody monitorovania a merania spokojnosti zákazníkov .....	17
1.2 Monitorovanie a meranie spokojnosti a lojality zákazníkov .....	18
1.2.1 Metódy monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov .....	20
1.2.2 Vývoj nástrojov na meranie spokojnosti a lojality zákazníkov .....	21
1.2.3 Analýza a interpretácia dát o spokojnosti a lojalite zákazníkov .....	22
1.2.4 Etické aspekty merania spokojnosti a lojality zákazníkov .....	22
1.2.5 Obmedzenia a výzvy spojené s meraním spokojnosti zákazníkov .....	23
2 Metodológia diplomovej práce a teoretický rozbor aplikovaných metód a postupov .....	25
2.1 Ciele a hypotézy dotazníkového šetrenia .....	27
2.2 Cieľová skupina dotazníkového šetrenia .....	28
2.3 Uskutočnený spôsob a rozsah dotazníkového šetrenia .....	28
2.4 Postup zberu dát a ich vyhodnocovanie .....	30
3 Mapovanie a analýza súčasného stavu merania spokojnosti zákazníkov vybranej spoločnosti.....	33
3.1 Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. .....	33
3.1.1 Rozhovory so zamestnancami spoločnosti Chep CZ, s.r.o. .....	36
3.2 Monitorovanie a meranie spokojnosti a lojality zákazníkov vo vybranej spoločnosti Chep CZ, s.r.o. .....	38
3.2.1 Výsledky dotazníkového šetrenia .....	41
3.2.2 Naplnenosť cieľov a verifikovanie hypotéz dotazníkového šetrenia .....	52
4 Tvorba odporúčaní pre prax spoločnosti Chep CZ, s.r.o. v oblasti monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov .....	54
4.1 Nový systém monitorovania a merania zákazníckej spokojnosti vybranej spoločnosti Chep CZ, s.r.o. .....	54
4.2 Ďalšie odporúčania pre oblasť monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov .....	56
Záver .....	60
Zoznam použitej literatúry .....	62
Zoznam obrázkov .....	67
Zoznam tabuliek .....	68
Prílohy.....	69

# Úvod

Kľúčovou úlohou pre spoločnosti v dnešnom vysoko konkurenčnom prostredí je poznávanie a porozumenie vlastným zákazníkom, ich aktuálnym, ale aj možným budúcim požiadavkám, potrebám, dopytom. Bez spoznania a porozumenia vlastným zákazníkom nie je možné dosahovať stanovené podnikateľské ciele, byť ziskovou a konkurencieschopnou spoločnosťou. Spokojnosť a z nej prirodzene vyplývajúca lojalita zákazníka je kľúčovým faktorom pre všetky spoločnosti, väčšie či menšie podniky, pretože priamo ovplyvňuje ich úspechy a neúspechy. Spokojnosť a lojalita na strane zákazníka, ale aj na strane samotných zamestnancov, patria k najvýznamnejším aspektom naplňovania všetkých podnikateľských, manažérskych, výrobných cieľov. Z daného dôvodu je nielen potrebným, ale aj život a fungovanie spoločností ovplyvňujúcim, poznať a v praxi realizovať rôzne prieskumy, dotazníkové šetrenia, hĺbkové rozhovory a pod. Prieskumy, šetrenia, rozhovory by mali zisťovať potreby zákazníkov, mieru uspokojovania týchto potrieb, mieru ich spokojnosti so službami spoločností, spokojnosti s ich produktami, manažmentom, marketérmi, efektivitou v komunikácii.

Teória, odborná obec, ale aj priama podnikateľská prax, poskytujú spoločnostiam mnoho spôsobov a postupov, ako monitorovať a merať spokojnosť u svojich zákazníkov. Spokojní zákazníci sa stávajú lojálnymi, vernými, zákazníkmi, ktorí nepotrebujú uspokojovať svoje potreby v konkurenčnom prostredí. Existujú nielen teoretické koncepty a modely spokojnosti zákazníkov, ale aj praktické postupy za využitia kvantitatívnych a kvalitatívnych nástrojov monitorujúcich mieru zákaznickej spokojnosti. V praxi je týmto možné priamo realizovať šetrenie prostredníctvom štandardizovaných či neštandardizovaných dotazníkov, hĺbkových rozhovorov, priameho alebo nepriameho pozorovania správania sa a komunikácie zákazníka. Systematickým monitorovaním a meraním môžu spoločnosti prijať adekvátne opatrenia na zlepšenie spokojnosti zákazníkov a vytváranie efektívnych stratégií na uspokojovanie ich potrieb a želaní. Vďaka poznaniu potrieb zákazníkov, ich rýchlemu a adekvátnemu uspokojovaniu, dochádza zákonite k zvýšeniu ich spokojnosti a týmto i k vybudovaniu lojálnosti, dôvery. Diplomová práca s názvom – Měření zákaznické spokojenosti ve společnosti Chep CZ, s.r.o. sa preto venuje problematike monitorovania spokojnosti zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o..

Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. je významným priekopníkom a lídrom v oblasti prenájmu paliet v Českej republike. Na českom trhu funguje spoločnosť Chep CZ, s.r.o. 23 rokov, pričom sa sústreďuje hlavne na podporu českých firiem a podnikov. Spoločnosť dostala viacero cien Gold Awards od organizácie EcoVadis. Organizácia EcoVadis vyhodnocuje udržateľnosť dodávateľov dodávajúcich svoje konečné produkty globálnym reťazcom, ale aj menším regionálnym a lokálnym podnikom. Metodika EcoVadis je postavená na medzinárodných štandardoch spoločenskej zodpovednosti spoločností a ceny Gold Awards pre spoločnosť Chep CZ, s.r.o. dokazujú, že patrí medzi päť percent top uznaných

spoločností. V spoločnosti Chep CZ, s.r.o. pracujem na pozícií Account manager, čo je aj jedným z dôvodov výberu témy diplomovej práce. K ďalším dôvodom zaraďujeme potrebu spokojných a tým lojálnych zákazníkov, ktorí nebudú využívať služby konkurenčných spoločností. Bez zákazníkov, ktorí sú spokojní a lojálni, nie je možné zvyšovať zisky, rozširovať sa o nové služby, modernejšie a ešte ekologickejšie výrobné, prevádzkové technológie, byť úspešnou, konkurencieschopnou spoločnosťou.

Hlavným cieľom diplomovej práce je v teoretickej časti popísať možné metódy monitorovania spokojnosti zákazníkov a vhodnosť ich použitia, následne v praktickej časti ozrejmiť existujúce metódy monitorovania spokojnosti zákazníkov vybratej spoločnosti Chep CZ, s.r.o. a na základe dotazníkového prieskumu navrhnuť nový systém monitoringu. Hlavný cieľ pozostáva z konkrétnejších troch čiastkových cieľov. Prvým čiastkovým cieľom je zmapovať aktuálny stav merania zákazníckej spokojnosti a lojality spoločnosti Chep CZ, s.r.o.. Druhým čiastkovým cieľom je identifikovať nedostatky v meraní zákazníckej spokojnosti a lojality Chep CZ, s.r.o.. Tretím čiastkovým cieľom je navrhnuť efektívnejší spôsob merania zákazníckej spokojnosti a lojality spoločnosti Chep CZ, s.r.o. a to za účelom ich zvýšenia. Najhlavnejším prínosom diplomovej práce je návrh efektívnejšieho systému merania a monitorovania zákazníckej spokojnosti a lojality v spoločnosti Chep CZ, s.r.o., vhodných odporúčaní na zlepšenie činnosti spoločnosti a jej vzťahov so zákazníkmi.

Práca je teoreticko-praktického typu a pozostáva zo štyroch kapitol. Prvé dve kapitoly sú súčasťou teoretickej a ďalšie dve kapitoly praktickej časti diplomovej práce. Obsahom prvej kapitoly je vymedzenie problematiky monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov. V prvej kapitole sa venujeme charakteristike odborných pojmov spokojnosť, lojalita, zákazník, poukazujeme na vzťah medzi spokojnosťou a lojalnosťou zákazníkov, taktiež predstavujeme teoretické modely spokojnosti zákazníkov. Súčasťou teoretickej časti diplomovej práce je aj popis viacerých metód monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov, vývoja nástrojov používaných na meranie predmetnej spokojnosti a lojality zákazníkov. Okrem nesporných pozitív má monitorovanie a meranie spokojnosti aj svoje obmedzenia a výzvy, etické aspekty, na ktoré nezabúdame ani pri praktickom aplikovaní metód a nástrojov zisťujúcich spokojnosť zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o., ktoré popisujeme v druhej kapitole. Kapitola, metodológia práce a teoretický rozbor aplikovaných metód a postupov, je doplnená o ciele a hypotézy dotazníkového šetrenia, cieľovú skupinu, spôsob a rozsah šetrenia, postup zberu dát a vyhodnocovanie. Mapovanie a analýza súčasného stavu merania spokojnosti zákazníkov vybranej spoločnosti sú predmetom prvej kapitoly praktickej časti práce. V kapitole identifikujeme požiadavky zákazníkov Chep CZ, s.r.o., vyhodnocujeme výsledky prieskumu, ciele, hypotézy dotazníkového šetrenia, spokojnosť zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o. s prvkami dotazníkov, s kvalitou produktov a kvalitou služieb. Praktickú časť práce ukončujeme sumarizáciou výsledkov, návrhom a tvorbou odporúčaní pre prax spoločnosti Chep CZ, s.r.o. v oblasti merania spokojnosti a lojality zákazníkov.

# **TEORETICKÁ ČASŤ**

# 1 Vymedzenie problematiky monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov

Každá spoločnosť, podnik, firma fungujú na základe prítomnosti, resp. naopak nefungujú za neprítomnosti, viacerých atribútov. Medzi najdôležitejšie atribúty patrí odbyt ponúkaných výrobkov a poskytovaných služieb, vďaka ktorým je zabezpečená prosperita spoločnosti, zisk a samozrejme popredné miesto v konkurenčnom prostredí [1]. Avšak na to, aby spoločnosti dokázali fungovať, dosahovať vysoké zisky musia zabezpečovať odbyt produktov a služieb, čo bez poznania aktuálnych a predpokladaných budúcich preferencií zákazníkov nie je možným [2].

Spokojnosť zákazníka tkvie v tom, že spoločnosť okamžite reaguje na jeho potreby a želania. Spokojný zákazník je taký, ktorý je nielen uspokojený druhom poskytovaných služieb a kvalitou produktov, ale aj cenou týchto služieb a produktov. Verný a lojálny zákazník musí byť okrem spomenutého uspokojovaný aj efektívnou komunikáciou, využívaným individuálnym a originálnym prístupom či pravidelne oslovovaný marketingovými aktivitami a prezentovaním nových produktov a služieb [3].

Dokonalé poznanie zákazníkov, ktorí využívajú produkty a služby spoločností, je jednou z úloh a profesijných kompetencií marketérov. Marketéri môžu spoznávať preferencie svojich zákazníkov viacerými spôsobmi. Marketingový prieskum dotazníkmi, anketami, rozhovormi, otázkami chatov, SMS správami a inými nástrojmi ukáže spoločnostiam, či sú ich zákazníci spokojní, či dostávajú také služby a produkty, ktoré žiadajú, príp. ich nenachádzajú u iných konkurenčných spoločností [4]. Poznanie svojich zákazníkov, uspokojovanie ich potrieb, nie je však jednoduchou záležitosťou. Hĺbka tohto poznania závisí v prvom rade od výberu, zostavenia, použitia prieskumného nástroja. Ak marketingový pracovník nevie zvoliť vhodný nástroj, vytvorí anketové otázky a dotazníkové položky ukazujúce skutočnú realitu. Ak nedokáže zabezpečiť dôsledný systém merania, nevie vyhodnocovať a interpretovať získavané dáta, nikdy nezistí reálnu mieru spokojnosti a lojality zákazníkov [5].

S vyššie uvedenými myšlienkami súhlasíme. Taktiež sme rovnakého názoru, že v problematike monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov sú dôležitými nielen samotné zistenia, ale najmä spôsoby a postupy tohto zisťovania. Ak sa opýtame zle, nesprávne, nedostatočne, použijeme ťažko pochopiteľné otázky, nedospejeme k žiadúcim a dostatočným odpovediam. Nespoznáme zákazníka do hĺbky, nespoznáme jeho preferencie a potreby. Predmetná diplomová práca sa na základe referovaného zaoberá problematikou monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov vybratej spoločnosti Chep CZ, s.r.o.. Zámerom práce je v teoretickej časti popísať metódy monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov a vymedziť vhodnosť ich použitia. Neskôr v

praktickej časti ozrejmujeme už existujúce metódy monitorovania a merania spokojnosti zákazníkov v danej spoločnosti. Na základe zistení navrhujeme nový systém monitoringu.

Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. pôsobí na českom trhu už od roku 1999. Spoločnosť sa zameriava na prenajímanie paliet pre rôzne obchodné potreby.

Názov spoločnosti:	CHEP CZ, s.r.o.
IČO spoločnosti:	25796828
Základný kapitál spoločnosti:	43,3 miliónov Českých korún
Schránka spoločnosti:	299vpxm
DIČ (DPH) spoločnosti:	CZ25796828
Adresa spoločnosti:	Karla Engliša 3219/4, Smíchov, 150 00 Praha
Právna forma spoločnosti:	Spoločnosť s ručením obmedzeným
Dátum vzniku spoločnosti:	14-teho septembra 1999
Počet zamestnancov:	50 až 99 zamestnancov <b>[6]</b>

Každoročne vydáva, resp. prenajíma, viac ako 6 miliónov štandardných typov paliet. V Českej republike má viac ako 200 klientov **[7]**. Spoločnosť prenajíma palety veľkým, stredným ako i malým podnikom. Ponúka optimálne riešenie pre exportné toky. Má vytvorené partnerstvo s kľúčovými maloobchodníkmi. Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. má tri servisné centrá, ktorými sú Kněževes (ležiace pri Letisku Václava Havla), Olomouc, posledným servisným centrom sú Benátky nad Jizerou. Prenajímanie štandardných typov paliet je službou, ktorá sa nazýva „pooling“, tzn. že zákazníci a ďalšie články dodávateľského reťazca používajú zdieľané palety, ktoré poskytuje spoločnosť. So službou CHEP pooling sa môžu zákazníci sústrediť na rozvoj svojho podnikania, zatiaľ čo spoločnosť Chep CZ, s.r.o. sa postará o správu paliet a ich dostupnosť **[8]**.

Vďaka službe CHEP pooling sa spoločnosť Chep CZ, s.r.o. zaradila medzi svetové podniky, ktoré fungujú na princípe udržateľnosti. Samotný program udržateľnosti spoločnosti Chep CZ, s.r.o. **[7]** je dokonca schválený Organizáciou spojených národov. Zámery a ciele spoločnosti Chep CZ, s.r.o. v oblasti udržateľnosti sú týmto plne v súlade s cieľmi Organizácie spojených národov, ktoré si stanovila vo sfére udržateľného rozvoja, resp. vo sfére trvalo-udržateľného rozvoja. Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. veľmi úzko spolupracuje s Agentúrou Organizácie spojených národov pre utečencov. Snahou

spoločnosti Chep CZ, s.r.o. je udržiavať dodávateľské reťazce aj v treťom svete na trvalo-udržateľnej úrovni. Spoločnosť zaisťuje, aby sa pomoc pri mimoriadnych udalostiach, živelných pohromách, vojnových konfliktoch, nedostatku úrody a následného hladomoru, dostala tam, kde je potreba a to čo najrýchlejšie, ale súčasne, aby bola pomoc založená na princípe trvalo-udržateľného rozvoja.

Vzhľadom k vyššie referovaným skutočnostiam môžeme skonštatovať, že spoločnosť Chep CZ, s.r.o. sa nielen vďaka ponúkaným produktom, ich kvalite, rýchlemu reagovaniu na potreby zákazníkov, trvalo-udržateľnému fungovaniu a prepracovanému systému prenajímania paliet, t. j. službe CHEP pooling, ale aj iným službám, zaraďuje medzi mimoriadne úspešné, prosperujúce, konkurencie schopné, svetovo uznávané spoločnosti.

## **1.1 Spokojnosť a lojalita zákazníkov**

Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. je za svoj trvalo-udržateľný systém fungovania a ekologickej službe CHEP pooling oceňovaná mnohými cenami. Patrí k nim ocenenie Lean & Green hviezdou vo viacerých európskych krajinách, niekoľko cien Gold Awards od spoločnosti EcoVadis a cien Organizácie spojených národov [9] a [10]. Avšak na druhej strane, musí okamžite reagovať na meniace sa požiadavky a nové potreby svojich stálych zákazníkov ako i na potencionálne požiadavky a potreby budúcich zákazníkov a odberateľov svojich služieb.

Chep CZ, s.r.o., aj napriek aktuálnemu silnému postaveniu v konkurenčnom prostredí, vysokým ziskom, kvalitným produktom a moderným službám, nemôže stagnovať. Pre spoločnosť Chep CZ, s.r.o. rovnako tak, ako pre iné spoločnosti, podniky, firmy, ktoré chcú byť stále úspešnými a ziskovými, platí potreba dokonalého poznania svojich zákazníkov, ich potrieb, želaní, požiadaviek... Terajšie a budúce potreby, želania, požiadavky zákazníkov je nutným pravidelne monitorovať a merať. Úspešná spoločnosť musí poznať svojho zákazníka.

### **1.1.1 Definícia zákazníkov a vymedzenie zákazníckych kategórií**

Pokiaľ sa spoločnosť rozhodne zaoberať skúmaním, monitorovaním a meraním, spokojnosti a lojálnosti, musí byť predovšetkým schopná definovať svojich vlastných zákazníkov. Práve tu však môže naraziť na prvý problém, lebo pre samotnú spoločnosť môže byť veľmi ťažké určiť, kto je jej skutočným zákazníkom. Spoločnosť by mala poznať aj problematiku zákazníckych kategórií a tak na konkrétnu skupinu zákazníkov pri svojom monitoringu a meraní nezabudnúť.

Zákon č. 250/2007 Z. z. o ochrane spotrebiteľa a o zmene zákona Slovenskej národnej rady č. 372/1990 Zb. o priestupkoch v znení neskorších predpisov [11] a jeho najnovšia aktualizácia Zákon č. 208/2022 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 371/2014 Z. z. o riešení krízových situácií na finančnom trhu a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a ktorým sa

menia a dopĺňajú niektoré zákony [12] vymedzujú zákazníka ako spotrebiteľa. Spotrebiteľom je podľa týchto zákonov fyzická osoba, ktorá pri uzatváraní a plnení spotrebiteľskej zmluvy nekoná v rámci predmetu svojej podnikateľskej činnosti, zamestnania alebo povolania.

Zákon č. 250/2007 Z. z. o ochrane spotrebiteľa a o zmene zákona Slovenskej národnej rady č. 372/1990 Zb. o priestupkoch v znení neskorších predpisov [11] v treťom paragrafe – práva spotrebiteľa ďalej vymedzuje, že každý spotrebiteľ (zákazník) má právo na výrobky a služby v bežnej kvalite, uplatnenie reklamácie, náhradu škody, vzdelávanie, informácie, ochranu svojho zdravia, bezpečnosti a ekonomických záujmov. Taktiež má spotrebiteľ (zákazník) právo na podávanie podnetov a sťažností orgánom dozoru, dohľadu a kontroly a obci pri porušení zákonom priznaných práv spotrebiteľa.

Podľa normy ČSN EN ISO 9000 (010300) – systémy managementu kvality (Základní princípy a slovník) je možné za zákazníka považovať organizáciu alebo osobu, ktorá prijíma produkt [13]. Každá spoločnosť teda môže bez ohľadu na to, akou činnosťou sa zaoberá, vymedziť dve skupiny zákazníkov. Prvou skupinou sú interní zákazníci a druhou skupinou sú externí zákazníci. K interným zákazníkom je potom podľa normy ČSN EN ISO 9000 (010300) – systémy managementu kvality (Základní princípy a slovník) možné radiť nielen samotných zamestnancov spoločnosti, ale aj vlastníka, ktorý môže výstupy použiť ako ďalšie vstupy do iných procesov fungovania spoločnosti. Medzi externých zákazníkov spoločností patria, tzv. sprostredkovatelia, napr. sú nimi veľkoobchody, díleri, odberatelia, ktorí však nemusia byť finálnymi spotrebiteľmi, a koneční používatelia produktov, výrobkov a služieb.

V rámci interných a externých zákazníkov spoločností rozlišujeme podľa Mulačovej, Mulača a kol. [14], Foreta [15] a Berneckera [16] regionálnych, lokálnych a medzinárodných zákazníkov. Predmetné delenie zákazníkov často závisí od veľkosti spoločnosti, od trhu, na ktorom ponúka svoje produkty, výrobky a služby a pod. Malé spoločnosti, podniky, firmy budú mať prevažne lokálnych zákazníkov, stredné spoločnosti, podniky, firmy budú mať nielen lokálnych, ale aj vyšší počet regionálnych zákazníkov. Spoločnosti, ktoré pôsobia na medzinárodnom trhu, veľké podniky a firmy majú, okrem regionálnych a lokálnych zákazníkov, aj vysoký počet medzinárodných zákazníkov.

Okrem interných, externých, ďalej regionálnych, lokálnych a medzinárodných, zákazníkov rozlišujeme aj ďalšie zákaznícke kategórie. K týmto zákazníckym kategóriám zaraďujeme podľa Zákona č. 256/2004 Sb. o podnikaní na kapitálovom trhu [17] a novelizácie Zákona č. 96/2022 Sb., ktorým sa mení niektoré zákony v oblasti finančného trhu zejména v súvislosti s implementáciou predpisov Európskej únie týkajúcich sa únie kapitálových trhov [18] neprofesionálnych zákazníkov, profesionálnych zákazníkov a profesionálnych zákazníkov – spôsobilú protistranu.

Správne vymedzenie toho, kto je pre spoločnosť zákazníkom, predstavuje týmto kľúčovú činnosť významne ovplyvňujúcu úspešnosť skúmania miery ich spokojnosti a lojality.



### 1.1.2 Charakteristika pojmov spokojnosť a lojalnosť

Spokojnosť zákazníkov je podľa Blecharza [19] subjektívnym hodnotením ich očakávaní a skúseností s produktom, službou alebo značkou. Znamená to, že zákazníci sú spokojní, ak sú ich očakávania plne uspokojené a ich skúsenosti sú pozitívne. Iný autor [20, s. 44] uvádza, že: „Spokojnosť vo všeobecnosti je pocitom potešenia alebo naopak pocitom sklamania jedinca, ktoré vychádzajú z porovnania skutočného výkonu alebo výsledku výrobku s jeho očakávaním.“

Sami sa stotožňujeme s prezentovanými myšlienkami. Myslíme si, že spokojní zákazníci sú takí, ktorí si zakúpia produkt alebo službu, ktoré sú porovnateľné alebo ešte lepšie ako ich vlastné predstavy. K porovnávaným atribútom môže vychádzať z myšlienok Buttlerho [21], Gúčika, Gajdošíka, Lencsésovej [22] a Vysekalovej [23] patriť, napr. kvalita výrobku, jeho skutočný úžitok, jeho cena, jedinečnosť, originalita služby, skutočný úžitok, cena, kvalita služby a pod. Zákazníkové predstavy o produktoch, výrobkoch a službách, sú ovplyvňované predošlými skúsenosťami a to tak pozitívnymi ako aj negatívnymi skúsenosťami, skúsenosťami ich známych, rodinných príslušníkov, sú taktiež ovplyvňované aj propagáciou v médiách, doporučení na recenzných portáloch, v rámci diskusných príspevkov na sociálnych sieťach.

Očakávania zákazníka, ktoré ovplyvňujú jeho spokojnosť alebo naopak nespokojnosť so zakúpenými produktami, výrobkami a službami, sú taktiež výsledkom marketingu spoločnosti, jeho marketingových aktivít. Ak je produkt propagovaný so skutočnými pozitívami, pravdivo, zákazník je spokojný a naopak, ak je propagácia produktu klamlivá, zavádzajúca, zákazník sa stáva nespokojným zákazníkom [24]. Dôležitým atribútom, ktorý rozhoduje o spokojnosti a naopak nespokojnosti zákazníkov, je samotná marketingová komunikácia. Daná marketingová komunikácia medzi spoločnosťou a jej zákazníkmi musí byť efektívna, zrozumiteľná, pravdivá [25].

„Za jeden z najväčších problémov v komunikácii sa považujú poruchy v nej, ktorým sa hovorí bariéry, resp. prekážky komunikácie. Medzi bariéry efektívnej komunikácie sa zaradzujú: bariéry v myšlienke a jej formulácií, kódovanie správy, proces prenosu signálu, dekódovanie správy, vlastnosti odosielateľa, vlastnosti prijímateľa, vzťahy medzi vlastnosťami odosielateľa a prijímateľa, faktory prostredia.“ [26, s. 65] A preto sme názoru, že spokojnosť a naopak nespokojnosť zákazníka spočíva nielen v kvalite a prínosoch zakúpeného výrobku alebo služby, ale aj vo využívanej marketingovej komunikácii so zákazníkmi, v jej efektivite, dôslednosti, kvalite.

Druhým kľúčovým pojmom v problematike monitorovania a merania spokojnosti zákazníkov aj nami vybratej spoločnosti Chep CZ, s.r.o., je ich lojalita, ktorú ovplyvňuje práve to, či je zákazník spokojný alebo je zákazník nespokojný. Podľa Richterovej a kol. [27] a Vysekalovej a kol. [28] lojalita, resp. inak povedané lojalnosť, predstavuje vernosť a oddanosť zákazníka spoločnosti, s ktorou má

vynikajúce skúsenosti, je nadmieru spokojný s jej produktami, výrobkami a službami, s jej prístupom, marketingovou komunikáciou, podporou pre zákazníkov, prístupom.

Lojalitu, resp. lojálnosť, je možné na základe Hayesa [29] chápať aj ako kladnosť, pozitivitu k niečomu a niekomu, súhlasnosť k niečomu a niekomu. Predstavuje, tzv. stav mysle, postoj zákazníka k výrobkom a službám založený na emóciách. Okrem emočného postoja zákazníka k produktom, výrobkom a službám, spoločnosti či podniku sprevádza daný postoj aj racionálne hodnotenie doterajšej skúsenosti. Lojalita teda nevzniká len na emóciách zákazníka alebo len na jeho racionálnom hodnotení, ale lojalita vzniká spojením oboch atribútov a to emócií a rovnako tak aj racionálneho „reálneho“ zhodnocovania. Lojalita patrí týmto k hlavným faktorom ovplyvňujúcim budúce nákupy zákazníka u rovnakej spoločnosti či rovnakého podniku. Naproti spokojnosti je lojalita stabilnejším faktorom, trvá dlhší čas ako spokojnosť, ale je aj náročnejšie vybudovateľná ako spokojnosť. Taktiež je lojalita stabilnejším faktorom ako samotný image spoločnosti, podniku, firmy.

### 1.1.3 Vzťah medzi spokojnosťou a lojálnosťou zákazníkov

Oba charakterizované kľúčové pojmy spokojnosť a lojalita zákazníka sa ovplyvňujú. „Spokojný zákazník prichádza a nakupuje znova, čiže fenomén spokojnosť zákazníka tvorí jeden zo základných pilierov dlhodobých obchodných úspechov.“ [30, s. 11]

Platí, že vyšší a pravidelný odbyt spoločnosti zabezpečí spokojný a súčasne lojálny zákazník, pričom zákazník, ktorý je spokojný, ale zatiaľ nie je lojálny zabezpečuje nižší a často aj jedno-rázový odbyt [31]. Jedným z cieľov spoločností, ktoré chcú byť dlhodobo úspešné, prinášať vysoké a zároveň stále zisky, dlhodobo konkurencieschopné, by malo byť vytvoriť si zo svojich aktuálnych a potencionálnych zákazníkov, aj zákazníkov, ktorí sú lojalní a verní. Spoločnosti a podniky by sa preto okrem spokojnosti, ktorá je krátkodobejšia, mali zamerať na budovanie zákazníckej lojality [32].

Sme názoru, že vzťah medzi spokojnosťou a lojálnosťou zákazníkov spoločností, podnikov, firiem by mal byť veľmi pevným. V tomto vzťahu by mala platiť priama úmera – čím vyššia spokojnosť s produktami, výrobkami a službami, tým lojálnejší zákazník, čím vernejší zákazník, tým stúpa zákonite aj jeho spokojnosť s ďalšími novými produktami, výrobkami a službami.

Mateides a kol. [30, s. 10] uvádza, že: „V poslednom desaťročí podnikateľské subjekty všetkých druhov a veľkosti začali postupne chápať dôležitosť uspokojenia požiadaviek zákazníka. Je všeobecne známe, že je lacnejšie udržať si stálych zákazníkov ako získať nových. Pre spoločnosti a podniky sa stalo uspokojenie požiadaviek zákazníka meradlom úspechu, takže sa stalo ich strategickým cieľom.“

Strategický cieľ spoločností a podnikov, t. j. uspokojovanie požiadaviek stáleho zákazníka ako meradlo úspechu, je naplňovaný vytvorením „zákazníckych“ programov pre stálych a verných

zákazníkov. Stáli a verní zákazníci spoločností sú, vychádzajúc z informácií Hilla [33], Kislingerovej a kol. [34] a Gajewskej et al. [35], odmeňovaní rôznymi finančnými a materiálnymi benefitmi, akciami, zľavami, osobitnými službami, uprednostňovaním pred inými menej lojálnymi a zatiaľ nestálymi zákazníkmi. Stáli a verní zákazníci dostávajú taktiež rozličné ekonomické výhody v podobe darčiekov, služieb zdarma, služieb navyše, online služieb, rýchlejšieho vybavenia objednávky, zákazky, či rýchlejšieho vybavenia reklamácie, reklamovaného výrobku, služby. Stáli a verní zákazníci majú prístup do VIP priestorov, na podujatia určené verným zákazníkom, vstupenky do divadiel a kín, na letné festivaly, výstavy, na prezentácie, patria do klubov s osobitnými a výnimočnými službami, dostávajú sa k informáciám, ku ktorým sa nedostávajú iní, nestáli zákazníci.

Samotná lojálnosť, resp. lojalita, zákazníkov spoločností, podnikov či firiem, teda závisí od ich spokojnosti s produktami, so službami, výrobkami, kvalitou výrobkov, komunikáciou, správaním sa zamestnancov, obchodníkov, predajcov, obchodných zástupcov, prístupom a pod. Bez lojálnych zákazníkov nie je možné počítať s dlhodobými odbytmi produktov. Vzhľadom k danej problematike je na to, aby ste zo spokojných spravili aj lojálnych a verných zákazníkov, nutné poznať najskôr reálnu mieru a charakter spokojnosti týchto zákazníkov. V podnikovej a marketérskej praxi preto rozlišujeme viacero teoretických modelov spokojnosti zákazníkov.

#### **1.1.4 Teoretické modely spokojnosti zákazníkov**

K vysvetleniu spokojnosti zákazníkov existuje niekoľko teoretických prístupov, resp. inak teoretických modelov spokojnosti zákazníkov.

Medzi dané teoretické prístupy (teoretické modely) už konkrétnejšie podľa Hayesa [3], Lehtinena [31] a Hilla [33] patrí teória očakávania a disconfirmácie, ktorá sa zaoberá rozdielom medzi očakávaniami zákazníkov a ich skutočnými skúsenosťami. Ďalšie teoretické prístupy zahŕňajú teóriu atribúcie, teóriu spravodlivosti alebo paradigmu disconfirmácie.

Na základe tvrdení Hayesa [3], Hilla [33] a Lesákovej, Trnkovej [32] teoretické modely spokojnosti zákazníkov konkrétnejšie predstavujú:

- \* teória očakávania a disconfirmácie, táto teória očakávania a disconfirmácie predpokladá, že spokojnosť zákazníkov je výsledkom porovnania medzi očakávaniami a skutočnými skúsenosťami. Ak sú skúsenosti vyššie ako očakávania zákazníkov, zákazníci sú spokojní,
- \* teória atribúcie, ktorá skúma, ako zákazníci priradujú príčiny k svojej spokojnosti alebo príčiny k svojej nespokojnosti. Priradovanie príčiny k svojej spokojnosti alebo príčiny k svojej nespokojnosti môže byť založené na vnútorných, napr. sú nimi vlastnosti zákazníka, alebo na vonkajších faktoroch, ktorými je napr. kvalita produktov, výrobkov a služieb,

- \* teória spravodlivosti, daná teória spravodlivosti sa zameriava na spravodlivosť vo vzťahu medzi vkladmi zákazníka a výstupmi, ktoré zákazník získava. Zákazníci sú spokojní, ak považujú rozdelenie výstupov za spravodlivé, a naopak nespokojní, ak považujú rozdelenie výstupov za nespravodlivé,
- \* disconfirmácia, táto paradigma, predmetný model disconfirmácie predpokladá, že spokojnosť zákazníkov je ovplyvnená rozdielom medzi ich očakávaniami a skúsenosťami. Ak je skúsenosť zákazníkov lepšia ako ich očakávania, zákazníci sú spokojní,
- \* model servqual, tento model identifikuje päť kľúčových rozmerov spokojnosti zákazníkov, prvým kľúčovým rozmerom je spoľahlivosť, druhým kľúčovým rozmerom je reaktívny čas, tretím je zodpovednosť, nasleduje štvrtý kľúčový rozmer, ktorým je empatické poradenstvo a posledným piatym kľúčovým rozmerom spokojnosti zákazníka je materiálny výsledok. Skúmaním týchto rozmerov spokojnosti zákazníkov je možné merateľne vyhodnotiť spokojnosť zákazníkov.

Predstavené teoretické modely spokojnosti zákazníkov – teória očakávania a disconfirmácia, teória atribúcie, teória spravodlivosti, disconfirmácia, model servqual, týmto poukazujú na spokojnosť zákazníkov spoločností, podnikov, firiem, ktorá môže vznikáť pod vplyvom rôznych faktorov, za rôznych dôvodov, spokojnosť môže mať rôzny charakter, ale aj rozličné trvanie, spokojnosť je premenlivým atribútom. Týmto rozlišujeme aj viacero dôvodov monitorovania a merania spokojnosti zákazníkov.

### **1.1.5 Dôvody monitorovania a merania spokojnosti zákazníkov**

Dôvody monitorovania a merania spokojnosti zákazníkov sú podľa informácií od Kozela [36], Birnerovej, Kráľa [24] a Vašítkovej [25] nasledovné:

- \* prvým dôvodom je nevyhnutnosť mať spokojných zákazníkov, napĺňovanie potrieb, želaní, dopytu, zákazníkov je stanovované aj v krátkodobých, strednodobých a dlhodobých podnikových cieľoch, cieľov marketingu, obytového oddelenia, oddelenia služieb, oddelenia zákazníckej spokojnosti,
- \* bez spokojných zákazníkov nie je možné prosperovať pre žiadnu spoločnosť, zákazníci tvoria základ činnosti a základ fungovania každej jednej spoločnosti,
- \* len spokojný zákazník si zakúpi produkt, výrobok, službu, týmto vytvára finančný zisk pre podnik, vďaka ziskovosti môže podnik aj naďalej fungovať, prosperovať, byť konkurencieschopný, môže zisky použiť ako vstupy do modernizovania výrobných procesov, modernizovania prevádzky, využívania kvalitnejších materiálov na výrobu výrobku, kvalitnejších služieb, do propagovania produktov, výrobkov a služieb, v podobe veľkých reklamných plôch a pod.,
- \* monitorovanie a meranie spokojnosti zákazníkov predstavuje možnosť ako zákazníka spoznať do hĺbky, zistiť, prečo je spokojný s výrobkami a službami, čo sa mu na produktoch spoločnosti najviac páči, ktoré kvalitatívne či kvantitatívne vlastnosti výrobku preferuje pred ostatnými kvalitatívnymi

alebo kvantitatívnymi vlastnosťami, či je jeho spokojnosť vysoká, nižšia a je možné ju ešte nejakými faktormi pozitívne ovplyvňovať, zvyšovať,

- \* medzi ďalšie dôvody monitorovania a merania spokojnosti zákazníkov zaraďujeme zisťovanie presnej miery ich spokojnosti a to vo vzťahu k ich lojalite a vernosti, spoločnosti a podniky si uvedomujú, že v konkurenčnom prostredí stoviek až tisícok podobných spoločností a podnikov poskytujúcich veľmi podobné služby, obdobné výrobky s rovnakou kvalitou a kvantitou, je nutné stále lákať nielen nových zákazníkov pre produkty, ale aj spraviť z vlastných zákazníkov, zákazníkov verných a lojálnych, s ktorými môže spoločnosť, podnik, firma počítať dlhé roky.

Záverom sa stotožňujeme s nasledovnými myšlienkami, že: „Výrobky a služby by mali byť poskytované a vytvárané podnikmi na základe poznania potrieb svojich zákazníkov, či už ide o potreby súčasné, skryté, budúce a všetky aktivity podniku by mali byť riadené z perspektívy vytvárania vyššej hodnoty pre zákazníka. Zákazníková spokojnosť pritom závisí na jeho pocitoch vyplývajúcich zo spotrebiteľského úžitku a očakávaní zákazníka. Ak skutočná výkonnosť je nižšia ako tá očakávaná, zákazník je nespokojný.“ [37, s. 563]

Týmto by mali spoločnosti a podniky dbať na to, aby bola ich skutočná výkonnosť vyššia ako tá očakávaná – zákazník bude spokojným a spoločne so zvyšovaním tejto spokojnosti sa bude zvyšovať jeho lojalita, vernosť k jednej spoločnosti a jej produktom.

## 1.2 Monitorovanie a meranie spokojnosti a lojality zákazníkov

Monitorovanie a meranie spokojnosti a lojality zákazníkov je dôležitým nástrojom pre podniky, pričom im umožňujú porozumieť potrebám, želaniam a očakávaniam zákazníkov. Teoretické modely a metódy monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov poskytujú podnikom cenné nástroje na zhromažďovanie a analýzu údajov o danej spokojnosti a tým existujúcej lojalite zákazníkov.

Problematikou monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov sa zaoberajú mnohé vedecké práce a odborné články.

Woratschek, Horbel, Popp [38] v článku – „Determining customer satisfaction and loyalty from a value co-creation perspective.“ skúmajú význam monitorovania a merania spokojnosti zákazníkov, čím je možné stanoviť spokojnosť a lojalitu zákazníkov z pohľadu spoluvytvárania hodnoty. Loucanová, Parobek, Palus [39] v práci – „Identifikácia požiadaviek slovenských zákazníkov na úložný nábytok na základe modelu KANO/Identification of slovak customers' requirements for storage furniture based on the KANO model.“ identifikovali požiadavky zákazníkov na základe modelu KANO.

Ngo [40] na základe príspevku na konferencií s názvom – „Measuring customer satisfaction: a literature review.“ dospel k zisteniam, že na to, aby mohli manažéri efektívne riadiť spokojnosť svojich

zákazníkov musia ju pravidelne a systematicky merať. Štúdia skúmala, s akými metodológiami, modelmi merania spokojnosti zákazníkov pracujú rôzne oslovené spoločnosti a podniky. K častým patria dotazníky, rozhovory, meracie škály. Autor Ngo štúdie navrhuje, aby sa meranie spokojnosti zákazníkov vykonávalo pod vplyvom (pod hnacou silou) finančnej výkonnosti spoločností a podnikov.

Kumar, Mokha, Pattnaik [41] vďaka odbornému článku – „Electronic customer relationship management (E-CRM), customer experience and customer satisfaction: evidence from the banking industry.“ ukazujú, že spokojnosť a lojalita zákazníkov sa môže zisťovať aj prostredníctvom online prostredia. Iná štúdia – „What drives customer satisfaction, loyalty, and happiness in fast-food restaurants in China? Perceived price, service quality, food quality, physical environment quality, and the moderating role of gender.“ od Zhonga, Moona [42] si položila otázku – Čo poháňa spokojnosť, lojalitu a šťastie zákazníkov v reštauráciách rýchleho občerstvenia v Číne? Zistili, že spokojnosť zákazníkov ovplyvňuje cena produktov, cena jedál, kvalita ponúkaných služieb, kvalita potravín, z ktorých sú pripravované jedlá, kvalita prostredia, v ktorom je jedlo konzumované.

Taherdoost, Madanchian [43] poukazujú v článku – „Developing and validating a theoretical model to evaluate customer satisfaction of e-services.“ na skutočnosť, že vyhodnocovanie spokojnosti a lojality zákazníkov, napr. s elektronickými službami, je možné aj rôznymi vlastnými teoretickými, ale aj praktickými, modelmi merania spokojnosti.

Glaveli et al. [44] na základe výsledkov odbornej štúdie – „Exploring the role of fitness instructors' interaction quality skills in building customer trust in the service provider and customer satisfaction.“ konštatujú, že pri budovaní dôvery zákazníkov v poskytovateľa služieb a ich spokojnosti s týmito službami má významnú úlohu už aj jeden zamestnanec, nielen skupina zamestnancov spoločnosti. Preto je nutné dbať na odborných pracovníkov, ktorí majú najpriamejší vzťah so svojimi zákazníkmi.

Práca – „Determining factors affecting customer satisfaction of the National Electric Power Company (Meralco) during the COVID-19 pandemic in the Phillipines.“ od Onga et. al. [45] sa venovala faktorom ovplyvňujúcim spokojnosť zákazníkov spoločnosti National Electric Power Company. Darko, Liang [46] v rámci výsledkov článku – „Modeling customer satisfaction through online reviews: A FlowSort group decision model under probabilistic linguistic settings.“ poukázali na monitorovanie spokojnosti zákazníkov prostredníctvom online recenzií. Spomenieme aj odborný článok – „Measuring customer satisfaction and hotel efficiency analysis: An approach based on data envelopment analysis.“ Kima, Chunga [47], ktorí merali spokojnosť zákazníkov, vďaka čomu vedeli analyzovať aj efektivitu hotela, efektivitu jeho služieb, komunikácie so zákazníkmi.

### 1.2.1 Metódy monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov

Metódy monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov sú podľa porovnania tvrdení Richterovej [48] a Kozela [2] delené na priame metódy a potom na nepriame metódy.

K priamym metódam monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov Richterová [48], Kozel [2], Tahal a kol. [49] zaraďujú:

- \* dotazníky pre zákazníkov, daná metóda dotazovania zahŕňa zber štruktúrovaných odpovedí od zákazníkov spoločností, podnikov prostredníctvom dotazníkov. Dotazníky môžu obsahovať otázky týkajúce sa rôznych aspektov spokojnosti, ako napríklad kvalita produktu, služieb, komunikácia a podpora zákazníkov. Dotazníky môžu byť štruktúrované alebo neštruktúrované, s rôznym počtom otázok, resp. dotazníkových položiek,

otázky, dotazníkové položky, môžu byť, za prvé, uzatvorené s výberom už vopred napísaných odpovedí tvorcom dotazníka. Za druhé sú to otvorené dotazníkové položky, na ktoré môže zákazník vyplňujúci dotazník odpovedať vlastnými slovami a myšlienkami. Tretím typom dotazníkových otázok/dotazníkových položiek sú poloopené otázky, na ktoré je možné odpovedať vlastnými slovami a myšlienkami, ale súčasne označiť aj jednu či viacero z vopred napísaných odpovedí, dotazníkových položiek tvorcom dotazníka,

- \* systémy spätnej väzby od zákazníkov spoločností a podnikov, tieto systémy spätnej väzby umožňujú zákazníkovi vyjadriť svoje názory, odporúčania, návrhy, ale aj sťažnosti alebo podnety priamo spoločnosti, podniku, jeho marketingovému oddeleniu, oddeleniu reklamácie, manažmentu pre oblasť zákazníkov, zákazníckej podpory,

systémy spätnej väzby od zákazníkov spoločností a podnikov sú uskutočňované prostredníctvom rozličných elektronických formulárov, e-mailov, SMS-iek, chatov na sociálnych sieťach, alebo telefonických hovorov,

- \* rozhovory, ktoré predstavujú najtesnejší kontakt medzi zákazníkom a zamestnancami spoločností a podnikov, ktorí sú zodpovední za vedenie rozhovorov, a týmto sú povereními pracovníkmi zisťujúcimi spätnú väzbu od svojich zákazníkov,

rozhovory môžu prebiehať, za prvé, priamo v rámci osobného stretnutia, za druhé nepriamo prostredníctvom telefonického hovoru, cez video-hovor alebo chatovaním cez sociálne siete, rozhovor je možné realizovať len s vopred stanovenými otázkami, s vopred stanovenými otázkami, ale s možnosťou ďalších, vedľajších, podporných, otázok, príp. bez vopred pripravených otázok, pričom rozhovor prebieha uvoľnenejším spôsobom.

Richterová [48], Kozel [2] a Bilişik et al. [50] za zástupcov nepriamych metód monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov považujú:

- \* analýza sťažností, metóda analyzovania sťažností zahŕňa zhromažďovanie a následnú hĺbkovú analýzu sťažností od zákazníkov spoločností a podnikov. Sťažnosti poskytujú relevantné informácie o oblastiach, v rámci ktorých nie sú zákazníci spokojní a týmto potrebujú zlepšenia,
- \* monitorovanie sociálnych médií, metóda zahŕňa sledovanie diskusií a spätnej väzby zákazníkov v sociálnych médiách a na sociálnych sieťach, napr. Facebook, Twitter, LinkedIn, MySpace. Tieto platformy sociálne médiá a sociálne siete umožňujú spoločnostiam a podnikom získavať priame informácie, verejnú mienku, reakcie zákazníkov,
- \* online recenzie a hodnotenia, metóda zahŕňa hodnotenia a recenzie zákazníkov na online platformách, ako napríklad rôzne webové stránky, fóra alebo recenzné stránky. Online recenzie a hodnotenia môžu poskytnúť spoločnosti, podniku, firme, predajni, výrobcovi, informácie o úrovni spokojnosti zákazníkov, informácie o ich skúsenostiach, názoroch.

### **1.2.2 Vývoj nástrojov na meranie spokojnosti a lojality zákazníkov**

Priame a nepriame metódy monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov sú v prevažnej miere tvorené poverenými zamestnancami (oddelenia marketingu, oddelenia predaja, odbytu, zákazníckej podpory) spoločností a podnikov [48]. Poverení zamestnanci nielen tvoria rôzne kvalitatívne a kvantitatívne nástroje (otázky rozhovorov, dotazníky, zisťovacie škály a iné) metód monitorovania a merania spokojnosti a lojality svojich zákazníkov, ale aj informácie a odpovede zhromažďujú, systematizujú, analyzujú, vyhodnocujú a vhodne interpretujú [2].

Vývoj kvalitatívnych a kvantitatívnych nástrojov na monitorovanie a meranie spokojnosti a lojality zákazníkov zastrešujú tri kroky, ktorými sú:

- \* prvým krokom je na základe Richterovej [48] a Kozela [2] návrh kvalitatívnych a kvantitatívnych nástrojov dotazníkov, napr. prvý krok v rámci tvorenia kvantitatívneho nástroja na meranie spokojnosti zákazníkov - dotazníka zahŕňa identifikáciu relevantných a vhodných otázok, resp. dotazníkových položiek. Dôležité je zabezpečiť jasné a zrozumiteľné otázky, dotazníkové položky, vhodné škály hodnotenia odpovedí, ktoré označia alebo dopíšu respondenti dotazovania, a správny formát dotazníka,
- \* druhým krokom je vytváranie škál, pričom vytvorenie škál hodnotenia je dôležité pre kvantitatívne meranie spokojnosti zákazníkov. To zahŕňa vyvinutie vhodných otázok, dotazníkových položiek a ich priradenie do odpovedajúcich kategórií a škál,
- \* tretím krokom je hodnotenie platnosti a spoľahlivosti, overenie platnosti a spoľahlivosti meracieho



nástroja je nevyhnutné na zabezpečenie presných a spoľahlivých výsledkov. Tieto overovacie procesy môžu zahŕňať testovanie na menšej vzorke respondentov, ďalej analýzu interných konzistencií, ale aj porovnávanie s inými meracími nástrojmi [48] a [49].

Ďalšou mimoriadne dôležitou úlohou monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov je fundovaná analýza a interpretácia získaných dát.

### 1.2.3 Analýza a interpretácia dát o spokojnosti a lojalite zákazníkov

Analýzu a interpretáciu, resp. interpretovanie, dát o spokojnosti a lojalite zákazníkov vidia Tahal a kol. [49], Kozel [2] a Richterová [48] v nasledovných analýzach:

- \* deskriptívnej analýze, ktorá poskytuje štatistické opisy a sumáre údajov o spokojnosti zákazníkov. Môže zahŕňať výpočet priemerov, percentuálnych zastúpení, štandardných odchýlok a ďalších štatistických ukazovateľov,
- \* inferenčnej analýze, ktorá sa zaoberá overovaním hypotéz a zistením štatisticky významných rozdielov alebo vzťahov medzi premennými. Používajú sa štatistické testy a metódy, ako je napríklad t-test, ANOVA alebo korelačná analýza,
- \* analýze vzťahov, predmetná analýza skúma vzťahy medzi spokojnosťou zákazníkov a inými premennými, ako napríklad vek, pohlavie, úroveň vzdelania alebo predchádzajúce skúsenosti. Používajú sa štatistické metódy, ako je regresná analýza alebo faktorová analýza,
- \* regresnej analýze, ktorou sa zisťuje závislosť medzi dvomi alebo medzi viacerými premennými, prvá premenná je nazývaná ako závislá premenná a je považovaná za, tzv. vysvetľovanú premennú, vo všeobecnosti sa označuje ako premenná Y, druhá premenná je nezávislou premennou a je považovaná za vysvetľujúcu premennú, vo všeobecnosti označovaná ako premenná X.

V súčasnosti sa analyzovanie a interpretovanie dát o spokojnosti a lojalite zákazníkov opiera o počítačové programy, štatistické a výpočtové operácie a aplikácie [2] a [48].

### 1.2.4 Etické aspekty merania spokojnosti a lojality zákazníkov

Etické aspekty merania spokojnosti a lojality zákazníkov zastrešujú:

- \* ochrana súkromia a dôvernoscť údajov, pri monitorovaní a meraní spokojnosti zákazníkov je dôležité dodržiavať zásady ochrany súkromia a zabezpečiť dôvernoscť získaných údajov. Údaje by mali byť spracovávané a uchovávané v súlade s relevantnými legislatívnymi predpismi, medzi tieto legislatívne predpisy zaraďujeme, napr. český Zákon č. 256/2004 Sb. o podnikaní na kapitálovém trhu [17] a jeho novelizácia Zákon č. 96/2022 Sb., ktorým se mění některé zákony v oblasti finančního trhu zejména v souvislosti s implementací předpisů Evropské unie týkajících se unie

kapitálových trhov [18], slovenský Zákon č. 250/2007 Z. z. o ochrane spotrebiteľa a o zmene zákona Slovenskej národnej rady č. 372/1990 Zb. o priestupkoch v znení neskorších predpisov [11], jeho aktualizáciu Zákon č. 208/2022 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 371/2014 Z. z. o riešení krízových situácií na finančnom trhu a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony [12],

- \* správne použitie získaných dát a informácií, t. j. dáta a informácie získané z monitorovania a meraní spokojnosti a týmto lojality zákazníkov by mali byť správne interpretované a použité na zlepšenie produktov, výrobkov, služieb a zákazníckeho zážitku. Je dôležité, aby boli zákazníci informovaní o účele a využití týchto dát a informácií [2] a [51],
- \* transparentnosť a informovaný súhlas respondentov, respondenti (zákazníci spoločnosti) by mali byť jasne informovaní o účele merania, spôsobe zberu údajov a ich možnostiach výberu. Je dôležité získať ich informovaný súhlas pred začatím merania [3] a [52].

### **1.2.5 Obmedzenia a výzvy spojené s meraním spokojnosti zákazníkov**

Obmedzenia a výzvy spojené s monitorovaním a meraním spokojnosti zákazníkov sú z časti obsiahnuté aj v už prezentovaných slovenských a českých legislatívnych predpisoch, zákonoch a vyhláškach. Zákon č. 250/2007 Z. z. o ochrane spotrebiteľa a o zmene zákona Slovenskej národnej rady č. 372/1990 Zb. o priestupkoch v znení neskorších predpisov [11] a jeho aktualizácia Zákon č. 208/2022 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 371/2014 Z. z. o riešení krízových situácií na finančnom trhu a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony [12] uvádzajú, že proti porušeniu práv a povinností s cieľom ochrany spotrebiteľa (doplnené autorom diplomovej práce – zákazníka) môže sa spotrebiteľ (zákazník) proti porušiteľovi (spoločnosti, podniku, firme, kde zákazník zakúpil produkt, výrobok, služby) na súde domáhať ochrany svojho práva. Združenie (doplnené autorom diplomovej práce – združenie zákazníkov) sa môže na súde proti porušiteľovi (spoločnosti, podniku, firme, kde združenie zákazníkov zakúpilo produkt, výrobok, služby) domáhať, aby sa porušiteľ zdržal protiprávneho konania a aby odstránil protiprávny stav, a to aj vtedy, ak takéto konanie porušiteľa (spoločnosti, podniku, firme) poškodzuje záujmy spotrebiteľov (združenia zákazníkov), ktoré nie sú len jednoduchým súhrnom záujmov jednotlivých spotrebiteľov (jednotlivých zákazníkov) poškodených porušením spotrebiteľských práv (práv zákazníka, práv združenia zákazníkov), ale ide o konanie porušiteľa (spoločnosti, podniku, firme) uplatňované voči všetkým spotrebiteľom (všetkým zákazníkom, združeniam zákazníkov).

Spotrebiteľ (doplnené autorom diplomovej práce – zákazník), ktorý na súde úspešne uplatní porušenie práva alebo povinnosti ustanovenej Zákonom č. 250/2007 Z. z. o ochrane spotrebiteľa a o zmene zákona Slovenskej národnej rady č. 372/1990 Zb. o priestupkoch v znení neskorších predpisov

**[11]** a osobitnými predpismi, má právo na primerané finančné zadostučinenie od toho, kto za porušenie práva alebo povinnosti ustanovenej týmto zákonom a osobitnými predpismi zodpovedá.

Ďalšie obmedzenia a výzvy pri monitorovaní a meraní spokojnosti zákazníkov:

- \* odpoveďové skreslenie a únava respondentov (zákazníkov spoločnosti). Respondenti (zákazníci) môžu poskytovať skreslené odpovede alebo môžu byť pri veľmi dlhých dotazníkoch unavení a odpovedia bez hlbšieho premýšľania. Vzhľadom k danej problematike je pri navrhovaní a vykonávaní monitorovania a merania spokojnosti dôležitým brať do úvahy aj tieto faktory,
- \* ku obmedzeniam a výzvam pri monitorovaní a meraní spokojnosti zákazníkov patrí aj výber vzorky a jej reprezentatívnosť, pričom správny výber vzorky a jej reprezentatívnosť sú kľúčovými pre získanie výsledkov, ktoré môžu byť generalizované na celú populáciu zákazníkov **[3]** a **[52]**,
- \* identifikácia príčin nespokojnosti. Monitorovanie a meranie spokojnosti zákazníkov spoločnosti poskytuje informácie o konkrétnej úrovni nespokojnosti, ale nemusí jednoznačne odhaliť príčiny tejto nespokojnosti. Je dôležité analyzovať a identifikovať aj ďalšie faktory, ktoré prispievajú k spomínanej nespokojnosti alebo naopak, ktoré prispievajú k spokojnosti zákazníkov **[2]** a **[53]**.

Pri implementácii monitorovania a merania spokojnosti je dôležité brať do úvahy viaceré obmedzenia a výzvy spojené s meraním spokojnosti zákazníkov, ale aj na strane druhej etické aspekty merania spokojnosti a lojality zákazníkov spoločností, podnikov a rôzne zameraných firiem. Posilnenie spokojnosti zákazníkov môže viesť k vyššej zákazníckej vernosti, ich lojalite, lojálnosti, dôvere, následne k pozitívnemu vplyvu na obchodné výsledky, ziskovosť, predaj produktov, a k zlepšeniu konkurencieschopnosti spoločnosti, podniku či firmy. Preto by mala byť spokojnosť a z nej vyplývajúca lojalita zákazníkov prioritou pre každú spoločnosť, ktorá si želá udržateľný rast a úspech na trhu.

Diplomová práca sa venuje monitorovaniu a meraniu spokojnosti a lojality zákazníkov a týmto v nadväzujúcej druhej kapitole vymedzujeme jej metodológiu, aplikované metódy a postupy.

## 2 Metodológia diplomovej práce a teoretický rozbor aplikovaných metód a postupov

Samotná metodológia predstavuje náuku o metódach, o možnostiach, akým spôsobom, v akom type skúmania, kedy, pri akých skúmaných tematikách, aplikovať jednotlivé metódy. Potom môžeme rozlišovať výskum metód vo sfére manažmentu, vo sfére marketingu, v oblasti obchodu a služieb, predaja, špeciálnych vied. Súčasťou metodológie sú aj princípy a zásady tvorenia nových, primeranejších metód [54]. Po metodológii ako náuke o metódach rozlišujeme metodológiu výskumu, ktorá je vednou disciplínou. Metodológia výskumu sa venuje skúmaniu a popisu, za prvé, plánovania, za druhé, organizácie, za tretie realizácie výskumu a to spoločne s vyhodnocovaním zozbieraných výskumných dát. Metodológia výskumu rozoberá problematiku oveľa viac do hĺbky ako samotná metodológia, t. j. sústreďuje sa na prácu výskumníka od naplánovania celého priebehu výskumu, cez vstup do terénu, aplikovanie kvalitatívnych a kvantitatívnych výskumných metód až po návrat z terénu, vyhodnocovanie a interpretovanie v teréne získavaných kvalitatívnych a kvantitatívnych dát [55].

Gavora a kol. [56, s. 1] uvádzajú, že: „Spracovanie výskumných údajov predstavuje spolu s ich interpretáciou finálnu fázu výskumu. Na začiatku tejto fázy zhromaždené údaje získané pomocou jednej alebo viacerých výskumných metód, musíme spracovať a vyhodnotiť. Kým zber údajov sa uskutočnilo v teréne, táto fáza sa realizuje v pohodlí pracovne. Fázu zberu údajov a fázu ich spracovania nie je nutné od seba ostro oddeliť – svoje údaje môžeme spracovávať priebežne. Po každej návšteve terénu spracujeme získanú časť dát.“

Dôležitou súčasťou metodológie výskumu, ktorá, ako sme už uviedli, rozoberá problematiku oveľa viac do hĺbky ako samotná metodológia, je metodika výskumu. Podľa Kozlovskej, Baškovej [55] a Ritomského [57] prezentuje metodika výskumu súbor dvoch až viacerých výskumných metód a postupov aplikovaných výskumníkom v konkrétnom výskume. Medzi najčastejšie využívané výskumné metódy sú zaradované dotazovanie prostredníctvom výskumného nástroja dotazníka, zúčastnené verzus nezúčastnené pozorovanie, štruktúrované verzus neštruktúrované pozorovanie, škálovanie, rôzne testy, rozhovory, hĺbkové rozhovory, štruktúrované, polo- štruktúrované či otvorené rozhovory, experiment. Ďalej to môže byť sémantický diferenciál alebo sociometria. Každá z menovaných metód skúmania má svoje výhody ako aj rôzne nevýhody. Je na každom výskumníkovi, aké metódy skúmania si zvolí. Výskum si vyžaduje používanie viac ako jednej metódy skúmania.

Výskum predstavuje komplexný názov pre, tzv. vedeckú činnosť. Súčasťou výskumu sú rozličné výskumné metódy slúžiace na registrovanie, ďalej spracovávanie a napokon na vyhodnocovanie javov, ktoré výskumník skúma. Vo všeobecnosti rozlišujeme medzi základným, teoretickým a aplikovaným, resp. praktickým, výskumom, ale aj medzi rôznou kombináciou týchto základných typov výskumov.

Okrem základného, teoretického a praktického skúmania je možné realizovať aj kvalitatívny, kvantitatívny a kvalitatívno-quantitatívny výskum. Kvalitatívny výskum uskutočňuje skúmanie kvality, údajov kvalitatívnej povahy. Kvalitatívne skúmanie je zamerané na hľadanie príčin, identifikáciu dôvodov a jednotlivých súvislostí. Kvantitatívny výskum pracuje s kvantitatívnymi údajmi, pevnými, nemennými dátami, akými sú čísla, percentná, počet osôb, javov, vecí. [56] a [58]

V diplomovej práci uskutočňujeme kvantitatívny výskum prostredníctvom kvantitatívneho výskumného nástroja dotazníka. Základom nášho kvantitatívneho výskumu sú hĺbkové rozhovory so zákazníkmi vo vybranej spoločnosti Chep CZ, s.r.o.. Realizované hĺbkové rozhovory zaraďujeme medzi metódy kvalitatívneho výskumu. Týmto sú výsledky kvantitatívneho skúmania monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov v spoločnosti Chep CZ, s.r.o. získavané aj na základe výskumu kvalitatívnej povahy, t. j. pomocou hĺbkových rozhovorov.

Výsledky sú následne analyzované, interpretované a vyhodnocované implementovaním ďalších kvalitatívnych a kvantitatívnych metód skúmania, akými sú hĺbková analýza, syntéza, komparovanie, metóda snehovej gule, matematicko-štatistická výskumná metóda (pozri nižšie). Realizovaný výskum je súčasne typom aplikovaného výskumu, pretože je orientovaný na potreby obchodnej a marketingovej praxe spoločnosti Chep CZ, s.r.o. v oblasti monitorovania a merania spokojnosti a lojality jej zákazníkov.

Harmonogram prezentovanej diplomovej práce bol nasledovný:

- spracovanie rešeršu, dohľadanie a príprava literatúry, štúdium publikačných zdrojov týkajúcich sa riešenej problematiky monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov vo všeobecnosti ako aj monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov vo vybranej spoločnosti Chep CZ, s.r.o.,
- spracovanie a kontrola teórie, teoretickej časti diplomovej práce spracovanej prostredníctvom relevantných odborných zdrojov, odborných kníh, odborných príspevkov a vedeckých článkov,
- štúdium metodologických zdrojov, metodológií, metód skúmania a súpis metodológie,
- realizovanie zberu dát hĺbkovými rozhovormi medzi zamestnancami a následne realizovanie zberu dát dotazníkovým šetrením medzi zákazníkmi vybratej spoločnosti Chep CZ, s.r.o.,
- spracovanie zozbieraných dát a údajov do podoby tabuliek a grafov v programe Microsoft Excel,
- porovnávanie, interpretovanie a vyhodnotenie spracovaných zozbieraných dát a údajov,
- spracovanie a kontrola praktickej časti diplomovej práce, spracovanie odporúčaní a záverečných častí,
- kontrola celej práce, nadväznosti jednotlivých kapitol, zviazanie a odovzdanie diplomovej práce.

Metodológia diplomovej práce a teoretický rozbor aplikovaných metód a postupov začína formulovaním jednotlivých cieľov a viacerých hypotéz dotazníkového šetrenia. V druhej podkapitole metodológie diplomovej práce popisujeme cieľovú skupinu dotazníkového šetrenia monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov. Ďalej sa venujeme rozboru uskutočneného spôsobu a rozsahu tohto dotazníkového šetrenia. Postup zberu dát dotazníkového šetrenia a vyhodnocovanie zozbieraných dát je súčasťou poslednej, štvrtej, podkapitoly metodológie práce.

## 2.1 Ciele a hypotézy dotazníkového šetrenia

Dotazníkové šetrenie monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o. sa opiera o jednotlivé ciele a výskumné hypotézy. Na výskumné ciele zodpovedáme a výskumné hypotézy potvrdzujeme alebo naopak vyvraciam v záverečných častiach výsledkov.

**Hlavným cieľom dotazníkového šetrenia** je zistiť, aké sú existujúce metódy monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o. a akými spôsobmi je možné zefektívniť predmetné monitorovanie a meranie spokojnosti a lojality zákazníkov tejto spoločnosti.

V rámci hlavného cieľa dotazníkového šetrenia sme stanovili aj nasledujúce čiastkové ciele:

**Prvý čiastkový cieľ dotazníkového šetrenia:** definovať, kategorizovať a identifikovať všetky požiadavky a potreby zákazníkov vybratej spoločnosti Chep CZ, s.r.o..

**Druhý čiastkový cieľ dotazníkového šetrenia:** analyzovať jednotlivé výsledky získané z prebiehajúceho (aktuálneho) monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o..

**Tretí čiastkový cieľ dotazníkového šetrenia:** vyhodnotiť obsah, rozsah a kategorizovať otázky dotazníkového šetrenia zákazníkov vybratej spoločnosti Chep CZ, s.r.o..

**Štvrtý čiastkový cieľ dotazníkového šetrenia:** vytvoriť a predstaviť nový systém monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov vybratej spoločnosti Chep CZ, s.r.o..

Po stanovení hlavného a štyroch čiastkových cieľov dotazníkového šetrenia sme formulovali štyri výskumné hypotézy dotazníkového šetrenia, ktorými sú:

**Prvá výskumná hypotéza dotazníkového šetrenia:** Predpokladáme, že aktuálny stav monitorovania a merania zákazníckej spokojnosti a lojality spoločnosti Chep CZ, s.r.o. je nedostatočný a neefektívny.

**Druhá výskumná hypotéza dotazníkového šetrenia:** Predpokladáme, že v prebiehajúcom (aktuálnom) monitorovaní a meraní zákazníckej spokojnosti a lojality Chep CZ, s.r.o. je viacero nedostatkov.

**Tretia výskumná hypotéza dotazníkového šetrenia:** Predpokladáme, že aktuálny systém merania spokojnosti zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o. nevie zároveň túto spokojnosť zvýšiť.

**Štvrtá výskumná hypotéza dotazníkového šetrenia:** Predpokladáme, že výsledky získané z aktuálneho merania spokojnosti zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o. za dva roky 2022 a 2023 sú rozdielne.

## 2.2 Cieľová skupina dotazníkového šetrenia

Cieľovou skupinou dotazníkového šetrenia sú zákazníci spoločnosti Chep CZ, s.r.o.. Dotazník vyplnilo 286 zákazníkov spoločnosti. Z tohto počtu bolo 45 % českých zákazníkov, 13 % slovenských a zvyšok 42 % zahraničných zákazníkov (pochádzajúcich z ďalších krajín Európskej únie).

U cieľovej skupiny dotazníkového šetrenia, zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o., sme zabezpečili ich anonymitu a to na základe etiky výskumu a obsahu Zákona č. 110/2019 Sb. o zpracování osobních údajů [59]. Anonymitu sme zabezpečili u zákazníkov a rovnako tak u zamestnancov vybranej spoločnosti Chep CZ, s.r.o., s ktorými sme viedli hĺbkové rozhovory a aj u respondentov, ktorí sa už priamo zúčastnili na samotnom dotazníkovom šetrení. Neuvádzame ich mená, ani iné osobné údaje.

Zákon č. 110/2019 Sb. o zpracování osobních údajů upravuje spracovanie osobných údajov podľa nariadenia Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) 2016/6792, spracovanie osobných údajov príslušnými orgánmi za účelom predchádzania, vyhľadávania alebo odhaľovania trestnej činnosti, stíhania trestných činov, výkonu trestov a ochranných opatrení, zaisťovania bezpečnosti Slovenskej republiky alebo zaisťovania verejného poriadku a vnútornej bezpečnosti, vrátane pátrania po osobách a veciach, spracovanie osobných údajov pri zabezpečovaní obranných a bezpečnostných záujmov Českej republiky, ďalšie spracovanie osobných údajov, ktoré majú byť alebo sú zaradené do evidencie alebo ktorých spracovanie prebieha úplne alebo čiastočne automatizovane, ak nejde o spracovanie osobných údajov fyzickou osobou v priebehu výlučne osobných alebo domácich činností, a postavenie a právomoc Úradu na ochranu osobných údajov [59].

## 2.3 Uskutočnený spôsob a rozsah dotazníkového šetrenia

„Proces empirického (praktického) vedeckého poznania je nevyhnutne založený na určitých teoretických východiskách. Poznanie je empirické, pretože je založené na priamom kontakte s predmetnou skutočnosťou, na rozdiel od teoretického poznania, ktoré operuje bezprostredne s ideálnymi objektmi, ktoré sprostredkujú spojenie teoretických poznatkov cez javové formy s predmetnou skutočnosťou. Medzi teóriou a empiriou vo vede existuje v každom prípade vnútorný vzťah.“ [60, s. 6] Použité metódy v diplomovej práci môžeme týmto rozdeliť na metódy, s ktorými sme spracovali teoretické východiská (teoretickú časť) diplomovej práce a potom na metódy, ktoré sme využili pri uskutočnení výskumu, realizovaní dotazníkového šetrenia, interpretovaní a vyhodnotení

týmito spôsobmi získavaných výsledkov, t. j. pri spracovaní praktickej časti práce.

V rámci teoretickej časti sme pracovali za pomoci literárno-historickej metódy. Publikáčné zdroje (odborné knihy, vedecké publikácie, vedecké články, príspevky prezentované na odborných vedeckých konferenciách týkajúce sa riešenej problematiky monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov vo všeobecnosti, monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov v konkrétnej spoločnosti Chep CZ, s.r.o., ďalej metodológie výskumu, metodiky výskumu, možných výskumných metód a výskumných postupov), sumarizované na konci diplomovej práce, sme taktiež študovali prostredníctvom metódy štúdiá odbornej literatúry. V nich zahrnuté odborné poznatky, informácie a znalosti sme analyzovali, zhodnocovali a zároveň aj medzi sebou porovnávali.

Ďalej sme taktiež využívali metódu literárnej analýzy a metódu komparácia, resp. metódu porovnávania. Následne sme literárne zdroje podrobili kritike, analýze a syntéze. Do teoretickej časti diplomovej práce sme vybrali iba potrebné údaje, ktoré osvetľujú riešenú problematiku. Poslednou výskumnou metódou, ktorú sme použili v rámci teoretickej časti diplomovej práce bola indukčno-dedukčná metóda. „Výskumník svoje dielo a cestu k nemu vytvorí najprv vo svojej hlave, čiže najskôr vytvorí myslený obraz, model a metódu, cestu k nemu a až potom reálne koná a vytvorí reálny nový poznatok. Do prípravy patrí mobilizácia a integrácia všetkých existujúcich relevantných znalostí, znalostí o probléme, o jeho kontexte a znalostí o tom, ako ho riešiť.“ [60, s. 5]

Vzhľadom k predmetným skutočnostiam sme si počas študovania a zhodnocovania odborných poznatkov v publikačných zdrojoch, hlavne v článkoch a prácach metodického charakteru, odborných metodikách a odborných metodológiách, spravili aj predstavu o tom, ako poňať praktickú časť diplomovej práce. Vychádzajúc z poznatkov Ondrejkooviča [61] a Ritomského [60] sme sa rozhodli z existujúcich výskumných metód a výskumných nástrojov využiť, za prvé, hĺbkové rozhovory a, za druhé, dotazníkové šetrenie prostredníctvom výskumného nástroja dotazníka.

Hĺbkové rozhovory sme uskutočnili s dvomi zamestnancami vybranej spoločnosti Chep CZ, s.r.o., ktorí pracujú na úseku marketingu, a poznajú problematiku monitorovania a merania zákazníckej spokojnosti a lojality v tejto spoločnosti. So zamestnancami sme realizovali rozhovory na osobnom stretnutí. V rámci rozhovoru sme mali vopred pripravené otázky, ktoré sme doplňovali aj vedľajšími otázkami, ak to vyžadoval priebeh rozhovoru. Hĺbkové rozhovory sme uskutočnili v jarnom období roku 2023. Ako sme už zdôrazňovali aj vyššie, týmto dvom zamestnancom zabezpečujeme anonymitu a to podľa obsahu Zákona č. 110/2019 Sb. o zpracovaní osobných údajů, ktorý taktiež upravuje spracovanie osobných údajov podľa nariadenia Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) 2016/6792 [59].

Vďaka rozhovorom s dvomi zamestnancami spoločnosti Chep CZ, s.r.o. sme mohli následne



realizovať dotazníkové šetrenie. Dotazník sme si vybrali na základe skutočnosti, že patrí medzi jednu z najčastejšie používaných metód vo výskume. Používa sa v spoločenských vedách na hromadné a rýchle zisťovanie faktov, názorov, postojov, hodnôt, záujmov. Dotazník predstavuje veľmi ekonomickú metódu. Môže sa zasielať osobne alebo elektronicky, napr. portálmi na tvorbu, vyplňovanie a zdieľanie dotazníkov, chatmi sociálnych sietí, e-mailami. V niektorých dotazníkoch je zabezpečená aj anonymita respondenta. Možno ho posielat', výskumník nemusí byť prítomný. V porovnaní s interview je tu čas na premyslenie odpovedí. Patrí sem aj ľahké vyhodnotenie najmä uzatvorených položiek [56].

Konkrétne sme priamou (na osobnom stretnutí) ako aj nepriamou cestou (prostredníctvom mailového kontaktu) oslovili 300 zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o.. Z celkového počtu 300 nami oslovených zákazníkov dotazník vyplnilo 286 z nich, čo predstavuje 95 percentnú návratnosť (95 % úspešnosť) dotazníkov. Dotazníky sme zasielali iba nepriamo cez mailové kontakty s už oslovenými a s dotazníkovým šetrením súhlasiacimi zákazníkmi spoločnosti Chep CZ, s.r.o..

Bližšie sa dotazníku, jeho obsahu, otázkam venujeme v praktickej časti diplomovej práce.

## 2.4 Postup zberu dát a ich vyhodnocovanie

Vyplnené dotazníky sme získavali naspäť cez mailový kontakt (rovnakým spôsobom ako prebehla distribúcia dotazníkov). Distribúcia nevyplnených a zozbieranie vyplnených dotazníkov prebehlo na konci jari a začiatkom leta tohto roka 2023.

„Interpretácia je poslednou etapou práce s dátami vo výskume. Na začiatku etapy interpretácie máme k dispozícii všetky tabuľky a grafy, tie utriedime a zoradíme. Tým získame určitý prehľad, ktorý analýzou tabuliek a grafov postupne prehľbujeme a rozširujeme. Prvý prehľad získame skôr z grafov ako z tabuliek. K tabuľkám sa obraciate, až keď analyzujete detaily. Interpretácia znamená vyhodnotenie a vysvetlenie.“ [56, s. 1] Dáta kvantitatívnej povahy a výstupy z dotazníka sme preto spracovali prostredníctvom matematicko-štatistickej výskumnej metódy. Kvantitatívne údaje boli následne vpísané do tabuliek programu Microsoft Excel. V programe Microsoft Excel sme na základe kvantitatívnych dát taktiež vygenerovali grafy a súčasne aj verifikovali položené hypotézy.

Palkovič [62], Markechová a kol. [63] a Chajdiak [64] sú názoru, že testovanie výskumnej hypotézy (v prípade diplomovej práce je to výskumná hypotéza dotazníkového šetrenia) slúži na overenie základnej výskumnej hypotézy, tzn. nulovej výskumnej hypotézy voči alternatívnej výskumnej hypotéze. Testovaním výskumných hypotéz dotazníkového šetrenia praktickej časti diplomovej práce za pomoci štatistických analýz v Exceli sme rozhodovali o prijatí alebo o neprijatí hypotézy.

Potvrdenie alebo naopak vyvrátenie formulovaných výskumných hypotéz dotazníkového šetrenia uvádzame v praktickej časti diplomovej práci. Spoločne s verifikovaním výskumných hypotéz

zodpovedáme v praktickej časti práce aj na hlavný a štyri čiastkové ciele dotazníkového šetrenia.

# **PRAKTICKÁ ČASŤ**

### 3 Mapovanie a analýza súčasného stavu merania spokojnosti zákazníkov vybranej spoločnosti

Tretia kapitola diplomovej práce, mapovanie a analýza súčasného stavu merania spokojnosti zákazníkov vybranej spoločnosti, je delená do dvoch podkapitol. Obsahom prvej podkapitoly je monitorovanie a meranie spokojnosti a lojality zákazníkov v spoločnosti Chep CZ, s.r.o. a zámerom druhej podkapitoly je analyzovať a vyhodnocovať dáta výsledkov z realizovaného prieskumu. Následne sa sústreďujeme na vyhodnocovanie stanovených cieľov a hypotéz dotazníkového šetrenia.

#### 3.1 Spoločnosť Chep CZ, s.r.o.

Pokračujeme v prezentovaní vybranej spoločnosti Chep CZ, s.r.o.. Živnostenský register uvádza ďalšie údaje o spoločnosti Chep CZ, s.r.o., ktorými sú:

Obchodná firma:	CHEP CZ, s.r.o. od 05. 04. 2023
Adresa sídla:	Karla Engliša 3219/4, 150 00, Praha 5 – Smíchov od 17. 05. 2018
Predmet podnikania:	Výroba, obchod a služby neuvedené v prílohách 1 až 3 živnostenského zákona (Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) [65] a [66]; Zákon č. 261/2021 Z.z. z 18. júna 2021, ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov [67])
Druh živnosti:	Ohlasovacia voľná
Obory činnosti:	Veľkoobchod a maloobchod – začaté 13. 07. 2022 Prenájom a požičiavanie vecí hnutelných – začaté 13. 07. 2022
Vznik oprávnenia:	28. 07. 1999, na dobu neurčitú [68]

#### Štatutárny orgán:

Konateľ:	Bohumila Bennette (Praha, deň vzniku funkcie – 20. septembra 2013)
Konateľ:	Frédéric Willy Richard Rotrou (Praha, deň vzniku funkcie – 21. júl 2020)
Spôsob rokovania:	za spoločnosť koná každý z konateľov samostatne
Spoločník:	Brambles Investments Europe B.V. (2352 JD Leiderdorp, Van der Valk Boumanweg 180 D, Unit 1.03 Business Center Rhijnenburg, Amsterdam, Holandsko)
Podiel:	vklad – 43 300 000, -Kč.

splatené – 100.00 percent

obchodný podiel – 100.00 percent

druh podielu – základný

Základný kapitál: 43 300 000, -Kč. **[69]**

Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. svojim zákazníkom garantuje dostupnosť palet, pričom vďaka dostatočnému rozsahu svojich služieb naplňuje všetky požiadavky, dopyty, potreby bez ohľadu na veľkosť objednávky alebo bez ohľadu na neočakávané zmeny v dopyte. Spoločnosť zákazníkom garantuje aj konštantnú kvalitu. Každá jednotlivá paleta v rámci služby spoločnosti CHEP pooling prechádza prísny kontrolným procesom a prípadnou opravou, než palety opustia servisné centrá. Palety CHEP spĺňajú štandardy modernej distribúcie. Týmto naplňovaním štandardov sto percentne akceptujú najväčšie veľkoobchodné ako aj súčasne maloobchodné reťazce. Zákazníci spoločnosti Chep CZ, s.r.o. vítajú finančné prínosy, ktoré im zabezpečuje služba CHEP pooling. S riešením CHEP pooling platia iba za palety, ktoré aj skutočne použijú. Za nevyužité palety neplatia. Vďaka eliminácii nákladov na správu vlastného paletového fondu môžu zlepšiť cashflow svojej spoločnosti. **[9]**

K podobným spoločnostiam, ktoré sú založené na trvalo udržateľnom rozvoji, patria aj:

- \* SAINT-GOBAIN ADFORS CZ s.r.o. - Sokolovská 106, Nedošín, 570 01 Litomyšl
- \* G4S Secure Solutions (CZ), a.s. - Vyskočilova 1422/1A, Michle (Praha 4), 140 00 Praha
- \* PROIMPEX CZ spol. s r.o. - Vilímovská 633/21, Dejvice, 160 00 Praha
- \* CZ Wheels s.r.o. - Ke kapslovně 2855/3, Žižkov (Praha 3), 130 00 Praha
- \* NOTOS COM CZ, s.r.o. - Na příkopě 856/16, Nové Město (Praha 1), 110 00 Praha
- \* TJ ČZ Strakonice, spolek - Máchova 108, Strakonice I, 386 01 Strakonice
- \* Blaser Swisslube CZ, s.r.o. - Jihlavská 320/2, 664 41 Troubsko
- \* DeHa CZ, spol. s r.o. - Jeruzalémská 1321/2, Nové Město (Praha 1), 110 00 Praha
- \* SEKO-RUS CZ, akciová společnost - Přepešská 1302, 511 01 Turnov **[70]**

Zákazníci si služby spoločnosti Chep CZ, s.r.o. pochvaľujú aj z toho dôvodu, že vďaka službe CHEP pooling vedľa svoj čas využiť veľmi efektívne. Využívaním služby vedľa veľké, stredné i malé spoločnosti optimalizovať svoje procesy. Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. sa službou CHEP pooling postará o

dodávku paliet, servis, skladovanie a zabezpečenie kvality. Veľké, stredné i malé spoločnosti sa môžu plne sústrediť na svoju primárnu obchodnú činnosť, fungovanie, svojich vlastných zákazníkov. [9]

Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. má zákazníkov a zákazníčky pochádzajúcich z rôznych krajín Európskej únie ako aj z krajín mimo Európskej únie, dokonca v menšom i mimo európskeho kontinentu. Celkovo zo zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o. dominujú českí zákazníci, ktorých je podľa interných dokumentov až 46 %. Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. má svoje zastúpenie aj v Slovenskej republike, a preto druhú veľkú skupinu tvoria slovenskí zákazníci, ktorých je 17 %. [9]

Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. na svojej webovej stránke [6 a 7] zákazníkom sľubuje aj:

- \* dostupnosť – poskytujeme palety v správnom čase na správnom mieste v požadovanom množstve, vzhľadom na našu veľkosť a sieť vieme obslúžiť aj sezónne špičky,
- \* náklady, resp. efektívnosť – pomocou paliet CHEP sa znižujú náklady, zvyšuje sa efektívnosť dodávateľského reťazca a zvyšuje sa zisk,
- \* výhody outsourcingových paliet a správy paliet – umožňuje lepšie využitie kapitálu a zdrojov, minimalizovať kapitálové výdavky, minimalizovať prácu potrebnú na obstaranie, správu a údržbu paliet, minimalizovať náklady na správu a údržbu zásob, minimalizovať vystavenie sa prerušeniam dodávok a kolísaniu trhových cien, umožňuje inventúru just-in-time, čím eliminuje potrebu udržiavať nadmerné vyrovnávacie zásoby a uvoľňuje priestor v rámci zariadení,
- \* kvalita paliet – poskytujeme stálu kvalitu, výmena paliet spôsobuje neefektívnosť dodávateľského reťazca a zvyšuje náklady na dodávateľský reťazec. Zvyčajne existuje nerovnováha v kvalite dodaných a prijatých paliet,
- \* zdieľanie nákladov na aktívum sa odráža v paletách, ktoré sú oveľa vyššej kvality, a týmto sú pre zákazníkov a ich spoločnosti ekonomicky realizovateľnými – kontrolovaná kvalita paliet znižuje poškodenie produktu, kontrolovaná kvalita paliet zvyšuje kvalitu produktov ako aj počet odoslaných produktov na jeden náklad,
- \* palety, ktorých kvalita je, tzv. riadená a kontrolovaná v pravidelných intervaloch umožňuje automatizáciu, pričom palety, ktoré sú kvalitné, zdraviu neškodiacie, znižujú zranenia pracovníkov,
- \* udržateľnosť – zdieľanie a opätovné použitie je jadrom nášho obchodného modelu, zdieľanie a opätovné použitie alebo inteligentné využívanie obmedzených svetových zdrojov je rozhodujúce pre náš budúci úspech, sme jednou z najudržateľnejších spoločností na svete,
- \* zdieľanie a opätovné používanie paliet zlepšuje zdravie planéty – menej odlesňovania, menej odpadu na skládkach, menej spotrebovanej energie a zdrojov, menej emisií CO<sub>2</sub>.

### **3.1.1 Rozhovory so zamestnancami spoločnosti Chep CZ, s.r.o.**

#### **Rozhovor č. 1: rozhovor so zamestnancom spoločnosti Chep CZ, s.r.o.**

##### **Na akej pozícii pracujete?**

- zákaznícky marketing

##### **Ako dlho v spoločnosti pracujete?**

- dĺžka zamestnania v spoločnosti je 12 rokov

##### **Aký je aktuálny pohľad na meranie zákazníckej spokojnosti v spoločnosti CHEP?**

Dynamické dianie na trhu v posledných uplynulých rokoch prinieslo veľa zmien v procesoch a fungovaní spoločnosti. Veľká nepredvídateľnosť trhu nás prinútila úzko monitorovať dianie na trhu aby sme dokázali svojim zákazníkom nepretržite dodávať objednávky bez ohrozenia celkovej spolupráce. Tieto zmeny boli nie vždy zamerané na spokojnosť zákazníka z pohľadu šetrenia nákladov, ale vďaka našej transparentnosti a kontaktu so zákazníkmi sme spoločne dokázali udržať dodávateľsko-odberateľský vzťah na bezpečnej a udržateľnej úrovni.

Komplikácie a udalosti posledných rokov ako pandémie Covid- 19, alebo vojenský konflikt na Ukrajine úplne zmenili svet, aký sme ho dovtedy poznali a odhalili niekoľko dôležitých aspektov fungovania všetkých podnikateľských subjektov na trhu, preto aj my v CHEP sme museli zmeniť pohľad vnímania zákazníkov a snažili sa priniesť udržateľný produkt a služby ako z ekonomického tak i environmentálneho hľadiska, ktoré je pre nás ako spoločnosť jednou z kľúčových hodnôt fungovania ako dodávateľa zdieľaného obehového poolingu.

##### **Aké sú aktuálne ciele meranie zákazníckej spokojnosti?**

Cieľmi aktuálneho merania zákazníckej spokojnosti sú:

- ako sú zákazníci spokojní s pomocou, ktorú dostali od zamestnancov spoločnosti Chep CZ, s.r.o.,
- ako sú zákazníci spokojní s rýchlosťou poskytnutej pomoci od zamestnancov Chep CZ, s.r.o.,
- ako reagujú na procesy, ktoré sú v priebehu rokov implementované do systému fungovania spoločnosti v zmysle sprostredkovaných služieb.

##### **Aké sú najväčšie nedostatky v meraní zákazníckej spokojnosti?**

Aktuálne najväčšie nedostatky v zákazníckej spokojnosti:

- množstvo zákazníkov nevedelo ako nás kontaktovať,

- veľa zákazníkov nevedelo na koho sa obrátiť so špecifickou otázkou,
- veľmi veľa zákazníkov najčastejšie trápí nedostatočná komunikácia,
- zákazníkov trápí aj nedostatočná rýchlosť v komunikovaní,
- zákazníkov trápí aj nízka efektívnosť komunikácie medzi zástupcami spoločnosti.

### **Kde vidíte najväčší priestor na zlepšenie zákazníckej spokojnosti?**

Miesto pre zlepšenie:

- zvýšenie intenzity komunikácie so zákazníkom,
- zaistenie efektívnej komunikácie a efektívneho komunikačného procesu,
- zvýšenie intenzity osobnej komunikácie so zákazníkmi,
- zvýšenie intenzity komunikácie so zákazníkmi elektronickou formou.
- zaistenie bližšieho vzťahu so zákazníkom,
- zameranie sa spoločnosti viac na zákaznícku spokojnosť,
- implementovanie väčšieho množstva procesov s pro-klientskym zameraním,
- zameranie sa predovšetkým na meranie zákazníckej spokojnosti.

## **Rozhovor č. 2: rozhovor so zamestnancom spoločnosti Chep CZ, s.r.o.**

### **Na akej pozícii pracujete?**

- zákaznícky marketing a udržanie zákazníka

### **Ako dlho v spoločnosti pracujete?**

- dĺžka zamestnania v spoločnosti je 7 rokov

### **Čo je najdôležitejším aspektom k uspokojeniu zákazníka?**

Zákazníci často potrebujú podrobné vysvetlenie o prebiehajúcich zmenách vo fungovaní spoločnosti a rovnako vyžadujú aj informácie o dianí na trhu, aby dokázali lepšie pochopiť dôsledky všetkých zložiek celkovej spolupráce. Táto skutočnosť vyžaduje úzky kontakt so zákazníkom, aby bol tento informačný tok kontinuálny a prehľadný.



### **Aké sú zákaznicke preferencie v rámci poskytovaných služieb ?**

Zákazníci majú rôzne preferencie, či už podľa ich segmentu podnikania ako napríklad rýchlo-obratkový sektor, trvanlivý tovar či iné.

Niektorí zákazníci majú najväčšie požiadavky práve kvalitu produktov, kedy vyžadujú vyšší štandard, zatiaľ čo iní vyžadujú a kladú najväčší dôraz na kontinuitu a včasnosť dodávok.

U iných je na prvom mieste zase nákladová zložka spolupráce rozhodujúcim prvkom, preto je dôležité vedieť o zákazníkovi čo najviac, aby sme vedeli uspokojiť ich potreby a očakávania a prípadne sa prispôbiť ich očakávaniam.

### **Ako sú zákazníci spokojní s kvalitou produktov?**

V CHEPE máme zavedené minimálne kvalitatívne štandardy, ktoré sa opierajú o laboratórne testy, kedy sa skúma funkčnosť palety pri rôznych poškodeniach, či odchýlkach kvality.

Zámerom týchto testov je určenie maximálnych mier poškodenia pri ktorých naše produkty dokážu bezpečne vykonať svoj účel, ktorým je primárne preprava tovaru. Táto skutočnosť a PQS (Pallet quality standards) sú zákazníkom vždy vysvetlené, aby sa očakávania podobali realite. Keďže naše poolingove palety sú obehové a nie nové, tak sú priebežne opravované a pravidelne kontrolované v našich servisných centrách. Z tohto dôvodu môžu mať známky použitia, čo je dôležité si uvedomiť pri predovšetkým pri prvom kontakte s produktom, že sa jedná o obehovú paletu.

Keďže zákazníkom garantujeme kvalitu v rámci PQS, a naše produkty sú v našich servisných centrách pravidelne kontrolované a opravované, zákazníci majú prevažne pozitívny postoj na kvalitu našich produktov.

## **3.2 Monitorovanie a meranie spokojnosti a lojality zákazníkov vo vybranej spoločnosti Chep CZ, s.r.o.**

Monitorovanie a meranie spokojnosti a lojality zákazníkov v spoločnosti Chep CZ, s.r.o. sa uskutočňuje prostredníctvom softvéru Medallia.

Softvér Medallia je určený na monitorovanie a meranie zákaznickej spokojnosti ako aj spokojnosti samotných zamestnancov. Najčastejšie softvér Medallia využívajú spoločnosti, podniky a firmy fungujúce v oblasti maloobchodu, veľkoobchodu, poskytovania finančných služieb, predaja, sprostredkovateľstva, distribúcie a pod. [71]

Základným problémom je však to, že v aktuálnom systéme monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov v spoločnosti Chep CZ, s.r.o. prostredníctvom softvéru Medallia, sa

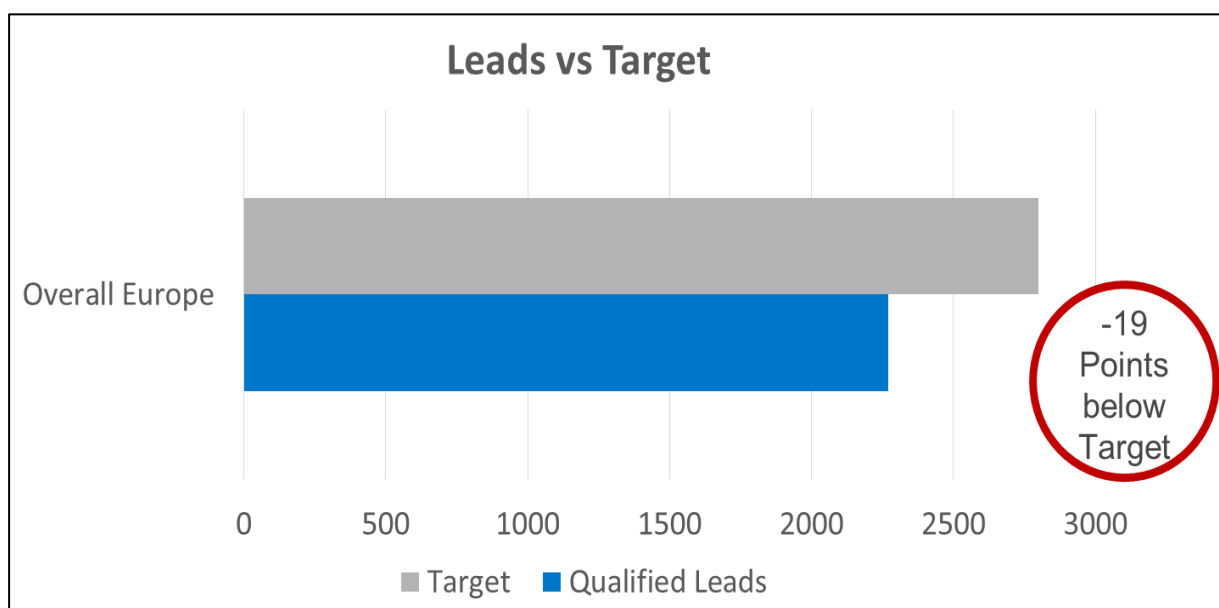
priamo zákaznickej spokojnosti týka len jedna otázka – ako sa stotožňujete s výrokom „spoločnosť CHEP by som odporúčal svojim známym a kolegom“. Odpovede môžu uvádzať zákazníci a zákazníčky na číselnej škále od 1 (minimálne) po 10 (maximálne).

Vychádzajúc z výstupných správ, ktoré poskytuje softvér Medallia, a interných dokumentov spoločnosti Chep CZ, s.r.o. je možné skonštatovať, že miera odpovedí zapojených respondentov je nízka, najmä pri prieskume vzťahov (pozri obrázok č. 1 a obrázok 2). Trend nie je štatisticky významný, nevykazuje významné zmeny v porovnaní s hodnotami za minulý rok 2022. Len niektoré krajiny, napr. Poľsko, ktoré proaktívne pracovalo na zvýšení miery odpovedí do prieskumu zapojených respondentov, vykázalo pozitívny trend pre tento ukazovateľ. Vyššia miera odozvy v poľskom prieskume môže súvisieť s pozitívnymi výsledkami pri riešení vyskytujúcich sa problémov.

Vo všeobecnosti by malo platiť, že spokojnejší zákazníci, ktorých problémy sa riešia a zároveň je rýchlo a dostatočne odpovedané na ich otázky, viac reagujú na prieskumy. Kumulatívny počet potenciálnych zákazníkov v Európe nespĺňa stanovený cieľ FY23. Pozitívom je však to, že vzdialenosť od cieľa sa v porovnaní s FY23 H1 znížila z mínus 23 percent na mínus 19 percent. Vzhľadom k signálom oživenia je možné pozorovať mierne zmeny v zložení potenciálnych zákazníkov podľa subregiónu.

Počet potenciálnych zákazníkov ešte nedosiahol cieľ, ktorý bol stanovený pre Európu v aktuálnom fiškálnom roku 2023, ale vzdialenosť od tohoto cieľa sa výraznejšie zmenšila. Trend je pozitívny, pričom sa počet potencionálnych zákazníkov zvyšuje.

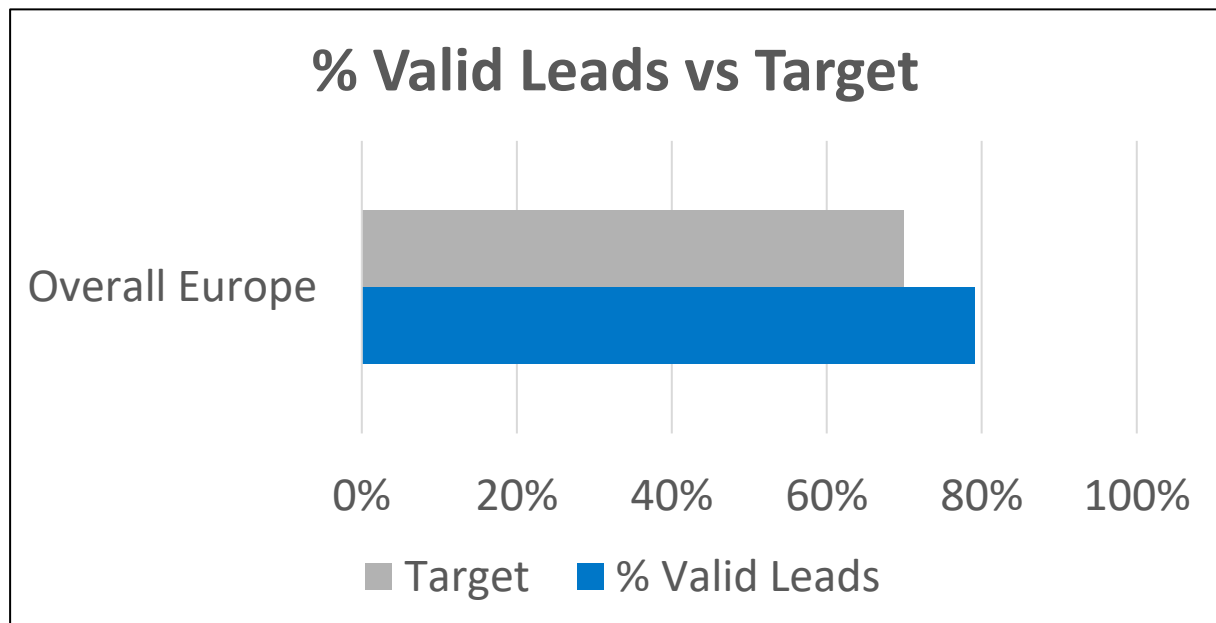
OBR. 1: POZITÍVNE TRENDY Z HĽADISKA POČTU POTENCIÁLNYCH ZÁKAZNÍKOV



Kvalita generovaných potencionálnych zákazníkov je veľmi vysoká a prekračuje cieľ takmer na každom do budúcnosti uvažovanom trhu. V oblasti príležitostí bol cieľ prekročený vo všetkých aspektoch a to v aspektoch počet ako aj v aspektoch získané výnosy.

V rámci predmetných aspektov boli zaznamenané veľmi značné rozdiely, čo bolo pravdepodobne čiastočne spôsobené špecifickými trhovými podmienkami. Počnúc fiškálnym rokom 2024 bude potrebné zdefinovať nový špecifickejší cieľ pre potencionálnych zákazníkov a potencionálne príležitosti. Nový špecifickejší cieľ by mal byť prispôsobený charakteru spoločnosti, ktorým záleží na ochrane životného prostredia.

OBR. 2: POZITÍVNE TRENDY Z HĽADISKA PERCENTA POTENCIÁLNYCH ZÁKAZNÍKOV



Pozornosť spoločností, podnikov a firiem voči svojmu zákazníkovi je jedným z kľúčových trecích bodov, ktoré sa odrážajú na ich ziskovosti či na konkurencieschopnosti. Reakcia samotných zákazníkov spoločností, podnikov a firiem je jednou z kľúčových akčných oblastí na zlepšenie ich podnikania a na naplňovanie všetkých podnikateľských, manažérskych a marketingových cieľov.

Zaznamenávame pozitívny trend znižovania priemerného času do prvej odpovede na rozličné otázky zákazníkov a priemerný čas na pozitívne vybavenie sťažností a to takmer všade v rámci Európskej únie.

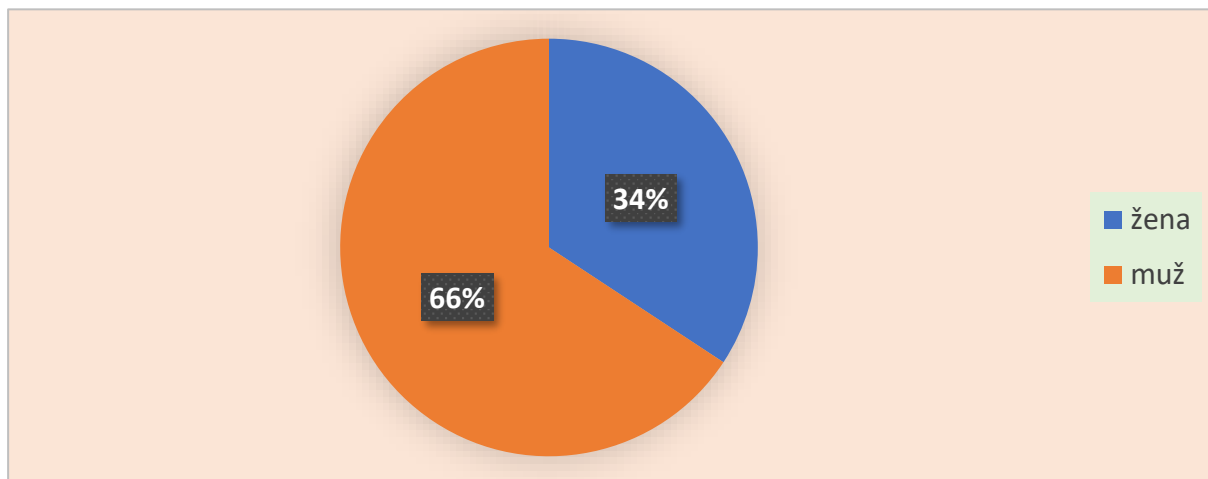
### 3.2.1 Výsledky dotazníkového šetrenia

Po príhovore ku respondentom dotazníkového šetrenia nasledovali štyri demografické otázky.

#### Demografická položka: pohlavie respondentov.

Muži dominovali v 66 %. Ženy boli zastúpené v 34 %.

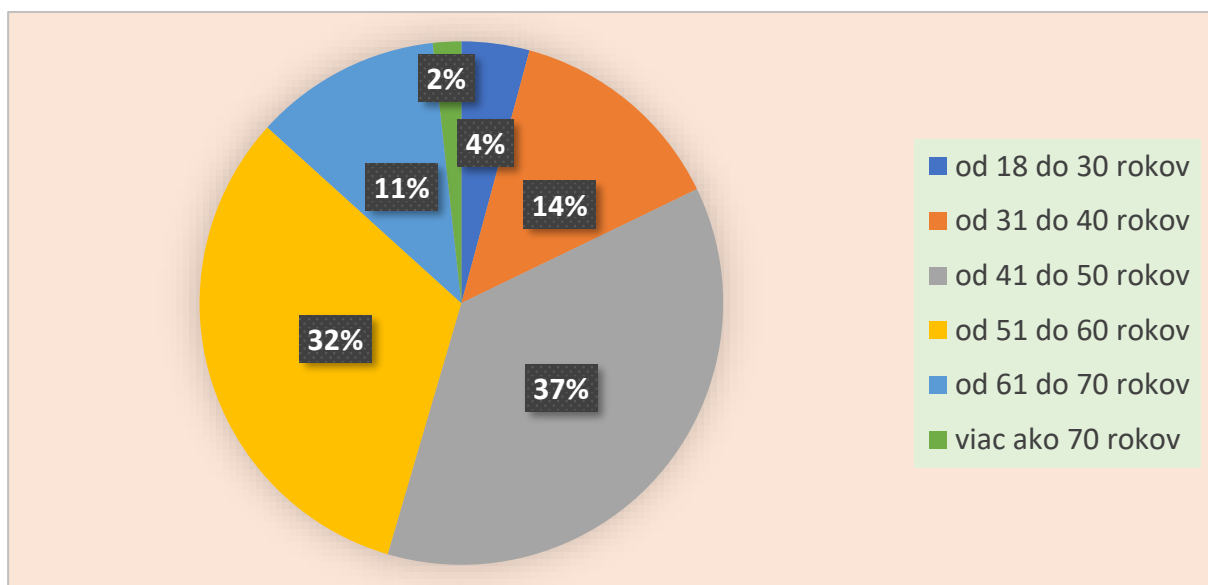
OBR. 3: POHLAVIE RESPONDENTOV



#### Demografická položka: vek respondentov.

K najčastejšie zastúpenému vekovému rozmedziu (37 %) patril vek od 41 do 50 rokov.

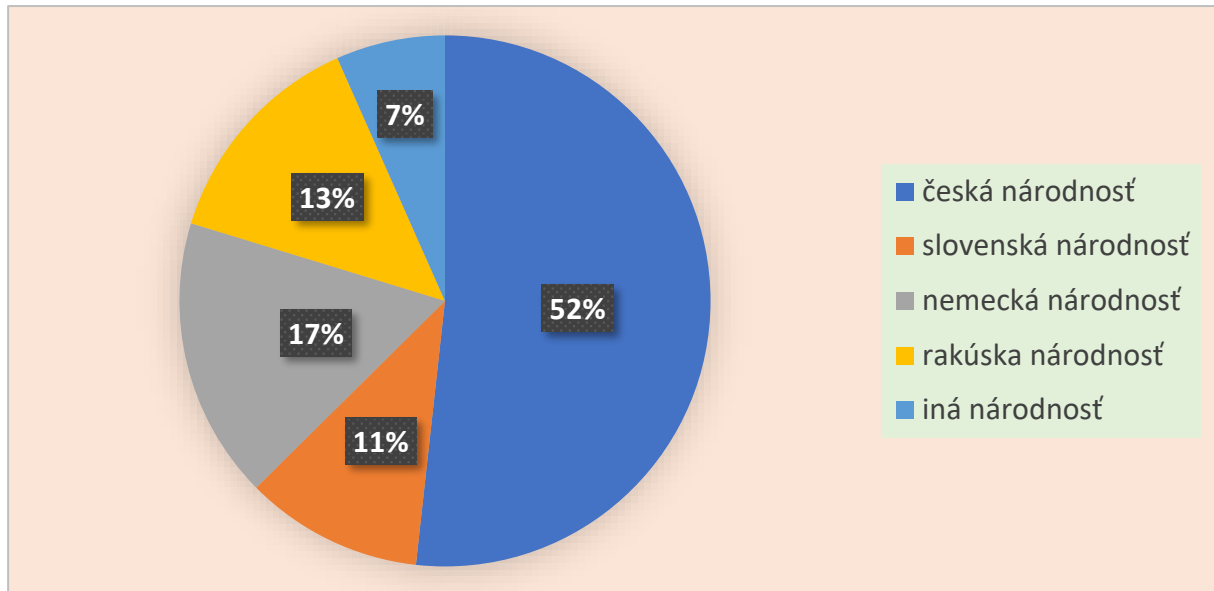
OBR. 4: VEK RESPONDENTOV



### Demografická položka: národnost respondentov.

Česká národnost prevažovala v 52 %.

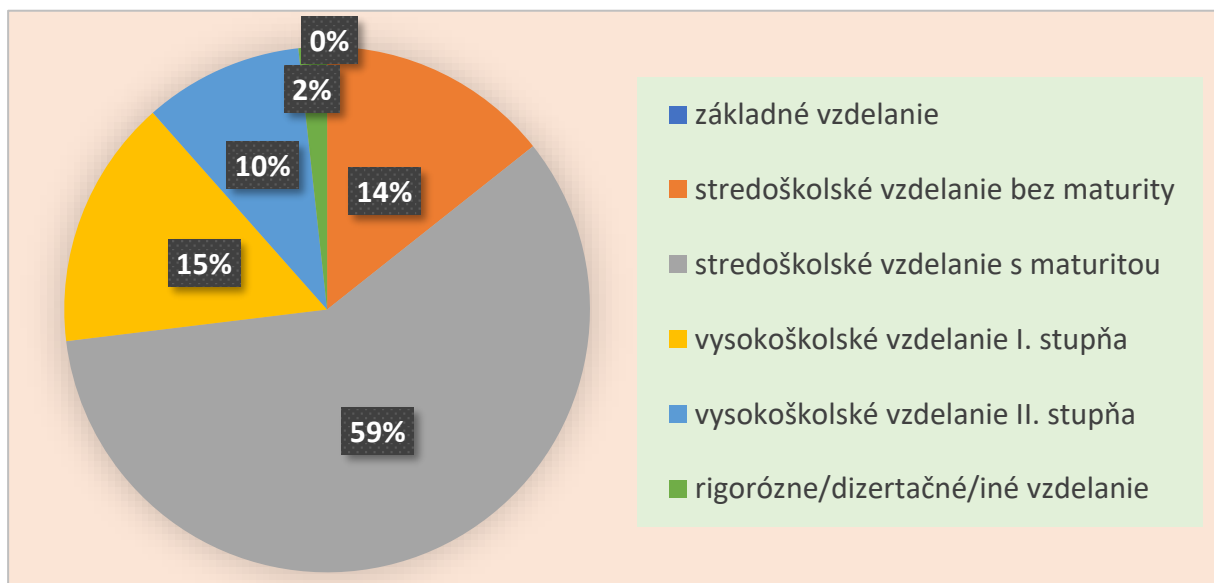
OBR. 5: NÁRODNOST RESPONDENTOV



### Demografická položka: vzdelanie respondentov.

S 59 % prevažovalo stredoškolské vzdelanie s maturitou.

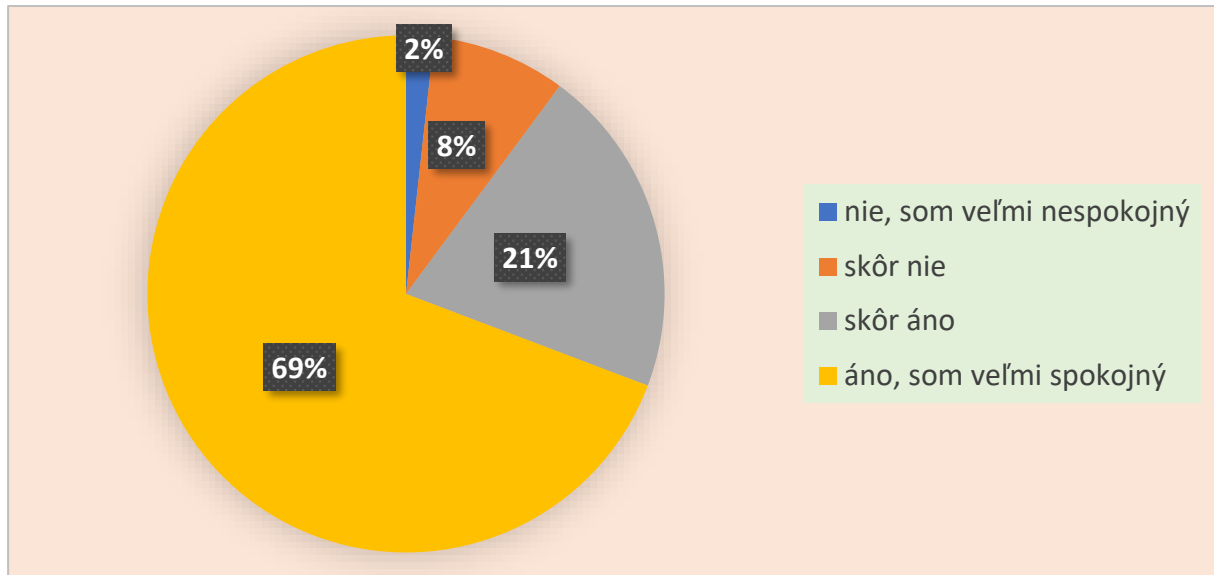
OBR. 6: VZDELANIE RESPONDENTOV



**Dotazníková položka č. 1: Ste spokojní s pomocou, ktorú dostávate od zamestnancov Chep CZ, s.r.o.?**

Veľmi spokojných je až 69 % respondentov.

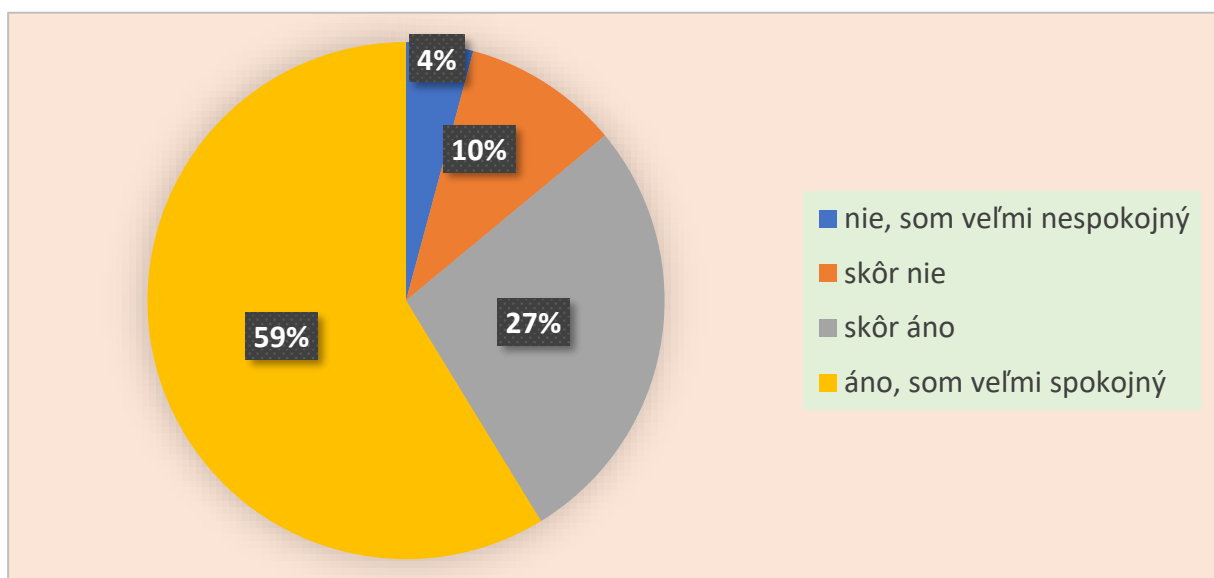
OBR. 7: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 1



**Dotazníková položka č. 2: Ste spokojní s rýchlosťou poskytnutej pomoci od týchto zamestnancov?**

S rýchlosťou poskytovanej pomoci je veľmi spokojných až 59 %.

OBR. 8: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 2



**Dotazníková položka č. 3: Vyjadrite svoju spokojnosť.**

S 90 % spokojnosťou dokumentujeme – som spokojný/spokojná s poskytovaním paliet v dohodnutom čase, s poskytovaním paliet na dohodnutom mieste, s kvalitou výrobkov spoločnosti (paletami), so stálosťou kvality paliet spoločnosti, s kvalitou služieb spoločnosti a s riadením paliet, ktoré sú odovzdávané.

TAB. 1: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 3

Spokojnosť:	Percentuálne vyjadrenie spokojnosti s jednotlivými aktivitami, produktami, výrobkami, službami, komunikáciou, riadením v spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.									
	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %
s poskytovaním paliet v dohodnutom čase										
s poskytovaním paliet na dohodnutom mieste										
s poskytovaním paliet v požadovanom množstve										
s poskytovaním paliet v obdobiach sezónnych špičiek										
s kvalitou výrobkov spoločnosti (paletami)										
so stálosťou kvality paliet spoločnosti										
s kvalitou služieb spoločnosti										
so stálosťou kvality služieb spoločnosti										
s efektívnosťou poskytovania paliet v dohodnutom čase										
s efektívnosťou poskytovania paliet na dohodnutom mieste										
s efektívnosťou poskytovania paliet v požadovanom množstve										
s efektívnosťou poskytovania paliet v obdobiach sezónnych špičiek										
s efektívnosťou dodávateľského reťazca										

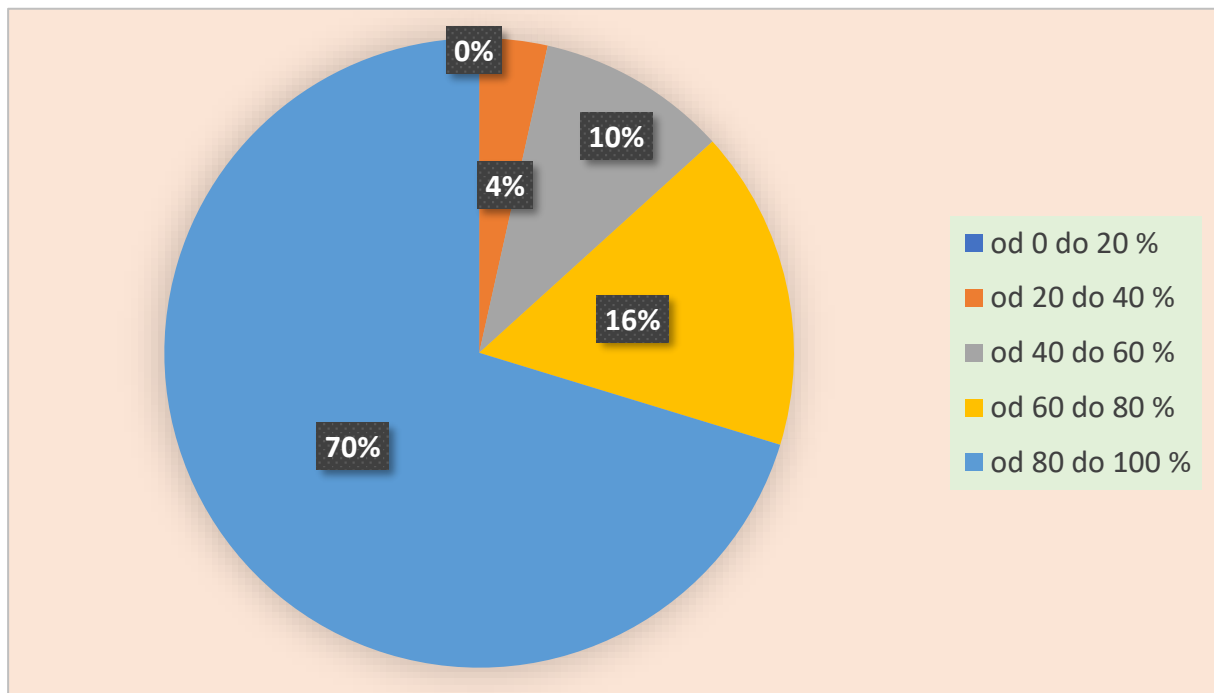
s efektívnosťou komunikácie so zákazníkmi										
s riešením problémov, kazových paliet, reklamácií										
s kontrolovaním paliet, ktoré sú Vám dodávané										
s riadením paliet, ktoré sú Vám dodávané										
s kontrolovaním paliet, ktoré sú od Vás odovzdávané										
s riadením paliet, ktoré sú od Vás odovzdávané										
s kontrolou rozdielov medzi dodávanými a prijatými paletami										
s kontrolou v kvalite medzi dodávanými a prijatými paletami										
s riešením problémov, kazových paliet, reklamácií										
s kontrolovaním paliet, ktoré sú Vám dodávané										
s riadením paliet, ktoré sú Vám dodávané										
s kontrolovaním paliet, ktoré sú od Vás odovzdávané										
s riadením paliet, ktoré sú od Vás odovzdávané										
s kontrolou rozdielov medzi dodávanými a prijatými paletami										
s kontrolou v kvalite medzi dodávanými a prijatými paletami										
s riešením problémov, kazových paliet, reklamácií										
s kontrolovaním paliet, ktoré sú Vám dodávané										
s riadením paliet, ktoré sú Vám dodávané										
s kontrolovaním paliet, ktoré sú od Vás odovzdávané										
s riadením paliet, ktoré sú od Vás odovzdávané										
s kontrolou rozdielov medzi dodávanými a prijatými paletami										
s kontrolou v kvalite medzi dodávanými a prijatými paletami										



**Dotazníková položka č. 4: V predchádzajúcej položke ste vyjadrovali spokojnosť s aktivitami, produktami, komunikáciou, riadením spoločnosti, prosím vyjadrite svoju celkovú spokojnosť:**

Najvyššiu celkovú spokojnosť zaznačilo do dotazníka až 70 % respondentov.

OBR. 9: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 4



**Dotazníková položka č. 5: Percentuálne vyjadrite, v akom meradle sú pre Vás produkty, výrobky a služby, spoločnosti CHEP CZ, s.r.o. výhodné a pozitívne.**

Všetci respondenti dotazníkového šetrenia označili znižovanie vstupných nákladov, znižovanie výstupných nákladov, zvyšovanie zisku, minimalizáciu práce potrebnej na obstaranie paliet a potrebnej na správu paliet, zdieľanie nákladov na aktívum.

TAB. 2: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 5

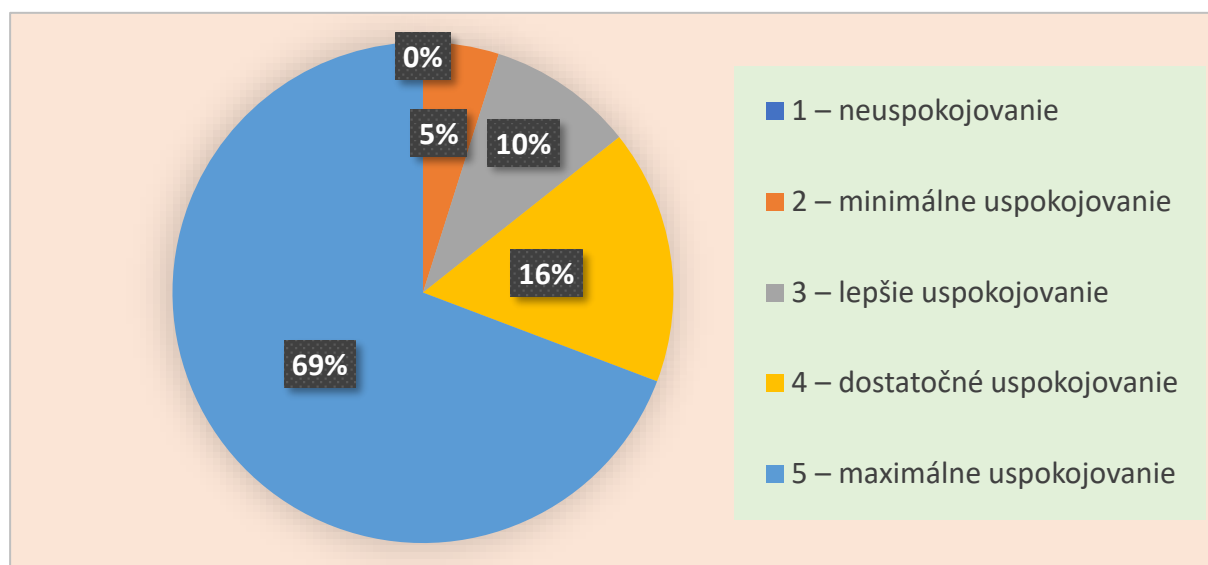
Výhody a pozitíva:	Percentuálne vyjadrenie výhod a pozitív produktov, výrobkov a služieb spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.:									
	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %
znižovanie vstupných nákladov Vašej spoločnosti, podniku, firmy, predajne										

znižovanie výstupných nákladov Vašej spoločnosti, podniku, firmy, predajne										
zvyšovanie zisku Vašej spoločnosti, podniku, firmy, predajne										
lepšie využitie kapitálu Vašej spoločnosti, podniku, firmy, predajne										
lepšie využitie zdrojov Vašej spoločnosti, podniku, firmy, predajne										
minimalizácia kapitálových výdavkov spoločnosti, podniku, firmy, predajne										
minimalizácia práce potrebnej na obstaranie paliet										
minimalizácia práce potrebnej na správu paliet										
minimalizácia práce potrebnej na údržbu paliet										
minimalizácia nákladov na správu zásob										
minimalizácia nákladov na údržbu zásob										
minimalizácia prerušení v dodávkach paliet										
minimalizácia kolísania cien paliet na trhu										
možnosť inventúry just-in-time										
zdieľanie nákladov na aktívum										
možnosť kvalitnejších paliet za rozumnú cenu										
ekonomická realizovateľnosť kvalitnejších paliet za rozumnú cenu										
kontrolovaná kvalita paliet – žiadne poškodenia										
kontrolovaná kvalita paliet – žiadne zranenia zákazníkov a zákazníčok										
kontrolovaná kvalita paliet – žiadne poškodzovanie okolia, predajne, skladu										
vyšší počet odoslaných produktov na jeden náklad										

**Dotazníková položka č. 6: Zakrúžkujte na škále od 1 po 5, či dochádza k uspokojovaniu Vašich potrieb ako zákazníka/zákazníčky spoločnosti CHEP CZ, s.r.o...**

Maximálne uspokojovanie zaznačilo do dotazníka 69 % výskumnej vzorky.

OBR. 10: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 6

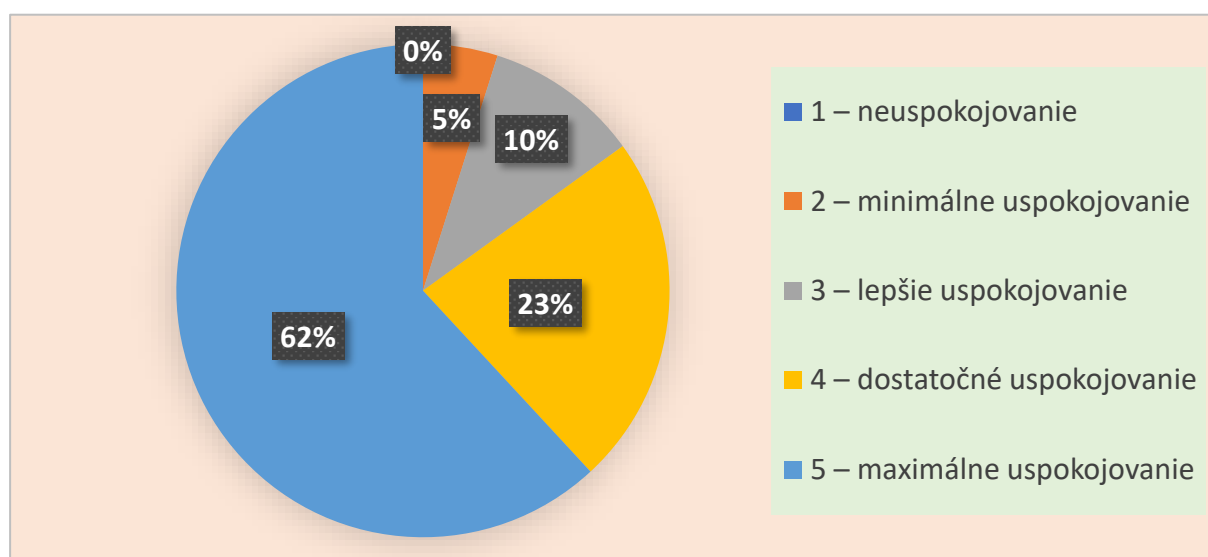


**Vysvetlivky:** 1 – neuspokojovanie, 2 – minimálne uspokojovanie, 3 – lepšie uspokojovanie, 4 – dostatočné uspokojovanie, 5 – maximálne uspokojovanie

**Dotazníková položka č. 7: Zakrúžkujte na škále od 1 po 5, či ste celkovo spokojný/spokojná s produktami – výrobkami spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.?**

Maximálne spokojných je najviac 62 % výskumnej vzorky.

OBR. 11: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 7

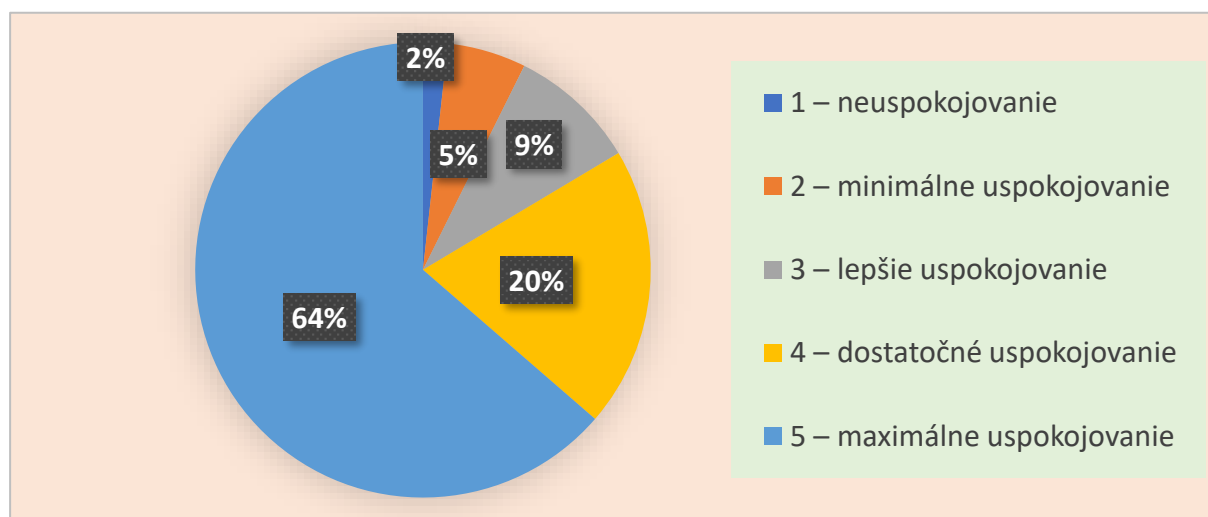


**Vysvetlivky:** 1 – neuspokojovanie, 2 – minimálne uspokojovanie, 3 – lepšie uspokojovanie, 4 – dostatočné uspokojovanie, 5 – maximálne uspokojovanie

**Dotazníková položka č. 8: Zakrúžkujte na škále od 1 po 5, či ste celkovo spokojný/spokojná s produktami – službami spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.?**

Maximálne uspokojovanie uviedlo 64 % respondentov.

OBR. 12: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 8

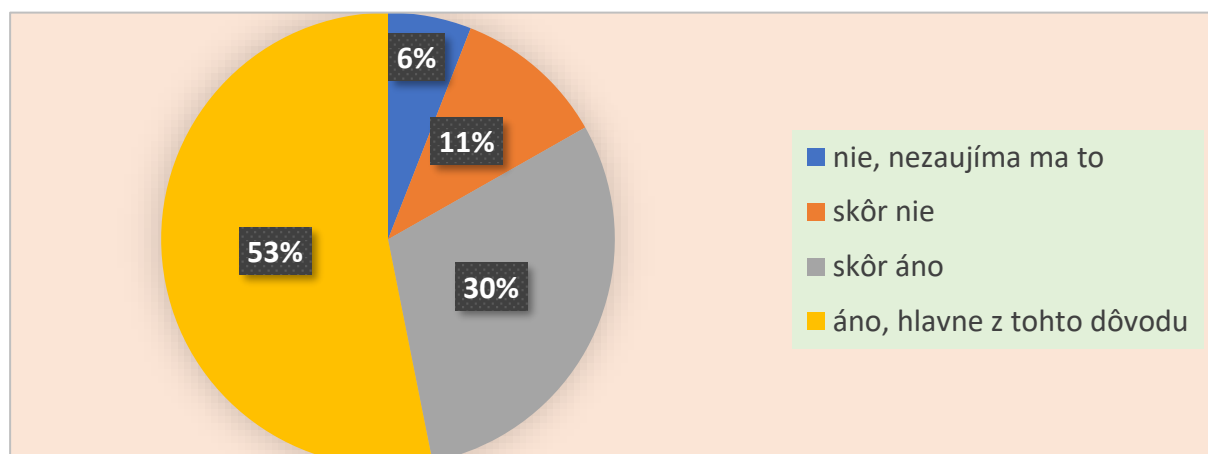


**Vysvetlivky:** 1 – neuspokojovanie, 2 – minimálne uspokojovanie, 3 – lepšie uspokojovanie, 4 – dostatočné uspokojovanie, 5 – maximálne uspokojovanie

**Dotazníková položka č. 9: Zvolili ste si spoločnosť CHEP CZ, s.r.o. aj z toho dôvodu, že si zakladá na zdieľaní a opätovnom používaní paliet, čím rešpektuje zásady trvalo udržateľného rozvoja?**

U 53 % výskumnej vzorky prevažovala odpoveď áno, hlavne z tohto dôvodu.

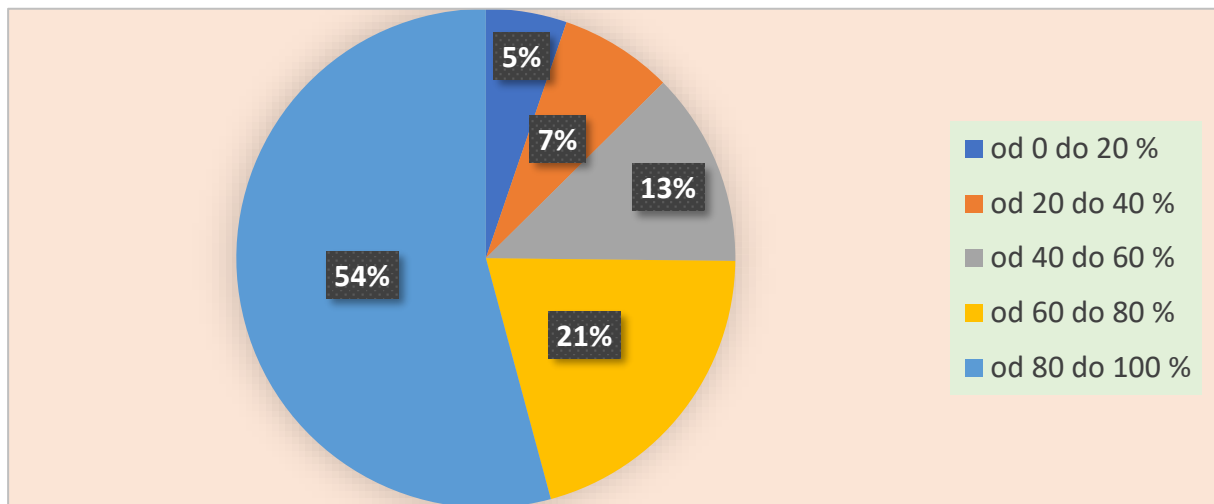
OBR. 13: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 9



**Dotazníková položka č. 10: Označte pravdepodobnosť, s akou budete i naďalej zákazníkom/zákazníčkou spoločnosti CHEP CZ, s.r.o..**

Odpoveď – od 80 do 100 % uviedlo najviac 54 % respondentov.

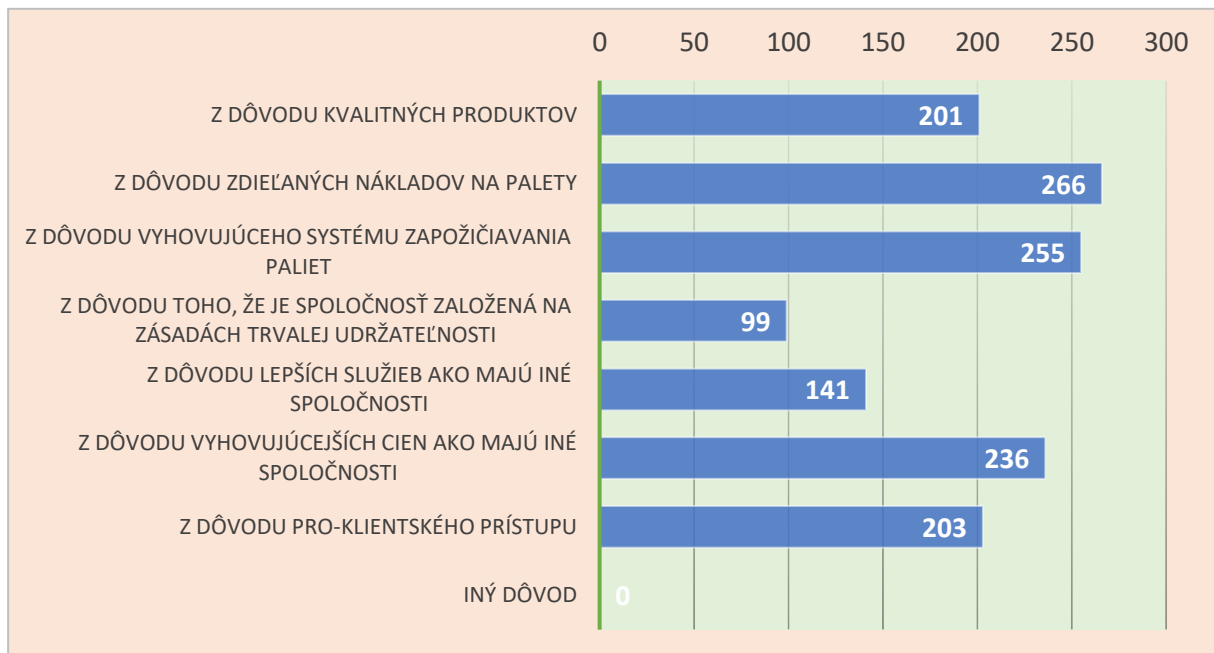
OBR. 14: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 10



**Ak budete i naďalej zákazníkom/zákazníčkou spoločnosti CHEP CZ, s.r.o. – z akého dôvodu?**

U 266 zákazníkov a zákazníčok prevažovala odpoveď – z dôvodu zdieľaných nákladov na palety.

OBR. 15: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 11



Posledné dve dotazníkové položky č. 11 a č. 12 boli návrhovými otázkami.

V rámci prvej dotazníkovej položky č. 11 sme chceli zistiť, čo by zvýšilo spokojnosť oslovených respondentov dotazníka ako zákazníka/zákazníčky so spoločnosťou CHEP CZ, s.r.o.? V prípade druhej položky dotazníka č. 12 sme sa zamerali na lojalitu – vernosť zákazníka/zákazníčky ku spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.. Pýtali sme sa, aké marketingové aktivity, činnosti, výhody, bonusy by z respondentov dotazníkového šetrenia spravili verného zákazníka, resp. vernú zákazníčku.

Prejdeme k vyhodnoteniu odpovedí vypisovaných pod návrhovú položku č. 11 a č. 12.

**Dotazníková položka č. 11: Napíšte vlastnými slovami svoje návrhy, nápady, pripomienky, čo by zvýšilo Vašu spokojnosť ako zákazníka/zákazníčky so spoločnosťou CHEP CZ, s.r.o.?**

Z celkového počtu 286 zákazníkov spoločnosti CHEP CZ, s.r.o., uviedlo odpoveď na túto návrhovú dotazníkovú položku 44 % z nich, čo predstavuje počet 126 respondentov.

Odpovede napísané vlastnými myšlienkami respondentami dotazníkového šetrenia môžeme rozdeliť do dvoch skupín. Prvá skupina respondentov dotazníkového šetrenia uvádzala rôzne návrhy, ktoré sa týkali kvality a množstva dodávaných paliet, ich distribuovania. Druhá skupina respondentov dotazníkového šetrenia uvádzala viacero návrhov, ktoré sa týkajú zákazníckej komunikácie.

**Dotazníková položka č. 12: Ak nie ste pravidelný zákazník/zákazníčka spoločnosti CHEP CZ, s.r.o., aké marketingové aktivity, činnosti, výhody, bonusy by z Vás spravili verného zákazníka/zákazníčku?**

Na poslednú návrhovú dotazníkovú položku č. 12 uviedlo z celkového počtu 286 zákazníkov spoločnosti CHEP CZ, s.r.o. odpoveď 38 % - 109 respondentov.

Medzi najčastejšie uvádzané odpovede respondentami dotazníkového šetrenia zaraďujeme:

- verného zákazníka by zo mňa spravili nejaké bonusy, bonusové karty,
- akcie, napríklad 10 %, 20 % či dokonca 30 % dole z ceny,
- akcie, napríklad 15 % kód na nákup tovaru,
- komunikácia, ktorá by bola pre mňa ako verného zákazníka, ešte efektívnejšia, napríklad by sa mi okamžite venoval jeden poverený zamestnanec,
- okamžité riešenie vyskytujúcich sa problémov,
- okamžité riešenie v prípade, ak by som reklamoval/reklamovala nejaký výrobok, službu,
- prednosť pred inými zákazníkmi.

### **3.2.2 Naplnenosť cieľov a verifikovanie hypotéz dotazníkového šetrenia**

Zodpovedanie naplnenosti hlavného a čiastkových cieľov dotazníkového šetrenia:

**Hlavný cieľ dotazníkového šetrenia** – zistiť, aké sú existujúce metódy monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o. a akými spôsobmi je možné zefektívniť predmetné monitorovanie a meranie spokojnosti a lojality zákazníkov tejto spoločnosti.

Hlavný cieľ – **naplnený**.

**Prvý čiastkový cieľ dotazníkového šetrenia:** definovať, kategorizovať a identifikovať všetky požiadavky a potreby zákazníkov vybratej spoločnosti Chep CZ, s.r.o..

Prvý čiastkový cieľ – **naplnený**.

**Druhý čiastkový cieľ dotazníkového šetrenia:** analyzovať jednotlivé výsledky získané z prebiehajúceho (aktuálneho) monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o..

Druhý čiastkový cieľ – **naplnený**.

**Tretí čiastkový cieľ dotazníkového šetrenia:** vyhodnotiť obsah, rozsah a kategorizovať otázky dotazníkového šetrenia zákazníkov vybratej spoločnosti Chep CZ, s.r.o..

Tretí čiastkový cieľ – **naplnený**.

**Štvrtý čiastkový cieľ dotazníkového šetrenia:** vytvoriť a predstaviť nový systém monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov vybratej spoločnosti Chep CZ, s.r.o..

Štvrtý čiastkový cieľ – **naplnený.**

Verifikovanie štyroch hypotéz dotazníkového šetrenia:

**Prvá výskumná hypotéza dotazníkového šetrenia:** Predpokladáme, že aktuálny stav monitorovania a merania zákazníckej spokojnosti a lojality spoločnosti Chep CZ, s.r.o. je nedostatočný a neefektívny.

Prvú hypotézu – **potvrdzujeme.**

**Odpoveď:** Potvrdzujeme, že aktuálny stav monitorovania a merania zákazníckej spokojnosti a lojality spoločnosti Chep CZ, s.r.o. je nedostatočný a neefektívny.

**Druhá výskumná hypotéza dotazníkového šetrenia:** Predpokladáme, že v prebiehajúcim (aktuálnom) monitorovaní a meraní zákazníckej spokojnosti a lojality Chep CZ, s.r.o. je viacero nedostatkov.

Druhú hypotézu – **potvrdzujeme.**

**Odpoveď:** Potvrdzujeme, že v prebiehajúcim (aktuálnom) monitorovaní a meraní zákazníckej spokojnosti a lojality Chep CZ, s.r.o. je viacero nedostatkov.

**Tretia výskumná hypotéza dotazníkového šetrenia:** Predpokladáme, že aktuálny systém merania spokojnosti zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o. nevie zároveň túto spokojnosť zvýšiť.

Tretiu hypotézu – **potvrdzujeme.**

**Odpoveď:** Potvrdzujeme, že aktuálny systém merania spokojnosti zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o. nevie zároveň túto spokojnosť zvýšiť.

**Štvrtá výskumná hypotéza dotazníkového šetrenia:** Predpokladáme, že výsledky získané z aktuálneho merania spokojnosti zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o. za dva roky 2022 a 2023 sú rozdielne.

Štvrtú hypotézu – **potvrdzujeme.**

**Odpoveď:** Potvrdzujeme, že výsledky získané z aktuálneho merania spokojnosti zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o. za dva roky 2022 a 2023 sú rozdielne.

**Konštatujeme, že sme verifikovali – potvrdili všetky štyri hypotézy dotazníkového šetrenia.**



## **4 Tvorba odporúčaní pre prax spoločnosti Chep CZ, s.r.o. v oblasti monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov**

Štvrtá kapitola diplomovej práce sa venuje tvorbe odporúčaní pre prax spoločnosti Chep CZ, s.r.o. v oblasti merania spokojnosti a lojality zákazníkov. Kapitola sa delí do dvoch podkapitol. Súčasťou prvej podkapitoly je predstavenie nového systému monitorovania a merania zákazníckej spokojnosti spoločnosti Chep CZ, s.r.o.. V druhej podkapitole sa venujeme ďalším odporúčaniam pre oblasť monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov spoločností a podnikov.

### **4.1 Nový systém monitorovania a merania zákazníckej spokojnosti vybranej spoločnosti Chep CZ, s.r.o.**

Monitorovanie a meranie zákazníckej spokojnosti vybranej spoločnosti Chep CZ, s.r.o. by sa realizovalo tromi formami prostredníctvom dvoch nástrojov. Dva nástroje by patrili pod kvantitatívnu a jeden nástroj pod kvalitatívnu výskumnú stratégiu. Zástupcom kvantitatívnej výskumnej stratégie by bola kratšia anketa a dlhší dotazník. V rámci kvalitatívnej výskumnej stratégie by bol aplikovaný rozhovor, resp. interview a to podľa potreby buď priamy alebo nepriamy rozhovor.

Kratšia anketa by sa realizovala po každom nákupe, ktorý by uskutočnil nový zákazník alebo zákazník, ktorý je zákazníkom spoločnosti Chep CZ, s.r.o. zatiaľ veľmi krátko (napr. využíva produkty pol roka, príp. jeden kalendárny rok a pod.). Takíto zákazníci ešte nie sú lojálnymi zákazníkmi.

Otázky v ankete budú zamerané tým spôsobom, aby zistili, či je nový zákazník spokojný, či bude aj naďalej zákazníkom spoločnosti Chep CZ, s.r.o.. Anketa bude konkrétnejšie zisťovať – ak áno, prečo bude i naďalej zákazníkom spoločnosti Chep CZ, s.r.o.; ak nie, prečo nebude naďalej zákazníkom spoločnosti Chep CZ, s.r.o.; ak nebude naďalej zákazníkom spoločnosti Chep CZ, s.r.o., k čomu by mala spoločnosť pristúpiť, aké aktivity, marketingové činnosti, modernejšie prvky, by mala zaradiť do svojho portfólia, do svojej politiky, vzťahu a komunikácie so zákazníkmi, čo by zákazníka presvedčilo o tom, aby sa stal stálym a tým lojálnym zákazníkom spoločnosti Chep CZ, s.r.o..

Dotazník by sa distribuoval len lojálnym zákazníkom a zákazníčkam spoločnosti Chep CZ, s.r.o. a to pravidelne každých šesť mesiacov, príp. raz za jeden kalendárny rok. Vzhľadom ku zákazníkovi spoločnosti Chep CZ, s.r.o., ktorí nie sú len českej národnosti by bol dotazník spracovaný v troch jazykových verziách, v českej, v anglickej a v nemeckej jazykovej verzii. Obsahoval by desať dotazníkových položiek. Dominovali by dotazníkové položky v podobe opytovacích viet. V menšom zastúpení by boli dotazníkové položky v podobe oznamovacej vety. Základom dotazníka by boli ďalej súhrnné otázky (súhrnné dotazníkové položky). Nasledovali by segmentačné otázky (segmentačné

dotazníkové položky), ktorých by bol nižší počet. Súčasťou dotazníka by bola aj jedna návrhová otázka (návrhová dotazníková položka).

K súhrnným otázkam dotazníka, ktorý je už súčasťou nového systému monitorovania a merania zákaznickej spokojnosti spoločnosti Chep CZ, s.r.o., patria:

- Ste spokojní s pomocou, ktorú dostávate od zamestnancov Chep CZ, s.r.o.? (otázka dotazníka č. 1)

- Ste spokojní s rýchlosťou poskytnutej pomoci od týchto zamestnancov? (otázka dotazníka č. 2)

- na obe dotazníkové položky poskytujeme výber zo štyroch odpovedí (nie, som veľmi nespokojný, skôr nie, skôr áno, áno, som veľmi spokojný)

- V predchádzajúcej položke ste vyjadrovali spokojnosť s aktivitami, produktami, komunikáciou, riadením spoločnosti, prosím vyjadrite svoju celkovú spokojnosť. (otázka dotazníka č. 3) (respondenti si môžu zvoliť rozsah od 0 do 20 %, od 20 do 40 %, od 40 do 60 %, od 60 do 80 %, od 80 do 100 %)

- Zakrúžkujte na škále od 1 po 5, či dochádza k uspokojovaniu Vašich potrieb ako zákazníka/zákazníčky spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.. (otázka dotazníka č. 4)

- Zakrúžkujte na škále od 1 po 5, či ste celkovo spokojný/spokojná s produktami – výrobkami spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.? (otázka dotazníka č. 5)

- Zakrúžkujte na škále od 1 po 5, či ste celkovo spokojný/spokojná s produktami – službami spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.? (otázka dotazníka č. 6)

- možné odpovede na tieto tri položky sú 1 – nespokojnosť, 2 – minimálna spokojnosť, 3 – priemerná spokojnosť, 4 – vysoká spokojnosť, 5 – najvyššia (maximálna) spokojnosť

Do nového systému monitorovania a merania zákaznickej spokojnosti spoločnosti Chep CZ, s.r.o. sme zaradili nasledovné segmentačné otázky (segmentačné dotazníkové položky):

- Vyjadrite svoju spokojnosť. (otázka dotazníka č. 7)

- Percentuálne vyjadrite, v akom meradle sú pre Vás produkty, výrobky a služby, spoločnosti CHEP CZ, s.r.o. výhodné a pozitívne. (otázka dotazníka č. 8)

- Označte pravdepodobnosť, s akou budete i naďalej zákazníkom/ zákazníčkou spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.. (otázka dotazníka č. 9) (možnými odpoveďami sú – od 0 do 20 %, od 20 do 40 %, od 40 do 60 %, od 60 do 80 %, od 80 do 100 %), otázka dotazníka č. 9 pokračuje ďalej – Ak budete i naďalej zákazníkom/zákazníčkou spoločnosti CHEP CZ, s.r.o. – z akého dôvodu?

- respondenti môžu označiť aj viacero či všetky nami poskytnuté odpovede (z dôvodu kvalitných produktov, z dôvodu zdieľaných nákladov na palety, z dôvodu vyhovujúceho systému zapožičiavania paliet, z dôvodu toho, že je spoločnosť založená na zásadách trvalej udržateľnosti, z dôvodu lepších služieb ako majú iné spoločnosti, z dôvodu vyhovujúcejších cien ako majú iné spoločnosti, z dôvodu pro-klientského prístupu)

K demografickým dotazníkovým položkám sme zaradili:

- dotazníkovú položku dopytujúcu sa na pohlavie respondentov (možné odpovede – žena, muž),
- dotazníkovú položku dopytujúcu sa na vek respondentov (možné odpovede – od 18 do 30 rokov, od 31 do 40 rokov, od 41 do 50 rokov, od 51 do 60 rokov, od 61 do 70 rokov, viac ako 70 rokov),
- dotazníkovú položku dopytujúcu sa na národnosť respondentov (možné odpovede – česká národnosť, slovenská národnosť, nemecká národnosť, rakúska národnosť, iná ..... národnosť),
- dotazníkovú položku dopytujúcu sa na vzdelanie respondentov (možné odpovede – základné vzdelanie, stredoškolské vzdelanie, vysokoškolské vzdelanie).

Návrhová dotazníková otázka/položka dotazníka v rámci nového systému monitorovania a merania zákazníckej spokojnosti vybranej spoločnosti Chep CZ, s.r.o. znie:

- Napíšte vlastnými slovami svoj návrh, čo by zvýšilo Vašu spokojnosť ako zákazníka/zákazníčky s produktami, výrobkami, službami, distribúciou, predajom a komunikáciou so spoločnosťou CHEP CZ, s.r.o.? (posledná otázka dotazníka č. 10)

## **4.2 Ďalšie odporúčania pre oblasť monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov**

Odporúčania pre oblasť monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov spoločností a podnikov, ich marketingové, obchodné a odbytové odvetvia, sú nasledovné:

- \* odporúčame monitorovať a merať spokojnosť zákazníkov v pravidelných intervaloch, a to podľa veľkosti spoločnosti, počtu jej aktuálnych zákazníkov, zaraďovania nových služieb, nových alebo vylepšených, kvalitnejších výrobkov, príp. v období stagnácie ako to bolo v čase Covid-u, s Covidom súvisiacich problémov, znižujúcim sa počtom pracovnej sily, s nedostatkom vstupných materiálov, s aktuálne vzrastajúcimi finančnými nárokmi na pohonné hmoty, elektrinu, plyn, počas iných nepredvídateľných udalostí, spokojnosť zákazníkov merať jednak neustále, napr. anketou alebo

krátkym dotazníkom, po zakúpení produktu, výrobku, služby, alebo potom náhodne, raz za mesiac nielen u stálych, ale aj u potencionálnych budúcich zákazníkov,

- \* odporúčame využívať rozličné podoby monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov, vhodnou je kombinovať zúčastnené a nezúčastnené meranie, z mnohých možností navrhujeme využívať Exit Interview, ak má spoločnosť, firma, podnik, svoje predajne, obchody, showroomy, výdajne zakúpeného tovaru,

okrem metódy Exit Interview navrhujeme implementovať aj metódu fiktívneho nakupujúceho, fiktívneho zákazníka, ktorý pri tom ako vystupuje ako bežný zákazník má presne stanovené úlohy, ktoré musí naplniť, ide o metódu Mystery shopper, ďalej odporúčame merať spokojnosť a lojalitu svojich zákazníkov aj metodikou Net promoter Score,

- \* navrhujeme, aby spoločnosti, podniky a firmy podľa svojich možností a veľkosti vymedzili presné kompetencie jednému alebo viacerým zamestnancom marketingového oddelenia, ktorí by boli zodpovední za oblasť monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov, kompetencie pre oblasť monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov odporúčame zaradiť medzi pracovné povinnosti povereného pracovníka, poverených pracovníkov, pracovné kompetencie pre túto oblasť by sa samozrejme premietali aj do platového ohodnotenia,
- \* taktiež navrhujeme aplikovať dotazníkovú metódu, ktorá je ekonomická v tom, že sa dá dotazník zasielať prostredníctvom internetu, elektronických služieb, cez prílohu e-mailu, dotazník je možné vyplňovať anonymne, ale aj, po získaní súhlasu od zákazníka bez anonymity,

samotný dotazník odporúčame spracovať tak, aby bol efektívny, pri získavaní spätnej väzby od zákazníkov by sa mal dotazník zamerať na konkrétnejšie oblasti, ktoré ním chceme monitorovať a zmerať, nemal by byť veľmi obširny, aby zákazník, ktorý ho vyplňuje nestratil trpezlivosť a motiváciu,

odporúčame zaradiť do dotazníka desať otázok, voliť prevažne uzatvorené položky, menej polo-otvorených a iba jednu otvorenú položku, vhodným je využiť číselnú škálu od 1 po 5, príp. od 1 po 10, pričom jednotka by znamenala – najhorší stav produktu, najhoršia kvalita výrobku, najhoršia a najmenej efektívna služba, najhorší stav služby, najhoršia kvalita služieb, najhoršia a najmenej efektívna komunikácia, bod 5, resp. bod 10 by znamenal – najlepší stav produktu, najlepšia kvalita výrobku, najlepšia a najviac efektívna služba, najlepší stav služby, najlepšia kvalita služby, najlepšia a najviac efektívna komunikácia a pod.,

dotazníkové položky by mali byť zrozumiteľné, jednoduché, pýtať sa čo najkonkrétnejšie, dominovať by mala opytovacia alebo oznamovacia veta,

- \* veľkým spoločnostiam, podnikom a firmám, ale aj stredným a malým spoločnostiam, podnikom a firmám, ktoré majú dostatok finančných prostriedkov na modernizovanie a zaradovanie nových marketingových aktivít a činností, navrhujeme zakúpiť počítačové programy, platformy, aplikácie, softvéry a iné určené na monitorovanie a meranie spokojnosti a lojality zákazníkov, napr.:
  - v nami vybranej spoločnosti Chep CZ, s.r.o. využívaný počítačový program spokojnosti zákazníkov Medallia (Experience Management Software Platform),
  - počítačový program spokojnosti zákazníkov Autodesk Customer Satisfaction (CSAT),
  - online aplikácia feedTRACK do Smartfónov, Laptopov a iných prenosných elektronických zariadení,
  - taktiež je to online aplikácia InsightSofa Experience™ do Smartfónov, Laptopov a iných prenosných elektronických zariadení,
  - mobilné aplikácie typu ako Stafino (pozri nižšie), iKelp POS Mobile (Mobilný čašník),
  - tvorba dotazníkov spokojnosti zákazníka na webovej platforme Survio.com, ktorá má súčasne možnosti viacerých funkcií ako tvorbu reportov, integrácií, vlastných BI dashboardov, možnosť správy tímov & SSO, v rámci vytvorenia vlastných BI dashboardov je možné poskytovať zozbierané dáta iným zamestnancom, marketérom, nadriadeným, ale aj spracovávať zozbierané dáta pomocou viacerých štatistických a matematických úkonov, webová platforma Survio.com umožňuje svojim používateľom a tvorcom dotazníkov tvoriť tabuľkové či rôzne grafické výstupy, možnosť správy tímov & SSO umožňuje zdieľať dáta a ich výstupy na poradách tímov,
  - softvér na meranie CX, daný softvér na meranie a pre zákaznícku skúsenosť CX umožňuje monitorovať a merať spokojnosť zákazníkov pomocou viacerých ukazovateľov, medzi ktoré patrí miera odchodu, CES, Net Promoter Score a ďalšie,
  - Qualtrics platforma slúžiaca na zhromažďovanie spätnej väzby od zákazníkov,
  - platforma Staffino, ktorá je XM platformou poskytujúcou komplexné riešenia zamestnaneckej a zákazníckej skúsenosti, zhodnocovanie zamestnaneckej a zákazníckej spätnej väzby, platforma XM Staffino okrem iného ponúka komplexný manažment spätnej väzby, mastery shopping, CX poradenstvo, sémantické analyzovanie, rôzne prieskumy zákazníckej skúsenosti a spokojnosti,
- \* menším (stredným a malým) spoločnostiam, podnikom a firmám odporúčame využívať veľmi ekonomický a zároveň priamy spôsobom získavania spätnej väzby od svojich zákazníkov a to samotným personálom, zákazníci by mohli byť priamo oslovení pri prezeraní si výrobkov, tovaru, premýšľaní nad službami, pri regáloch, prezentačných billboardoch, taktiež by mohli byť oslovení

pri platení alebo tesne po zakúpení výrobkov a služieb, treba dbať aj na to, akých zákazníkov budú zamestnanci oslovovať a akým spôsobom, niektorí zákazníci nemajú radi osobný kontakt, iní naopak takýto osobný kontakt uprednostňujú a radi sa so zamestnancami porozprávajú, vzhľadom k tomuto odporúčame, aby poverení zamestnanci boli zaškolení, aby navštevovali odborné kurzy a školenia zamerané na komunikáciu so zákazníkmi, správanie sa k zákazníkom a pod.,

- \* navrhujeme, aby sa každý spôsob monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov spoločností a podnikov opieral o najaktuálnejšie zákonné predpisy, zákony a vyhlášky týkajúce sa ochrany osobných údajov, pre Českú a rovnako tak Slovenskú republiku platí rovnaký predpis, ktorým je Nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) č. 2016/679 z 27. apríla 2016 o ochrane fyzických osôb pri spracúvaní osobných údajov a o voľnom pohybe takýchto údajov, ktorým sa zrušuje smernica 95/46/ES (všeobecné nariadenie o ochrane údajov) **[72]**,

iba pre Českú republiku je to Zákon č. 110/2019 Sb. o zpracování osobních údajů **[59]** a iba pre Slovenskú republiku je to Zákon č. 18/2018 Z.z. o ochrane osobných údajov a o zmene a doplnení niektorých zákonov **[73]**,

- \* neposledne odporúčame poznať a v reálnej praxi aj rešpektovať a implementovať etické aspekty monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov, konkrétne je to chrániť súkromie, ochrániť osobné údaje, na čo poukazujeme v predchádzajúcom návrhu, zabezpečovať dôvernoscť všetkých údajov zákazníkov, ktorí sa zúčastňujú na meraní svojej spokojnosti a lojality,

okrem zákonných predpisov, zákonov a noriem vymedzujúcich ochranu osobných údajov implementovať do oblasti monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov spoločností a podnikov aj ďalšie zákonné predpisy a normy a to pre Českú republiku Zákon č. 256/2004 Sb. o podnikání na kapitálovém trhu **[17]**, Zákon č. 96/2022 Sb., ktorým se mění některé zákony v oblasti finančního trhu zejména v souvislosti s implementací předpisů Evropské unie týkajících se unie kapitálových trhů **[18]**,

pre Slovenskú republiku Zákon č. 250/2007 Z. z. o ochrane spotrebiteľa a o zmene zákona Slovenskej národnej rady č. 372/1990 Zb. o priestupkoch v znení neskorších predpisov **[11]**, Zákon č. 208/2022 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 371/2014 Z. z. o riešení krízových situácií na finančnom trhu a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony **[12]**, taktiež odporúčame zabezpečiť transparentnosť pri vyhodnocovaní zozbieraných údajov, a informovaný súhlas zákazníkov, ktorí sú zúčastnení na monitorovaní a meraní spokojnosti a lojality, zisťovaní ich spätnej väzby.

## Záver

Monitorovanie a meranie spokojnosti zákazníkov a zákazníčok spoločností, rôzne zameraných podnikov a firiem realizujúcich sa v rozličných oblastiach podnikania, by malo patriť k základným, pravidelným a dôležitým aktivitám. Moderne uvažujúca spoločnosť 21. storočia vie, že stojí a padá na svojich zákazníkoch, ich nákupe, uspokojovaní ich potrieb. Trvalejší zisk a dlhšiu konkurencieschopnosť spoločnosti zabezpečujú hlavne verní, lojálni zákazníci. Hlavným zámerom predmetnej diplomovej práce bolo na základe spomenutého, v teoretickej časti popísať možné metódy monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov a vhodnosť ich použitia. V praktickej časti bolo zámerom diplomovej práce ozrejmiť už existujúce metódy monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov vybratej spoločnosti Chep CZ, s.r.o., v ktorej pracujeme. Následne sme na základe nami zrealizovaného dotazníkového prieskumu medzi zákazníkmi spoločnosti Chep CZ, s.r.o. navrhli nový systém monitoringu a merania ich spokojnosti a lojality. Diplomová práca poukazuje nielen na mimoriadne dôležitú problematiku, ale sa ju aj snaží riešiť, pričom prináša viacero možností, metód a spôsobov ako realizovať čo najefektívnejšie monitorovanie a meranie spokojnosti zákazníkov spoločností, firiem a podnikov. Hlavný zámer práce pozostával z konkrétnejších čiastkových cieľov.

Prvým čiastkovým cieľom bolo zmapovať aktuálny stav merania zákazníckej spokojnosti a lojality spoločnosti Chep CZ, s.r.o.. Druhým čiastkovým cieľom bolo identifikovať nedostatky v meraní zákazníckej spokojnosti a lojality Chep CZ, s.r.o.. Na základe realizovania mapovania aktuálneho stavu a identifikovania nedostatkov monitorovania a merania spokojnosti a lojality zákazníkov sme zistili, že je nedostatočný. Aktuálne je zákazníkom pokladaná iba jedna otázka. Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. zisťuje iba to, či sa zákazník stotožňuje s nasledovným výrokom „spoločnosť CHEP by som odporúčal svojim známym a kolegom“. Tretím čiastkovým cieľom bolo navrhnúť efektívnejší spôsob merania zákazníckej spokojnosti a lojality spoločnosti Chep CZ, s.r.o. a to za účelom ich zvýšenia. Efektívnejší spôsob monitorovania a merania zákazníckej spokojnosti a lojality spoločnosti Chep CZ, s.r.o. sme navrhli na základe zistení dvoch hĺbkových rozhovorov a realizácie dotazníkového šetrenia.

Hĺbkové rozhovory sme uskutočnili s dvomi fundovanými zamestnancami spoločnosti Chep CZ, s.r.o.. Dotazníkového šetrenia sa zúčastnili zákazníci spoločnosti Chep CZ, s.r.o.. Dotazník vyplnilo 286 zákazníkov, z toho 45 % českých, 13 % slovenských a zvyšok 42 % zahraničných zákazníkov. Kvantitatívne dáta uvádzané zákazníkmi vybratej spoločnosti Chep CZ, s.r.o. v dotazníkoch, odpovede na jednotlivé dotazníkové položky dotazníka ako aj ďalšie kvantitatívne dáta a údaje sme spracovali matematicko-štatistickou metódou v štatistickom programe Microsoft Excel. V tomto programe Microsoft Excel sme aj generovali grafy a verifikovali formulované výskumné hypotézy.

Po konkrétnejších čiastkových cieľoch sme taktiež formulovali štyri hypotézy. Všetky štyri

hypotézy sme potvrdili. Konštatujeme, že aktuálny stav monitorovania a merania zákaznickej spokojnosti a lojality spoločnosti Chep CZ, s.r.o. je nedostatočný a zároveň aj neefektívny. Ďalej sme zdokumentovali a tým potvrdili, že v prebiehajúcom (aktuálnom) monitorovaní a meraní zákaznickej spokojnosti a lojality Chep CZ, s.r.o. je viacero nedostatkov. Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. nevyužíva široké možnosti merania spokojnosti a lojality zákazníkov. Svojim zákazníkom a zákazníčkam kladie len jednu stručnú otázku, v ktorej sa pýta na ich spokojnosť, čo je nedostatočné. Pred rokmi, keď spoločnosť Chep CZ, s.r.o. začínala svoje podnikanie bola na trhu ojedinelým prípadom podnikania, ktoré stavia na zásadách trvalo udržateľného rozvoja, na opätovnom, cyklickom a tým udržateľnejšom využívaní zelených paliet. V súčasnosti však aj takejto podobe ekologického a environmentálneho podnikania narastá bohatá konkurencia podobne zameraných spoločností, foriem a podnikov. Spokojnosť a tým aj lojalita zákazníkov by sa mala stať významnou súčasťou moderného marketingu, marketingových činností a aktivít spoločnosti Chep CZ, s.r.o.. Treťou výskumnou hypotézou sme chceli potvrdiť alebo naopak vyvrátiť, či vie monitorovanie a meranie spokojnosti zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o. zároveň túto spokojnosť zvýšiť. Konštatujeme, že aktuálny systém merania spokojnosti zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o. nevie zároveň túto ich spokojnosť zvýšiť. Napokon sme potvrdili, že výsledky získané z aktuálneho merania spokojnosti zákazníkov spoločnosti Chep CZ, s.r.o. za dva roky 2022 a 2023 sú rozdielne. Avšak predmetnú rozdielnosť nepovažujeme za signifikantnú.

Vychádzajúc z analýzy aktuálneho merania spokojnosti zákazníkov, ďalej z hĺbkových rozhovorov s dvomi zamestnancami či zo zistení dotazníkového šetrenia sme neskôr navrhli nový systém monitorovania a merania zákaznickej spokojnosti a tým aj ich lojality k vybranej spoločnosti Chep CZ, s.r.o., ktorý obsahoval viacero otázok podľa segmentu podnikania. Novo navrhnutý systém monitorovania a merania zákaznickej spokojnosti obsahuje tri nástroje. Prvými dvomi nástrojmi sú anketa a dotazník patriace pod kvantitatívne metódy. Tretím nástrojom je rozhovor, resp. interview, ktorý patrí ku kvalitatívnym výskumným metódam. Všetky tri nástroje by mali byť využívané v presne určených periódach. V presných periódach by mali byť taktiež vyhodnocované kvalitatívne údaje (rozhovor/interview) ako aj interpretované kvantitatívne dáta (anketa a dotazník). Následne už na základe získaných výsledkov by malo marketingové oddelenie spoločnosti Chep CZ, s.r.o., ak je to vyžadované, pristúpiť k zmenám, modernizovať, skvalitniť produkty, výrobky, služby, implementovať nové potrebné služby, zefektívniť komunikáciu so zákazníkmi a zákazníčkami a iné.

Pevne veríme, že diplomová práca vo svojej teoretickej, metodologickej a rovnako tak vo svojej praktickej časti poukázala na dôležitú problematiku monitorovania a merania spokojnosti zákazníkov spoločností, podnikov a firiem. Práca zároveň ukázala, akými spôsobmi problematiku efektívne riešiť. Výstupy teoretickej a praktickej časti diplomovej práce chceme venovať na preštudovanie študentom marketingu, manažmentu, podnikania, budúcim marketérom ako aj už praktizujúcim marketérom.



# Zoznam použitej literatúry

- [1] **KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER.** *Marketing management*. Praha : GRADA Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [2] **KOZEL, Roman.** *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [3] **HAYES, Bob.** *Measuring customer satisfaction and loyalty: survey desing, use, and statistical analysis methods*. Wisconsin : ASQ, 1997. ISBN-13: 978-0873893626.
- [4] **KARLÍČEK, Miroslav a kol.** *Základy marketingu*. 2. vydanie. Praha : Grada, 2018. ISBN 978-80-271-0954-8.
- [5] **WARD, John a Joe PEPPARD.** *The Strategic Management of Information Systems: Building a Digital Strategy*. John Wiley & Sons, 2016. ISBN 978-0-470-03467-5.
- [6] **Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. a.** *Kdo jsme*. [online]. 2023, s. 1. [cit. 6.7.2023]. Dostupné z: <https://www.chep.com/cz/cs/about/who-we-are/our-team>
- [7] **Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. b.** *História spoločnosti*. [online]. 2023, s. 1. [cit. 6.7.2023]. Dostupné z: <https://www.chep.com/our-company/our-history>
- [8] **Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. c.** *Produkty spoločnosti*. [online]. 2023, s. 1. [cit. 7.7.2023]. Dostupné z: <https://www.chep.com/cz/cs/products>
- [9] **Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. d.** *Interné materiály spoločnosti Chep CZ, s.r.o.* [online]. 2023, s. 1. [cit. 16.7.2023]. Dostupné z: <https://www.chep.com>
- [10] **Spoločnosť Chep CZ, s.r.o. e.** *Spoločnosť CHEP Europe získala najvyššie hodnotenie spoločenskej zodpovednosti firiem už štvrtýkrát v poradí*. [online]. 2019, s. 1. [cit. 16.7.2023]. Dostupné z: <https://www.chep.com/sk/sk/spolocnost-chep-europe-ziskala-najvyssie-hodnotenie-spolocenskej-zodpovednosti-firiem-uz-stvrtykrat>
- [11] **Zákon č. 250/2007 Z. z..** *Zákon o ochrane spotrebiteľa a o zmene zákona Slovenskej národnej rady č. 372/1990 Zb. o priestupkoch v znení neskorších predpisov*. [online]. Bratislava : Národná rada Slovenskej republiky, 2007, s. 1. [cit. 17.7.2023]. Dostupné z: <https://www.nsud.sk/zakon-c-2502007-z-z-o-ochrane-spotrebiteľa-a-o-zmene-zákona-snr-c-3721990-zb-o-priestupkoch-v-zneni-neskorsich-predpisov/>
- [12] **Zákon č. 208/2022 Z. z..** *Zákon, ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 371/2014 Z. z. o riešení krízových situácií na finančnom trhu a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony*. [online]. Bratislava : Národná rada Slovenskej republiky, 2022, s. 1. [cit. 17.7.2023]. Dostupné z: <https://p.smerniceonline.sk/33/vyklad-k-zakonu-c-208-2022-z-z-zakon-ktorym-sa-meni-a-dop-na-zakon-c-371-2014-z-z-o-rieseni-krizovych-situacii-na-financnom-trhu-uniqueidmRRWSbk196FPkyDafLfWANLGzpEMwa7oLFculB2tndR4V1FMo8zi2A/>
- [13] **Norma ČSN EN ISO 9000 – (010300).** *Systémy managementu kvality – Základní principy a slovník*. [online]. 2022, s. 1. [cit. 15.7.2023]. Dostupné z: [https://sigmapoint.sk/iso-certifikat/?gclid=Cj0KQCjw8NilBhDOARIsAHzpbLAGeulQjmX9Z0lfbp2aE3KwMnAjePzLJWtZfB5q0U0C6EHOutSbsWoaAsCpEALw\\_wcB](https://sigmapoint.sk/iso-certifikat/?gclid=Cj0KQCjw8NilBhDOARIsAHzpbLAGeulQjmX9Z0lfbp2aE3KwMnAjePzLJWtZfB5q0U0C6EHOutSbsWoaAsCpEALw_wcB)
- [14] **MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ a kol.** *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha : Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4780-4.
- [15] **FORET, Miroslav.** *Marketingový průzkum poznáváme svoje zákazníky. 2. aktualizované vydanie*. Brno : Albatros Media, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.

- [16] **BERNECKER, Michael.** *Marketing. Grundlagen, Strategien, Instrumente.* Johanna, 2012. ISBN 978-39-3776-330-9.
- [17] **Zákon č. 256/2004 Sb..** *Zákon o podnikání na kapitálovém trhu.* [online]. 2004, s. 1. [cit. 15.7.2023]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/zakony/sbirka-zakonu/zakon-ze-dne-14-dubna-2004-o-podnikani-na-kapitalovem-trhu-5099.html>
- [18] **Zákon č. 96/2022 Sb..** *Zákon, kterým se mění některé zákony v oblasti finančního trhu zejména v souvislosti s implementací předpisů Evropské unie týkajících se unie kapitálových trhů.* [online]. 2022, s. 1. [cit. 15.7.2023]. Dostupné z: <https://www.sagit.cz/info/uztxt.asp?cd=5&typ=r&det=&levelid=1085383>
- [19] **BLECHARZ, Pavel.** *Kvalita a zákazník.* 1. vyd. Praha : Ekopress, 2015. ISBN 978-80-8786-520-0.
- [20] **KOTLER, Philip.** *Moderní marketing: 4. evropské vydání.* Praha : Grada Publishing, 2004. ISBN 80-2471-545-2.
- [21] **BUTTLE, Francis.** *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies.* First edition. Amsterdam : Elsevier Butterworth-Heinemann, 2009. ISBN 978-1-85617-522-7.
- [22] **GÚČIK, Marián, GAJDOŠÍK Tomáš a Zuzana LENCSÉSOVÁ.** *Kvalita a spokojnosť zákazníka v cestovnom ruchu.* 1. vyd. Bratislava : Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-8168-350-3.
- [23] **VYSEKALOVÁ, Jitka.** *Emoce v Marketingu: jak oslovit srdce zákazníka.* Praha : Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4843-6.
- [24] **BIRNEROVÁ, Eva a Pavol KRÁL.** *Strategický marketing.* Žilina : EDIS-vydavateľstvo Žilinskej univerzity v Žiline, 2013. ISBN 978-80-554-0687-9.
- [25] **VAŠŤÍKOVÁ, Miroslava.** *Marketing služeb – efektivně a moderně: 2., aktualizované a rozšířené vydání.* Praha : Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [26] **HARAUŠOVÁ, Helena.** *Komunikácia v organizácii. Vysokoškolský učebný text.* Košice : Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, 2013. ISBN 978-80-8152-019-8.
- [27] **RICHTEROVÁ, Kornélia a kol.** *Spotrebiteľské správanie.* 2. vyd. Bratislava : Ekonomická univerzita, 2015. ISBN 978-80-8971-018-8.
- [28] **VYSEKALOVÁ, Jitka a kol.** *Chování zákazníka.* Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-2473-528-3.
- [29] **HAYES, Bob.** *Measuring Customer Satisfaction and Loyalty: Survey Design, Use, and Statistical Analysis Methods.* ASQ Quality Press, 2008. ISBN 978-0-87389-743-3.
- [30] **MATEIDES, Alexander a kol.** *Manažérstvo kvality.* EPOS, 2006. ISBN 80-8576-56-4.
- [31] **LEHTINEN, Jarmo L.** *Aktivní CRM – Řízení vztahů se zákazníky.* První vydání. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1814-9.
- [32] **LESÁKOVÁ, Dagmar a Zora TRNKOVÁ.** *Modely zákaznickej spokojnosti a meranie spokojnosti. Rozšírenie teórie CRM: integrácia zákazníka do hodnotového reťazca podniku. Zborník vedeckých statí.* Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2009. ISBN 978-80-225-2870-2.
- [33] **HILL, Nigel.** *Customer satisfaction: the customer experience through the customer's eyes.* London : Cogent, 2007. ISBN 978-09-5541-611-8.
- [34] **KISLINGEROVÁ, Eva a kol.** *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací.* 1. vydanie. Praha : C. H. Beck, 2008. ISBN 978-80-7179-882-1.
- [35] **GAJEWSKA, Teresa et al.** *The impact of the level of customer satisfaction on the quality of e-commerce services. International Journal of Productivity and Performance Management* [online]. 2020, 69(4), 666-684. [cit. 8.7.2023]. Dostupné z: <https://www.semanticscholar.org/paper/The-impact-of-the-level-of-customer-satisfaction-on-Gajewska->

Zimon/9303f3b96b5c4f52aab2322151628e750c586964

[36] **KOZEL, Roman.** *Moderní marketingový výzkum: nové trendy: kvantitativní a kvalitativní metody a techniky: průběh a organizace: aplikace v praxi: přínosy a možnosti.* Praha : GRADA Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-X.

[37] **VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA a kol.** *Podnikové řízení.* 1. vydanie. Praha : Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4642-5.

[38] **WORATSCHEK, Herbert, HORBEL, Chris a Bastian POPP.** Determining customer satisfaction and loyalty from a value co-creation perspective. *The Service Industries Journal.* 2020, **40**(11-12), 777-799.

[39] **LOUCANOVÁ, Erika, PAROBEK, Ján a Hubert PALUS.** Identifikácia požiadaviek slovenských zákazníkov na úložný nábytok na základe modelu KANO/Identification of slovak customers' requirements for storage furniture based on the KANO model. *Acta Facultatis Xylogiae Zvolen res Publica Slovaca.* 2014, **56**(1), 109.

[40] **NGO, Vu Minh.** Measuring customer satisfaction: a literature review. *Proceedings of the 7th International Scientific Conference Finance and Performance of Firms in Science, Education and Practice* [online]. 2015. [cit. 14.7.2023]. Dostupné z: <https://www.semanticscholar.org/paper/Measuring-customer-satisfaction%3A-A-literature-Ngo/82cf08d326914c35676b496cbb30a492aa62d305>

[41] **KUMAR, Pushpender, Anupreet Kaur MOKHA a Subash Chandra PATTNAIK.** Electronic customer relationship management (E-CRM), customer experience and customer satisfaction: evidence from the banking industry. *Benchmarking: An International Journal* [online]. 2022, **29**(2), 551-572. [cit. 8.7.2023]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/357790733\\_Electronic\\_Customer\\_Relationship\\_Management\\_E-CRM\\_and\\_Customer\\_Loyalty\\_The\\_Mediating\\_Role\\_of\\_Customer\\_Satisfaction\\_in\\_the\\_Banking\\_Industry](https://www.researchgate.net/publication/357790733_Electronic_Customer_Relationship_Management_E-CRM_and_Customer_Loyalty_The_Mediating_Role_of_Customer_Satisfaction_in_the_Banking_Industry)

[42] **ZHONG, Yongping a Hee Cheol MOON.** What drives customer satisfaction, loyalty, and happiness in fast-food restaurants in China? Perceived price, service quality, food quality, physical environment quality, and the moderating role of gender. *Foods.* 2020, **9**(4), 460.

[43] **TAHERDOOST, Hamed a Mitra MADANCHIAN.** Developing and validating a theoretical model to evaluate customer satisfaction of e-services. *Digital Innovations for Customer Engagement, Management, and Organizational Improvement.* IGI Global. 2020, 46-65.

[44] **GLAVELLI, Niki et al.** Exploring the role of fitness instructors' interaction quality skills in building customer trust in the service provider and customer satisfaction. *European Sport Management Quarterly.* 2023, **23**(3), 767-788.

[45] **ONG, Ardvin Kester S. et. al.** Determining factors affecting customer satisfaction of the National Electric Power Company (Meralco) during the COVID-19 pandemic in the Phillipines. *Utilities Policy.* 2023, **80**, 101-454.

[46] **DARKO, Adjei Peter a Decui LIANG.** Modeling customer satisfaction through online reviews: A FlowSort group decision model under probabilistic linguistic settings. *Expert Systems with Applications* [online]. 2022, **195**, 116-649. [cit. 10.7.2023]. Dostupné z: <https://www.x-mol.net/paper/article/1493599241076297728>

[47] **KIM, Changhee a Kyunghwa CHUNG.** Measuring customer satisfaction and hotel efficiency analysis: An approach based on data envelopment analysis. *Cornell Hospitality Quarterly* [online]. 2022, **63**(2), 257-266. [cit. 10.7.2023]. Dostupné z: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1938965520944914>

[48] **RICHTEROVÁ, Kornélia.** *Prieskumy pre marketingový manažment*. 1. vyd. Bratislava : Sofa, 2009. ISBN 978-80-8903-366-9.

[49] **TAHAL, Radek a kol.** *Marketingový výzkum. Postupy, metody, trendy*. 1. vydanie. Praha : Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0206-8.

[50] **BILIŞIK, Özge Nalan et al.** A hybrid fuzzy methodology to evaluate customer satisfaction in a public transportation system for Istanbul. *Total Quality Management & Business Excellence* [online]. 2013, **24**(9-10), 1141-1159. [cit. 21.7.2023]. Dostupné z: <https://www.semanticscholar.org/paper/A-hybrid-fuzzy-methodology-to-evaluate-customer-in-Bilisik-Erdo%24%9Fan/1a04caa72dcbec8923f3ad09597d7d689fc6c4ef>

[51] **ELBELTAGI, Ibrahim a Gomaa AGAG.** E-retailing ethics and its impact on customer satisfaction and repurchase intention: a cultural and commitment-trust theory perspective. *Internet Research* [online]. 2016, **26**(1), 288-310. [cit. 19.7.2023]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/271826740\\_E-retailing\\_Ethics\\_and\\_its\\_impact\\_on\\_customer\\_satisfaction\\_and\\_repurchase\\_intention\\_A\\_cultural\\_and\\_commitment-trust\\_theory\\_perspective](https://www.researchgate.net/publication/271826740_E-retailing_Ethics_and_its_impact_on_customer_satisfaction_and_repurchase_intention_A_cultural_and_commitment-trust_theory_perspective)

[52] **PEZHMAN, Razieh, JAVADI, Mohammad Hossein Moshref a Arash SHAHIN.** Analyzing the influence of ethical sales behavior on customers loyalty through customer satisfaction and trust in insurance company. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* [online]. 2013, **3**(9), 754. [cit. 20.7.2023]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/315306345\\_Analyzing\\_the\\_Influence\\_of\\_Ethical\\_Sales\\_Behavior\\_on\\_Customers\\_Loyalty\\_through\\_Customer\\_Satisfaction\\_and\\_Trust\\_in\\_Insurance](https://www.researchgate.net/publication/315306345_Analyzing_the_Influence_of_Ethical_Sales_Behavior_on_Customers_Loyalty_through_Customer_Satisfaction_and_Trust_in_Insurance)

[53] **SUCHÁNEK, Petr a Mária RÁLOVÁ.** Customer satisfaction and different evaluation of it by companies. *Economic research-Ekonomska istraživanja* [online]. 2018, **31**(1), 1330-1350. [cit. 21.7.2023]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/325970412\\_Customer\\_satisfaction\\_and\\_different\\_evaluation\\_of\\_it\\_by\\_companies](https://www.researchgate.net/publication/325970412_Customer_satisfaction_and_different_evaluation_of_it_by_companies)

[54] **PROKŠA, Miroslav a Ľubomír HELD.** *Metodológia pedagogického výskumu a jeho aplikácia v didaktikách prírodných vied*. Bratislava, 2008. ISBN 978-80-223-2562-2.

[55] **KOZLOVSKÁ, Mária a Renáta BAŠKOVÁ.** *Zásady vedeckej práce. Modul kvalitatívne metódy výskumu*. Košice : Technická univerzita, 2015.

[56] **GAVORA, Juraj a kol.** *Elektronická učebnica pedagogického výskumu*. Bratislava : Univerzita Komenského. [online]. 2010. ISBN 978-80-223-2951-4. [cit. 25.7.2023]. Dostupné z: <http://www.e-metodologia.fedu.uniba.sk/index.php/kapitoly/dotaznik.php?id=i12>

[57] **RITOMSKÝ, Alojz.** Realizácia výskumného projektu. Metodologická inovácia na Slovensku. *Sociálne a politické analýzy* [online]. 2011, **5**(1), 1-16. ISSN 1337-5555. [cit. 26.7.2023]. Dostupné z: [http://sapa.fhvp.unipo.sk/images/files/87\\_837431447\\_66\\_Ritomsky.pdf](http://sapa.fhvp.unipo.sk/images/files/87_837431447_66_Ritomsky.pdf)

[58] **RITOMSKÝ, Alojz.** *Metodologické a metodické otázky kvantitatívneho výskumu*. Bratislava : IRIS. [online]. 2015. ISBN 978-80-89726-46-2. [cit. 26.7.2023]. Dostupné z: [https://www.academia.edu/28894703/RITOMSK%C3%9D\\_A\\_Metodologick%C3%A9\\_a\\_metodick%C3%A9\\_ot%C3%A1zky\\_kvantitat%C3%ADvneho\\_v%C3%BDskumu\\_Bratislava\\_IRIS\\_2015\\_ISBN\\_978\\_80\\_89726\\_46\\_2\\_146\\_str%C3%A1n](https://www.academia.edu/28894703/RITOMSK%C3%9D_A_Metodologick%C3%A9_a_metodick%C3%A9_ot%C3%A1zky_kvantitat%C3%ADvneho_v%C3%BDskumu_Bratislava_IRIS_2015_ISBN_978_80_89726_46_2_146_str%C3%A1n)

[59] **Zákon č. 110/2019 Sb.. Zákon č. 110/2019 Sb. o zpracování osobních údajů.** [online]. 2019, s. 1. [cit. 27.7.2023]. Dostupné z: [https://www.fulsoft.cz/33/110-2019-sb-zakon-o-zpracovani-osobnich-udaju-uniqueidOhwOuzC33qe\\_hFd\\_jrpToT85fqN5BRg43BWz9pMYP8CD-vMUwPlw/](https://www.fulsoft.cz/33/110-2019-sb-zakon-o-zpracovani-osobnich-udaju-uniqueidOhwOuzC33qe_hFd_jrpToT85fqN5BRg43BWz9pMYP8CD-vMUwPlw/)

[60] **RITOMSKÝ, Alojz.** Projektovanie výskumu – záverečnej práce. Metodologická inovácia na Slovensku. *Sociálne a politické analýzy*. [online]. 2010, **4**(2), 1-15. [cit. 31.7.2023]. Dostupné z:

[http://sapa.fhvp.unipo.sk/images/files/86\\_534907165\\_60\\_Ritomsky.pdf](http://sapa.fhvp.unipo.sk/images/files/86_534907165_60_Ritomsky.pdf). ISSN 1337-5555.

[61] **ONDREJKOVIČ, Peter.** *Úvod do metodológie spoločenskovedného výskumu*. Bratislava : Veda, 2007. ISBN 80-2240-970-4.

[62] **PALKOVIČ, Emil.** *Testovanie štatistických hypotéz*. [online]. 2004, s. 1. [cit. 31.7.2023]. Dostupné z: [spu.fem.uniag.sk/cvicenia/ksov/palkovic/Statistika%20KME/prednaska%204.ppt](http://spu.fem.uniag.sk/cvicenia/ksov/palkovic/Statistika%20KME/prednaska%204.ppt)

[63] **MARKECHOVÁ, Dagmar a kol.** *Štatistické metódy a ich aplikácie*. Nitra : Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, 2011. ISBN 987-80-8094-807-8.

[64] **CHAJDIAK, Jozef.** *Štatistika v exceli*. Statis, 2009. ISBN 978-80-8565-949-8.

[65] **Kurzy měn, akcie, komodity, online zprávy. a.** *Kurzy měn, akcie, komodity, online zprávy – CHEP CZ, s.r.o. , Praha IČO 25796828 - Obchodní rejstřík firem*. [online]. 2023, s. 1. [cit. 24.7.2023]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/25796828/chep-cz-sro/>

[66] **Zákon č. 455/1991 Sb.. Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)**. [online]. 1991, s. 1. [cit. 10.8.2023]. Dostupné z: <https://www.aspi.sk/products/lawText/1/39498/1/2/zakon-c-455-1991-zb-o-zivnostenskom-podnikani-zivnostensky-zakon/zakon-c-455-1991-zb-o-zivnostenskom-podnikani-zivnostensky-zakon>

[67] **Zákon č. 261/2021 Z.z.. Zákon č. 261/2021 Z.z. z 18. júna 2021, ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov**. [online]. 2021, s. 1. [cit. 10.8.2023]. Dostupné z: <https://www.aspi.sk/products/lawText/1/96794/1/2/zakon-c-261-2021-zz-ktorym-sa-meni-a-doplna-zakon-c-455-1991-zb-o-zivnostenskom-podnikani-zivnostensky-zakon-v-zneni-neskorsich-predpisov>

[68] **Kurzy měn, akcie, komodity, online zprávy. b.** *Kurzy měn, akcie, komodity, online zprávy – CHEP CZ, s.r.o. - Živnostenský rejstřík*. [online]. 2023, s. 1. [cit. 24.7.2023]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/25796828/chep-cz-sro/zivnosti/>

[69] **Kurzy měn, akcie, komodity, online zprávy. d.** *Kurzy měn, akcie, komodity, online zprávy – Vizualizace vztahu*. [online]. 2023, s. 1. [cit. 24.7.2023]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/25796828/chep-cz-sro/zdroje/>

[70] **Kurzy měn, akcie, komodity, online zprávy. c.** *Kurzy měn, akcie, komodity, online zprávy – CHEP CZ, s.r.o. , IČO 25796828 - data ze statistického úřadu*. [online]. 2023, s. 1. [cit. 24.7.2023]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/25796828/chep-cz-sro/statisticky-urad/>

[71] **Medallia. a.** *Medallia*. [online]. 2023, s. 1. [cit. 27.7.2023]. Dostupné z: <https://www.infoclutch.com/>

[72] **Zákon č. 18/2018 Z.z.. Zákon č. 18/2018 Z.z. o ochrane osobných údajov a o zmene a doplnení niektorých zákonov**. [online]. Bratislava : Národná rada Slovenskej republiky, 2018, s. 1. [cit. 29.7.2023]. Dostupné z: <https://dataprotection.gov.sk/uouu/sk/content/zakon-c-182018-z-z-o-ochrane-osobnych-udajov-o-zmene-doplneni-niektorych-zakonov-publikovany>

[73] **Nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) č. 2016/679. Nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) č. 2016/679 z 27. apríla 2016 o ochrane fyzických osôb pri spracúvaní osobných údajov a o voľnom pohybe takýchto údajov, ktorým sa zrušuje smernica 95/46/ES (všeobecné nariadenie o ochrane údajov)**. [online]. Bratislava : Národná rada Slovenskej republiky, 2016, s. 1. [cit. 29.7.2023]. Dostupné z: [https://www.google.com/search?q=Nariadenie+Eur%C3%B3pskeho+parlamentu+a+Rady+\(E%C3%9A\)+2016/679&client=firefox-b-d&ei=McHEZI-6HZ7-7\\_UPqr-3mAU&start=10&sa=N&ved=2ahUKEWjPlpXns7OAAxUe\\_7sIHarfDVMQ8tMDegQIAxAE&b](https://www.google.com/search?q=Nariadenie+Eur%C3%B3pskeho+parlamentu+a+Rady+(E%C3%9A)+2016/679&client=firefox-b-d&ei=McHEZI-6HZ7-7_UPqr-3mAU&start=10&sa=N&ved=2ahUKEWjPlpXns7OAAxUe_7sIHarfDVMQ8tMDegQIAxAE&b)

# Zoznam obrázkov

OBR. 1: POZITÍVNE TRENDY Z HĽADISKA POČTU POTENCIÁLNYCH ZÁKAZNÍKOV

OBR. 2: POZITÍVNE TRENDY Z HĽADISKA PERCENTA POTENCIÁLNYCH ZÁKAZNÍKOV

OBR. 3: POHLAVIE RESPONDENTOV

OBR. 4: VEK RESPONDENTOV

OBR. 5: NÁRODNOSŤ RESPONDENTOV

OBR. 6: VZDELANIE RESPONDENTOV

OBR. 7: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 1

OBR. 8: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 2

OBR. 9: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 4

OBR. 10: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 6

OBR. 11: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 7

OBR. 12: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 8

OBR. 13: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 9

OBR. 14: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 10

OBR. 15: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 11

# Zoznam tabuliek

TAB. 2: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 3

TAB. 2: ODPOVEDE RESPONDENTOV NA DOTAZNÍKOVÚ POLOŽKU Č. 5

# Prílohy



Dotazník distribuovaný zákazníkom a zákazníčkam spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.

---

**Predhovor**

Vážení zákazníci a zákazničky spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.!

Týmto dotazníkom chceme zistiť, či ste spokojný/spokojná s prístupom spoločnosti CHEP CZ, s.r.o., jej marketingového a odbytového oddelenia, spokojný/spokojná s kvalitou produktov, výrobkov a služieb, s výhodami a prínosmi prenajímania paliet. Poprosíme Vás o pravdivé a úprimné vyplnenie dotazníka, ktorý bude súčasťou diplomovej práce s názvom – Meranie zákazníckej spokojnosti v spoločnosti Chep CZ, s.r.o. (České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií). Dotazník je anonymný, uveďte skutočné postoje a názory. Za Váš čas Vám vopred ďakujeme.

S pozdravom Meno a Priezvisko

.....

---

**Demografické položky:**

<b>Pohlavie:</b>	žena	muž
<b>Vek:</b>	od 18 do 30 rokov	od 31 do 40 rokov
	od 41 do 50 rokov	od 51 do 60 rokov
	od 61 do 70 rokov	viac ako 70 rokov
<b>Národnosť:</b>	česká národnosť	slovenská národnosť
	nemecká národnosť	rakúska národnosť
	iná národnosť _____	
<b>Vzdelanie:</b>	základné vzdelanie	
	stredoškolské vzdelanie bez maturity	
	stredoškolské vzdelanie s maturitou	
	vysokoškolské vzdelanie I. stupňa	
	vysokoškolské vzdelanie II. stupňa	
	rigorózne/dizertačné/iné vzdelanie _____	

---

**Dotazníkové položky:**

**Dotazníková položka č. 1: Ste spokojní s pomocou, ktorú dostávate od zamestnancov Chep CZ, s.r.o.?**

- |                              |                            |
|------------------------------|----------------------------|
| a) nie, som veľmi nespokojný | b) skôr nie                |
| c) skôr áno                  | d) áno, som veľmi spokojný |

**Dotazníková položka č. 2: Ste spokojní s rýchlosťou poskytnutej pomoci od týchto zamestnancov?**

- |                              |                            |
|------------------------------|----------------------------|
| a) nie, som veľmi nespokojný | b) skôr nie                |
| c) skôr áno                  | d) áno, som veľmi spokojný |

**Dotazníková položka č. 3: Vyjadrite svoju spokojnosť.**

Spokojnosť:	Percentuálne vyjadrenie spokojnosti s jednotlivými aktivitami, produktami, výrobkami, službami, komunikáciou, riadením v spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.:									
	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %
s poskytovaním paliet v dohodnutom čase										
s poskytovaním paliet na dohodnutom mieste										
s poskytovaním paliet v požadovanom množstve										
s poskytovaním paliet v obdobiach sezónnych špičiek										
s kvalitou výrobkov spoločnosti (paletami)										
so stálosťou kvality paliet spoločnosti										
s kvalitou služieb spoločnosti										
so stálosťou kvality služieb spoločnosti										
s efektívnosťou poskytovania paliet v dohodnutom čase										
s efektívnosťou poskytovania paliet na dohodnutom mieste										
s efektívnosťou poskytovania paliet v požadovanom množstve										
s efektívnosťou poskytovania paliet v obdobiach sezónnych špičiek										
s efektívnosťou dodávateľského reťazca										
s efektívnosťou komunikácie so zákazníkmi										
s riešením problémov, kazových paliet, reklamácií										
s kontrolovaním paliet, ktoré sú Vám dodávané										
s riadením paliet, ktoré sú Vám dodávané										
s kontrolovaním paliet, ktoré sú od Vás odovzdávané										

s riadením paliet, ktoré sú od Vás odovzdávané										
s kontrolou rozdielov medzi dodávanými a prijatými paletami										
s kontrolou v kvalite medzi dodávanými a prijatými paletami										
s riešením problémov, kazových paliet, reklamácií										
s kontrolovaním paliet, ktoré sú Vám dodávané										
s riadením paliet, ktoré sú Vám dodávané										
s kontrolovaním paliet, ktoré sú od Vás odovzdávané										
s riadením paliet, ktoré sú od Vás odovzdávané										
s kontrolou rozdielov medzi dodávanými a prijatými paletami										
s kontrolou v kvalite medzi dodávanými a prijatými paletami										
s riešením problémov, kazových paliet, reklamácií										
s kontrolovaním paliet, ktoré sú Vám dodávané										
s riadením paliet, ktoré sú Vám dodávané										
s kontrolovaním paliet, ktoré sú od Vás odovzdávané										
s riadením paliet, ktoré sú od Vás odovzdávané										
s kontrolou rozdielov medzi dodávanými a prijatými paletami										
s kontrolou v kvalite medzi dodávanými a prijatými paletami										

**Dotazníková položka č. 4: V predchádzajúcej položke ste vyjadrovali spokojnosť s aktivitami, produktami, komunikáciou, riadením spoločnosti, prosím vyjadrite svoju celkovú spokojnosť:**

- a) od 0 do 20 %
- c) od 40 do 60 %

- b) od 20 do 40 %
- d) od 60 do 80 %

- e) od 80 do 100 %

**Dotazníková položka č. 5: Percentuálne vyjadrite, v akom meradle sú pre Vás produkty, výroby a služby, spoločnosti CHEP CZ, s.r.o. výhodné a pozitívne:**

Výhody a pozitíva:	Percentuálne vyjadrenie výhod a pozitív produktov, výrobkov a služieb spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.:									
	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %
znižovanie vstupných nákladov Vašej spoločnosti, podniku, firmy, predajne										
znižovanie výstupných nákladov Vašej spoločnosti, podniku, firmy, predajne										
zvyšovanie zisku Vašej spoločnosti, podniku, firmy, predajne										
lepšie využitie kapitálu Vašej spoločnosti, podniku, firmy, predajne										
lepšie využitie zdrojov Vašej spoločnosti, podniku, firmy, predajne										
minimalizácia kapitálových výdavkov spoločnosti, podniku, firmy, predajne										
minimalizácia práce potrebnej na obstaranie paliet										
minimalizácia práce potrebnej na správu paliet										
minimalizácia práce potrebnej na údržbu paliet										
minimalizácia nákladov na správu zásob										
minimalizácia nákladov na údržbu zásob										
minimalizácia prerušenia v dodávkach paliet										
minimalizácia kolísania cien paliet na trhu										
možnosť inventúry just-in-time										
zdieľanie nákladov na aktívum										
možnosť kvalitnejších paliet za rozumnú cenu										
ekonomická realizovateľnosť kvalitnejších paliet za rozumnú cenu										
kontrolovaná kvalita paliet – žiadne poškodenia										
kontrolovaná kvalita paliet – žiadne zranenia zákazníkov a zákazníčok										
kontrolovaná kvalita paliet – žiadne poškodzovanie okolia, predajne, skladu										
vyšší počet odoslaných produktov na jeden náklad										

**Dotazníková položka č. 6: Zakrúžkujte na škále od 1 po 5, či dochádza k uspokojovaniu Vašich potrieb ako zákazníka/zákazníčky spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.:**

1                      2                      3                      4                      5

Vysvetlivky: 1 – neuspokojovanie, 2 – minimálne uspokojovanie, 3 – lepšie uspokojovanie, 4 – dostatočné uspokojovanie, 5 – maximálne uspokojovanie

**Dotazníková položka č. 7: Zakrúžkujte na škále od 1 po 5, či ste celkovo spokojný/spokojná s produktami – výrobkami spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.?**

1                      2                      3                      4                      5

Vysvetlivky: 1 – nespokojnosť, 2 – minimálna spokojnosť, 3 – priemerná spokojnosť, 4 – vysoká spokojnosť, 5 – najvyššia (maximálna) spokojnosť

**Dotazníková položka č. 8: Zakrúžkujte na škále od 1 po 5, či ste celkovo spokojný/spokojná s produktami – službami spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.?**

1                      2                      3                      4                      5

Vysvetlivky: 1 – nespokojnosť, 2 – minimálna spokojnosť, 3 – priemerná spokojnosť, 4 – vysoká spokojnosť, 5 – najvyššia (maximálna) spokojnosť

**Dotazníková položka č. 9: Zvolili ste si spoločnosť CHEP CZ, s.r.o. aj z toho dôvodu, že si zakladá na zdieľaní a opätovnom používaní paliet, čím rešpektuje zásady trvalo udržateľného rozvoja?**

- |                         |                               |
|-------------------------|-------------------------------|
| a) nie, nezaujíma ma to | b) skôr nie                   |
| c) skôr áno             | d) áno, hlavne z tohto dôvodu |

**Dotazníková položka č. 10: Označte pravdepodobnosť, s akou budete i naďalej zákazníkom/zákazníčkou spoločnosti CHEP CZ, s.r.o.:**

- |                   |                  |
|-------------------|------------------|
| a) od 0 do 20 %   | b) od 20 do 40 % |
| c) od 40 do 60 %  | d) od 60 do 80 % |
| e) od 80 do 100 % |                  |

**Ak budete i naďalej zákazníkom/zákazníčkou spoločnosti CHEP CZ, s.r.o. – z akého dôvodu?**

- a) z dôvodu kvalitných produktov
- b) z dôvodu zdieľaných nákladov na palety
- c) z dôvodu vyhovujúceho systému zapožičiavania paliet
- d) z dôvodu toho, že je spoločnosť založená na zásadách trvalej udržateľnosti
- e) z dôvodu lepších služieb ako majú iné spoločnosti
- f) z dôvodu vyhovujúcejších cien ako majú iné spoločnosti
- g) z dôvodu pro-klientského prístupu
- h) iný dôvod \_\_\_\_\_

**Dotazníková položka č. 11: Napíšte vlastnými slovami svoje návrhy, nápady, pripomienky, čo by zvýšilo Vašu spokojnosť ako zákazníka/zákazníčky so spoločnosťou CHEP CZ, s.r.o.?**

**Dotazníková položka č. 12: Ak nie ste pravidelný zákazník/zákazníčka spoločnosti CHEP CZ, s.r.o., aké marketingové aktivity, činnosti, výhody, bonusy by z Vás spravili verného zákazníka/zákazníčku?**