

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKA

Bakalářská práce

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

**Customer Relationship Management and its Importance for
Strengthening the Company's Competitiveness**

Miroslav Kiprý

Plzeň 2019

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Miroslav KIPRÝ
Osobní číslo: K16B0008P
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika a management
Název tématu: Řízení vztahů se zákazníkem a jeho význam pro posílení konkurenceschopnosti podniku
Zadávací katedra: Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte úvodní teoretickou část bakalářské práce.
2. Charakterizujte význam CRM z hlediska konkurenceschopnosti podniku.
3. Analyzujte současný stav CRM ve vybraném podniku.
4. Navrhněte opatření pro překonání slabých stránek identifikovaných v analytické části bakalářské práce .
5. Posoudíte ekonomickou efektivnost navržených opatření.

Rozsah grafických prací:

Rozsah kvalifikační práce: 40 - 60 stran

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum - Poznáváme svoje zákazníky*. 2. vydání. Praha: Albatros Media, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.
- CRAM, Tony. *Vítězný tah - Jak dosáhnout prvotřídní úrovně služeb zákazníkům*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-246-8.
- HOMMEROVÁ, Dita. *CRM v podnikových procesech*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4388-2.
- KARLÍČEK, Miroslav a kol. *Základy marketingu*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- GEFFROY, Edgar K. *Digitální zákazník - náš protivník, nebo partner?* 1. vydání. Praha: Knihy Dobrovský, 2015. ISBN 978-80-7261-255-0

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Miroslav Pavlák, Ph.D.


Katedra podnikové ekonomiky a managementu


Datum zadání bakalářské práce: 23. října 2018

Termín odevzdání bakalářské práce: 23. dubna 2019



L.S.


Doc. Ing. Michaela Křečová, Ph.D.
děkanka


Doc. PaedDr. Dana Eperová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Chebu dne 23. října 2018

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

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

Vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití parametrů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne

.....
podpis autora

Poděkování

V první řadě by autor chtěl poděkovat svému vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Miroslavu Pavlákovi, Ph.D. za jeho trpělivost, čas a cenné rady, které při zpracování této bakalářské práce poskytl.

Dále autor děkuje majiteli a jednateli podniku panu Danielovi Holému, který autorovi dovolil sesbírat nutné informace a tím umožnit zpracování teoretické části v bakalářské práci.

Poděkování patří i všem, kteří autora v práci podporovali a to zejména rodině, přátelům a známým.

Obsah

Úvod.....	9
1. Řízení vztahů se zákazníky (CRM).....	11
1.1 Charakteristika CRM.....	11
1.1.1 definice.....	11
1.1.2 funkce CRM.....	12
1.1.3 dělení CRM.....	13
1.1.4 strategie CRM.....	14
1.2 Vztahy se zákazníky.....	15
1.2.1 zákazník při nakupování.....	15
1.2.2 vztahový prodej.....	15
1.2.3 přizpůsobivý prodej.....	16
1.2.4 vazby mezi zákazníkem a prodávajícím.....	17
1.3 Přínos a důvody zavedení CRM.....	18
1.3.1 Jaký je přínos CRM pro firmu.....	19
1.4 CRM z hlediska konkurenceschopnosti podniku.....	20
1.4.1 Konkurence v oblasti volných financí na nákup.....	20
1.4.2 Konkurence v oblasti řešení problémů.....	21
1.4.3 Konkurence v oblasti zboží a služeb.....	21
1.4.4 Konkurence v oblasti způsobu prodeje.....	21
2. Konkurenceschopnost.....	22
2.1 Charakteristika konkurence.....	22
2.1.1 Konkurenční prostředí.....	22
2.1.2 Konkurence.....	22
2.1.3 Konkurenceschopnost.....	23
2.2 Konkurenční výhoda.....	24
3. Charakteristika podniku.....	25
3.1 Představení firmy.....	25
3.2 Hlavní skupiny zákazníků.....	27
3.3 Hlavní cíle společnosti.....	28
3.4 Organizační struktura firmy.....	28
3.5 Dnešní pojetí CRM v podniku Vodoservis – Planá.....	29

3.6	Konkurence Vodárny a kanalizace Karlovy Vary, a.s.....	30
3.7	Porovnání firem.....	33
3.7.1	Vymezení rozdílů v současnosti.....	34
3.7.2	Vymezení rozdílů v historii.....	34
4.	Metodika dotazníkového šetření.....	36
4.1	Tvorba dotazníku.....	36
4.2	Způsob dotazování.....	37
4.3	Sběr a vyhodnocení	37
5.	Analýza spokojenosti zákazníků.....	38
5.1	Vyhodnocení dotazníkového šetření v obci Broumov.....	38
5.2	Vyhodnocení dotazníkového šetření v obci Zadní Chodov.....	42
5.3	Silné a slabé stránky podniku.....	46
5.3.1	Vodoservis - Planá.....	46
5.3.2	Vodárny a kanalizace Karlovy Vary.....	47
6.	Návrhy a posílení konkurenceschopnosti podniku.....	49
6.1	Inovace webových stránek a propagace firmy.....	49
6.1.1	Návrh nového zobrazení lišty.....	51
6.2	Navrhnutí nových pracovních sil	52
6.2.1	Doporučení inzerce pro nábor nových pracovníků.....	53
6.2.2	Doporučení náhrady starších pracovníků.....	54
6.2.3	Návrh inzerčních letáků.....	54
6.3	Návrh na zřízení nového odboru.....	55
	Závěr.....	57
	Seznamy tabulek.....	59
	Seznamy obrázků.....	60
	Seznam použitých symbolů a zkratek.....	61
	Literatura a další zdroje.....	62
	Seznam příloh.....	65
	Přílohy	
	Abstract	
	Abstract	

Úvod

Téma bakalářské práce „Řízení vztahů se zákazníkem a jeho význam pro posílení konkurenceschopnosti podniku“ bylo zvoleno z důvodu zjištění, jak velkou roli zákazník hraje v celém procesu podnikání a to hlavně firem, které poskytují k životu potřebné služby. Celá práce je postavená na autorem vybrané firmě Vodoservis - Planá, spol. s.r.o.. Tento podnik autor vybral z důvodu jeho osobní pracovní zkušenosti v tomto podniku, kde působil, jakož to brigádník a často přicházel do kontaktu se zákazníky. V častých případech jeho náplní bylo kopání odpadních šachet, přidělování rozvodů vody, potrubí, rozdělovačů atd..

U všech prací je obvykle přítomný i zákazník, který dohlížel na práci vykonávanou na jeho pozemku. V těchto situacích docházelo jak k pochvalám, tak i ke střetům, a to z důvodu nespokojenosti odvedené práce či připomínek zákazníka. Z tohoto důvodu se autor práce domnívá, že práce se zákazníky je velice důležitá pro celý chod firmy. Zákazník má hlavní slovo a proto by podnik měl brát hlavní ohled na jeho přání a umět se vždy přizpůsobit tak, aby byl zákazník co nejvíce spokojen, ale také aby byla požadovaná služba proveditelná.

Politika každého podniku se odlišuje, některé firmy na tento aspekt ani neberou ohled. Je těžké stanovit určitá pravidla, která by musela platit pro každý podnik v daném oboru. Z tohoto důvodu studentovi přišlo téma zajímavé, protože jak jinak člověk může vést prosperující firmu, než mít pevně stanovený základ našich zákazníků. Jak jistě všichni ví, hlavním citátem Tomáše Bati je „naš zákazník, náš pán“ a to autora neustále fascinuje. Hlavně je udiven nad tím, jak je možné, že aby byl podnik úspěšný, tak mu musí „velet“ zákazník. Ten co není nějak odborně připraven a proškolen na celý chod firmy. Naopak zaměstnanci, majitelé a ekonomové firem jsou vyškoleni právě v těchto aspektech jak řídit firmu, ale hlavní co musí obstarávat, je jak uspokojit zákaznickovy potřeby. Slovo zákazník je tímto pro firmy chápán jako bůh. A to je, ten hlavní důvod proč bylo dané téma zvoleno.

V první části této práce se autor bude zabývat teoretickou částí, kde vymezí pojmy, jako jsou řízení vztahů se zákazníky (CRM), funkce CRM a jeho dělení, vztahový a přizpůsobivý prodej či vazby mezi zákazníky. Tato část bude složena z praktických informací, které autor nasbíral s odborné literatury či osobních poznatků. V druhé kapitole se autor pozastaví nad problematikou konkurence z hlediska teorie. Vysvětlí definici konkurence, konkurenčního prostředí a konkurenční výhody. Třetí kapitola se věnuje představení firmy Vodoservis Planá s.r.o., kde se autor pozastaví nad její historií i současným působením. Budou zde popsány služby, které firma nabízí, dále organizační struktura podniku, složení skupin zákazníků, konkurence daného podniku či vymezení cílů společnosti. Čtvrtá část bakalářské práce se věnuje již praktické části, kde autor představuje metody dotazníkového šetření, což znamená způsob dotazování, tvorba dotazníku či sběr a vyhodnocení informací. Dále pak v páté kapitole se podrobně prozkoumá celý dotazník z pohledu analýzy spokojenosti zákazníků a poukáže se na výsledky jednotlivých otázek. V šesté části budou v práci zkoumány následné problémy dané firmy a autor se bude snažit je na základě naší analýzy odstranit či alespoň zredukovat, samozřejmě formou nějakého doporučení či návrhů.

V práci se bude také hovořit o teoretických možnostech vylepšení již dosavadních služeb. V této kapitole budou návrhy a opatření řešení z hlediska konkurenceschopnosti firmy. Bude zde shrnutí všech poznatků z celé práce a následné vyjádření k autorovu prvotnímu očekávání. V souvislosti s obsahem této práce byly položeny následující otázky. A sice jaký je význam internetové prezentace z hlediska posilování konkurenceschopnosti podniku. Dále pak zda je pro zkoumanou společnost lepší outsourcing nebo insourcing některých služeb a v poslední řadě zda odpovídá stávající počet pracovníků potřebám podniku.

Hlavním cílem bakalářské práce bude navržení ekonomicky výhodných opatření, která by posílila image, zvýšila konkurenceschopnost podniku a udržela dosavadní chod vybrané společnosti v rámci posilování vztahů se svými zákazníky

Dílním cílem práce bude identifikace silných a slabých stránek vybraného podniku a porovnání těchto stránek s konkurencí v rámci spokojenosti zákazníků. Vše bude zkoumáno pomocí dotazníkového šetření.

1 Řízení vztahů se zákazníky (CRM)

1.1 charakteristika CRM

1.1.1 definice

CRM můžeme rozdělit do dvou základních pohledů. Jedním z nich je chápání CRM jako podnikatelské jinými slovy firemní filozofie a druhý pohled může být technologické či softwarové šetření, které slouží jako technická podpora při uskutečnění teoreticky stanovené myšlenky a následné realizaci využití. CRM bychom mohli nazvat jednak podnikatelskou filozofií charakterizující část firemní strategie, kde jsou spokojení, veřejní a loajální zákazníci cílem veškerého snažení o danou věc. Tato definice je velmi srozumitelná a představuje v zásadě podmínku, která je zapotřebí pro dosažení stanoveného cíle. Pouze tato podmínka však nepostačuje. Tu doplňující informaci tvoří právě vlastní technologické řešení CRM. Jakmile je toto splněno, tak poté je pomocí tohoto nástroje možno definovanou strategii uskutečnit.

CRM můžeme nazvat podnikatelskou filozofií a strategií pro získání a udržení hodnotných vztahů se zákazníky. CRM vyžaduje zákaznickou orientovanou podnikatelskou kulturu pro podporu efektivních marketingových, obchodních a servisních procesů. Cílem je lepší pochopení zákaznických potřeb a kvalitnější reakce na tyto potřeby, pročež je nutné sdílení informací o zákaznicích přes všechny obchodní kanály. CRM tedy není pouze informační (sub)systém a ani technologie. Musí být iniciované podnikatelskými potřebami firmy. CRM je podnikatelská strategie, která vychází z konceptu firmy a ta je teprve zaměřené na zákazníka. (Hommerová, 2012)

Jedním z nepostradatelných nástrojů CRM je také efektivně fungující informační systém, který dokáže zajistit jak získávání a zpracování tak i uchování všech zákaznických informací. V historii, ale i současnosti lze poukázat na čtyři základní typy informačních systémů, které se liší mírou využití výpočetní techniky, mírou automatizace činností, vhodností použití pro různé typy a velikosti organizací, či rozsahem a komplexností. „*Customer Relationship management*“ je interaktivní proces, který si klade za cíl, dosažení optimální rovnováhy mezi firemní investicí a uspokojením zákaznických potřeb. Optimum rovnováhy je vymezeno maximálním ziskem jak u jedné strany, tak i u druhé strany. (Chlebovský, 2005)

1.1.2 Funkce CRM

CRM nám může pomoci při získání detailních informací například o:

- Aktuálních zákaznicích a jejich potřebách a využívaných službách či produktech
- Veškerých obchodních transakcích - fakturace, objednávky, poptávky...
- Zákaznických službách - jaké nejvíce využívají, helpdesk, podnikové služby...
- Analýze a strategii - plánování marketingových kanálů, kontaktní střediska, rozvoj marketingových služeb apod.

CRM systém nashromažďuje veškerá data, která o zákaznicích získal a máme je uložena v databázi - takto poskytnutá data pomáhají zákazníkům a jejich potřebám lépe porozumět a v jednotlivých obchodních procesech v naší firmě těmto potřebám vše přizpůsobit. V CRM je kompletní komunikace se zákazníkem čímž mohou být telefonáty, emaily a dokumenty obsahující informace zákazníka. Je to zároveň dobrý nástroj pro plánování schůzek, služebních cest a funguje jako kalendář připomínek ohledně zákazníka. Zároveň nám může v pomoci mapování naší marketingové aktivity a my tak dokážeme lépe analyzovat, jak je zefektivnit.

Hlavní funkce CRM

- Správa kontaktů a plánovač času
- Zpráva nových, dosud neidentifikovaných kontaktů
- Nástroje tvorby souhrnných zpráv pro management
- Nástroje vzdáleného přístupu k systémům
- Správa obchodních partnerů

Úkolem CRM je zefektivnění komunikace se zákazníky a správa servisních činností po prodeji. („CRM Software Vtiger“, 2012)

1.1.3 Dělení CRM

Základním rozdělením architektury CRM systémů je nejčastěji na část operativní a část analytickou, při čemž zahájení projektu implementace CRM strategie by měla mít na starosti analytická část.

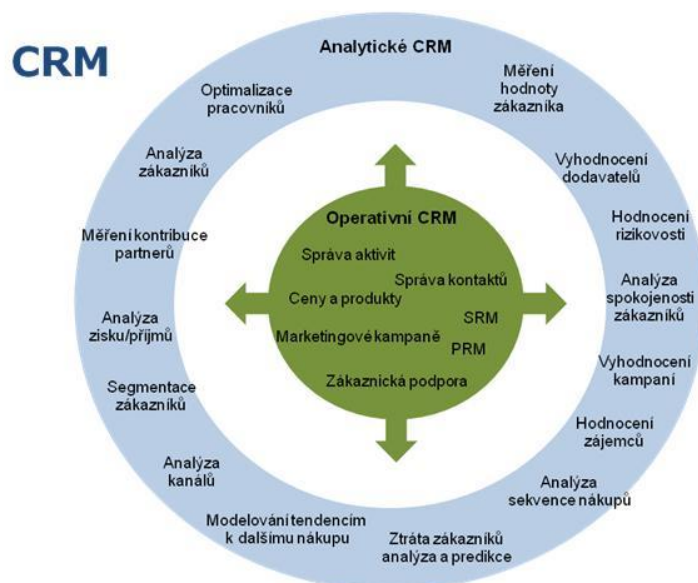
Analytická část

Dotýká se analytické práce s veškerými daty a využívání datových skladů. Hlavní funkce je sběr a aktualizace veškerých zákaznických dat. Do působnosti analytické části CRM patří například segmentace klientů, určení skupin ziskových zákazníků, analýzy chování zákazníků, analýzy marketingových kampaní. Jedná se tedy o optimalizaci současných obchodních procesů a definování nových procesů podporujících firemní strategii. Analytická část je velice vhodná pro vytváření zákaznických skupin a pak následná orientace na tyto skupiny z pohledu marketingové strategie. Také pomáhá pracovníkům při vytváření různých zákaznických strategií nejen podle potřeb zákazníků, ale i podle jejich přínosu pro firmu. (Lehtinen, 2007)

Operativní část

Tato část realizuje předem definované obchodní procesy. Operativní část je část CRM určená pro podporu interakcí se zákazníkem přes různé typy kanálů, od telefonních zákaznických center přes elektronické kanály až po vyřizování poštovních zásilek a řízení tradičních prodejních míst. Řadí se sem všechny druhy kontaktů se zákazníkem - cílem je zlepšená komunikace se zákazníkem, zejména její koordinace uvnitř firmy. (Hommerová, 2012)

Obr. č. 1 – Dělení CRM



Zdroj: (Dyché, 2002)

1.1.4 Strategie CRM

Celá strategie následně staví na zavedených funkcionalitách a pomáhá zlepšovat jak interakci mezi podnikem, tak i jeho zákazníky. Strategie CRM musí vyhradit přesně formulované cíle. Cíle musí být specifikovány v celkovém pohledu na řízení vztahů se zákazníky.

CRM strategie obsahuje

- Stanovení základních preferovaných kontaktů se zákazníkem
- Definice typu koncového zákazníka
- Rozhodnutím jak se bude firma bránit obchodu cenných zákazníků
- Stanovení cílového obsazení trhu (penetrace)
- Pravidla hodnocení úspěšnosti projektu

CRM strategie musí být vždy a stále aktuální, dynamická a musí být motorem, který žene firmu dál a dál a splňuje tím podnikové aktivity. Proto je určení strategie postupné, dynamické a energetické šetření, které je nutné jako zpracovávat jako celý proces. (Hommerová, 2012)

1.2 Vztahy se zákazníky

1.2.1 Zákazník při nákupu

Nároky samotných zákazníků se neustále zvyšují a pro úspěch firmy je nutné, aby bylo požadavkům zákazníka vždy vyhověno. Je to právě zákazník, kdo hodnotí kvalitu nabízených služeb. Dobrá kvalita zaručí podniku, že u něj zákazník nakoupí a bude se rád vracet. Proces rozhodování o nákupu rozdělujeme do pěti etap.

- **poznání problému**- V první řadě se zákazník zajímá o to jaké má potřeby. Nejdříve se upřednostňují potřeby, které jsou aktuální a nezbytně nutné.
- **hledání informací** – v této fázi zákazník musí najít dostatek informací, které mu mohou pomoci v rozhodnutí o nějakém nákupu. Informace může získat z osobních zdrojů, ale také formou sdělovacích prostředků.
- **zhodnocení alternativ** – zákazník stojí před rozhodnutím, jak porovnat již shromážděné informace a poté se snaží vybrat nejvýhodnější řešení.
- **rozhodnutí o nákupu** – po vybrání produktu zákazníkem, následuje rozhodnutí o tom, kdy bude nákup uskutečněn.
- **vyhodnocení nákupu** – zákazník zde uvede své dojmy, a to či je, nebo není spokojen. (Vysekalová a kolektiv, 2011)

1.2.2 Vztahový prodej

Tradiční orientovaný prodej zákazníkovi je úspěšný při jednorázových skutečnostech se zákazníky kladoucích důraz na aktuálně nabízený produkt. V krátkém vztahu častokrát dochází k situaci, kdy bývá jedna strana vítězem a druhá poraženým. Dále také nedojde k vybudování oboustranně prospěšného vztahu. Vztahový prodej klade hlavně důraz na vybudování dlouhodobého strategického partnerství se zákazníkem. Prodejním výsledkem dle této strategie, tak nemusí být vždy funkce objemu uzavřených obchodů, ale také pevnost vazeb a partnerství s jednotlivými zákazníky.

Abychom došli, k úspěšnému přechodu k našemu vztahovému je nezbytné provést zásadní změny v organizaci a řízení marketingových a prodejních aktivit. Jedná se především o

1) „orientaci nabídky na komplexní řešení, ne na jednotlivé produkty. Firma tak dokáže nabídnout více, lépe vyhoví zákaznickovu požadavku a v neposlední řadě vytvoří vyšší bariéru pro vstup konkurence.“

2) „definování hodnoty nabídky pro zákazníky. Je dobré vědět, co zákazník opravdu potřebuje a jakou hodnotu dostupným nabídkám přisuzuje.“

3) „vytvoření efektivní komunikace mezi firmou a jejími zákazníky. Je dobré neomezovat se jen na některé komunikační kanály, ale využít všechny, které vyhovují oběma stranám.“

4) „vytvoření maximální důvěry mezi firmou a jejími zákazníky. Budování skutečné důvěry je relativně dlouhý proces, nicméně je základním předpokladem následujícího bodu.“

5) „vedení zákazníků k věrnosti k dodavateli (důvěry ve strategické partnerství)“
(Chlebovský, 2005)

1.2.3 Přizpůsobivý prodej

Je chápán jako přizpůsobování chování a přístupu prodeje nebo prodejního týmu jak v průběhu jednotlivých vyjednávacích epizod, tak celého vztahu se zákazníkem. Přizpůsobování by mělo být vstřícné vůči zákazníkovi. (Jackson, 1985)

Praxe přizpůsobivého prodeje tam může zahrnovat:

1) uznání základní myšlenky – různé prodejní situace a různí zákazníci vyžadují rozdílné vyjednávací přístupy.

2) schopnost využívání různých prodejních technik a přístupů.

3) schopnost měnit (přizpůsobit) vyjednávání okamžitě, dle aktuální situace.

4) sběr a seřídění všech důležitých dostupných informací, které umožňují volbu optimální vyjednávací strategie. (Chlebovský, 2005)

1.2.4 Vazby mezi zákazníkem a prodávajícím

Spojení celé firmy se zákazníkem můžeme rozdělit na strukturální vazby (ty mají čtyři základní předměty: investice, procedury vztahu, sociální tlaky a alternativní řešení) a sociální vazby (mezi individuálními osobami na obou stranách firemního vztahu). Důležité je si také uvědomit, že jakékoliv strukturální vazby jsou prvořadě závislé na sociálních vztazích, což nám říká, že každá firma je tvořena individuálními zaměstnanci, kteří jedině mohou vztahy se zákazníky a dodavateli vytvářet. (Chlebovský, 2017)

Nejdůležitější je však poznávání samotného zákazníka, především se musí pozorovat, jak reagují na předešlou nabídku, jakým způsobem si vybírají zboží a současně také jak naslouchají a registrují to, co vlastně potřebují. Poznávání zákazníka si můžeme rozdělit do následujících okruhů, které nám pomohou lépe poznat budoucího zákazníka. (Foret, 2012)

- Socioekonomický profil zákazníka – Zde se řadí věk, pohlaví, vzdělání, rodinný stav, místo bydliště, počet dětí, ekonomická aktivita
- Životní podmínky zákazníka – z tohoto vyplývá výše příjmů a výdajů, vybavenost domácnosti, vlastnictví movité či nemovité
- Životní styl zákazníka – pracovní a mimopracovní aktivity, koníčky, rekreace, sport, kultura, péče o rodinu
- Hodnotové orientace zákazníka – Zákazníková víra, čemu dává přednost, názory, životní postoj, politická preference
- Nákupní chování zákazníka – dle čeho se zákazník rozhoduje při nákupu
- Vnímání marketingové komunikace – jaké sleduje sdělovací prostředky, jak ho ovlivňují reklamy a další podnikové komunikace.

(Foret, 2012)

Každý podnik, který má blízko ke svému zákazníkovi, má velkou výhodu ve vztazích se zákazníkem. Nemusí ho jen uspokojit, může ho i ohromit něčím, co si zákazníka získá natolik, že už neodejde ke konkurenci. Čili hlavní je zjistit co se zákazníkovi honí hlavou a podle toho mu poté zkrášlit život určitou nabídkou. (Geffroy, 2015)

1.3 Přínos a důvody zavedení CRM

Pokud podnik již využívá nebo teprve uvažuje o zavedení CRM systému, předpokládá se, že používáním CRM systému vznikají podniku značné výhody. Jedná se především o kvalitnější zpracování a ukládání informací o svých zákaznících, konkurenční výhody na trhu, ale také může podniku zvýšit jeho obrat. (Wesling, 2003)

Mezi základní výhody CRM patří především:

- Identifikace klíčových zákazníků a jejich potřeb
- Detailní profil klienta na základě uchovávání historie komunikace, nabídek, nákupů, objednávek a kontaktů servisu
- Nabídka produktů přizpůsobených individuálním požadavkům zákazníků na základě dokonalé znalosti jejich potřeb
- Zvýšení efektivity marketingové kampaně
- Zkrácení prodejního cyklu
- Budování loajality zákazníků
- Celkové snížení nákladů a zvýšení efektivity péče o zákazníky

(„CRM Software Vtiger“, 2012)

Dnešní situace na světovém trhu donutila podniky věnovat větší pozornost řízení vztahů se zákazníky. Spotřebitelé si tak mohou snadněji porovnat ceny na internetu a změnit plán od koho nakupovat z minuty na minutu s minimálními náklady. Namísto chování k zákazníkovi jako ke zdroji příjmů se nyní podniky dívají na spotřebitele jako na dlouhodobá aktiva, o které je třeba pečovat, například pomocí CRM. CRM se zaměřuje na řízení všech způsobů, kterými se podnik dostává do spolupráce s existujícími i potenciálními zákazníky. CRM také využívá k dosažení svého cíle informační systémy na hlídání a pozorování všech podnikových procesů. („CRM Software Vtiger“, 2012)

Správné používání CRM přináší podniku také značné výhody. Častokrát se přínosy neobjeví hned, ale až po určitém časovém období. Podle knihy Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM od Harryho Wesslinga (2003) se po zavedení CRM projeví následující výhody

- 1) Bezproblémový průběh obchodních procesů
- 2) Více individuálních kontaktů se zákazníky
- 3) Více času na zákazníka
- 4) Odlišení se od konkurence
- 5) Vylepšení image
- 6) Informace v reálném čase
- 7) Spolehlivé a rychlé odpovědi účastníků
- 8) Zlepšení komunikace mezi marketingem, odbytem a službami
- 9) Zvýšení efektivity týmově spolupráce
- 10) Růst motivace u zaměstnanců

Díky CRM informačním systémům mohou manažeři různých oddělení sledovat efektivitu práce jednotlivých pracovníků, ale také problémy, které vnímají koneční zákazníci. Informace o zákazníkovi jsou uloženy v databázi, a tím pádem umí prodejce přesně a rychle reagovat na jeho požadavky, stížnosti a je stejně možné se na základě různých dat a pohledem na tato data dostat k informacím třeba o chování daného zákazníka. CRM se ani tak neurčuje na základě zvyšování počtu zákazníků, jak na zvyšování spokojenosti již získaných zákazníků. Používá a daří se mu tedy hlavně na prosycených trzích, kde spokojenost zákazníka je na prvním místě. („CRM Software Vtiger“, 2012)

1.3.1 Jaký je přínos CRM pro firmu

- Kompletní evidence komunikace se zákazníkem,
- Kompletní evidence zájmů o Vaše zboží (služby),
- Rychlejší a korektnější vyřizování reklamací a objednávek,
- Efektivní plánování – schůzky, telefonátu, služební cesty,
- Máte na jednom místě všechny důležité informace o zákazníkovi,
- Kontrola a vyhodnocování prodeje,
- Snížení nákladů vynaložených na prodej a péči o zákazníky,
- Automatický připomínač: komu, kdy a proč volat, psát, setkat se
- A v neposlední řadě i vyšší tržby

CRM nedokáže jen řídit celý průběh prodeje, ale následně i také servis, služby či kompletní péči o zákazníky. Celý software je určen nejen pro obchodníky, ale i pro pracovníky servisních oddělení což může být například (oddělení péče, oddělení podpory a oddělení expedice) a dalších. Hlavním přínosem použití systému je zlepšení organizace, zlepšení vztahů se zákazníky, zpřehlednění veškerých procesů, jejich přesná evidence, aktualizace a archivace kompletní historie. Pokud by zákazník zavolał komukoliv ve firmě, tak by byl dost mile překvapen informovaností všech pracovníků a rychlostí jakou dokáže společnost sjednat a vyřídit jeho požadavky, které po firmě chce. („CRM Software Vtiger“, 2012)

1.4 CRM z hlediska konkurenceschopnosti podniku

V této kapitole si uvedeme rozdíl mezi systémem CTM a konkurencí pro daný podnik. Hlavní podstatou pro podnik jako takový je mít co nejvíce informací o své konkurenci, vědět jak je velká, jak se chová, jaké služby nabízí a koho oslovuje. Veškeré kroky proti konkurenci mohou být rozhodující pro budoucnost dané firmy. Celé boje s konkurencí můžeme proto rozdělit do následujících částí. (Westling, 2003)

- Konkurence v oblasti volných financí na nákup
- Konkurence v oblasti řešení problémů
- Konkurence v oblasti zboží a služeb
- Konkurence v oblasti způsobu prodeje

1.4.1 Konkurence v oblasti volných financí na nákup

První oblastí kde se dá hodně získat, ale i ztratit je oblast Konkurence z hlediska volných financí na nákup. Zde můžeme řadit firmy bojující o zákazníky, kteří bývají zatím volně k dispozici. Z tohoto hlediska můžeme říci, že se jedná o zákazníky, kteří ještě nevědí do čeho investovat a tím pádem mají volné finanční prostředky. Tito zákazníci se následně rozhodují, jak s penězi naloží. Firma, která již CRM používá, má výhodu, jelikož nějaký vztah se zákazníkem již navázala. Podnik, který nemá propracovaný systém CRM, tak musí s každým zákazníkem začínat vždy od znova, bez jakékoli přípravy. Tento postup je však velmi nákladný a zabírá tím spoustu času. (Westling, 2003)

1.4.2 Konkurence v oblasti řešení problémů

Druhou oblastí máme řešení problémů. Zde se jedná o případy, kdy si již konkurují firmy, které nabízejí produkty či služby umožňující řešení problémů. Jako v minulém případě, tak i zde jsou ve výhodě podniky již s rozjetým systémem CRM a může tak využít prakticky ihned data ze získaných informací pro následnou práci. Podnik, který zná své zákazníky lépe, než konkurence je zase o nějaký krok před ní. (Westling, 2003)

1.4.3 Konkurence v oblasti zboží a služeb

Do konkurence v oblasti zboží a služeb patří ty firmy, které na trhu nabízejí podobný druh zboží či služeb. Jedná se o nejčastěji známou konkurenci. Jednotlivé produkty si mohou konkurovat vzhledem, kvalitou, parametry a podobně. Samozřejmě musí i využívat systém CRM tak, aby byla daná firma před konkurencí. V tomto případě se firma vydává na cestu „cenové války“ a to může vést ke snížení zisku. Podniky s využitím systému CRM realizují své obchody výrazněji a úspěšněji než konkurence. (Westling, 2003)

1.4.4 Konkurence v oblasti způsobu prodeje

Do této oblasti řadíme podniky, které si konkurují způsobem prodeje, jak kdo prodává a ti kteří mají podobný způsob prodejní koncepce. K tomu to slouží používání obchodních a komunikačních kanálů a doplňkové služby. Systém CRM upevňuje, ale také sjednocuje prvky prodejní koncepce. Z celého hlediska CRM je dobré vědět, jakým způsobem zákazník současný vztah srovnává s tím minulým. Nezapomínejme, že čím vyšší odměny se zákazníkovi dostávalo, tím více je bude i nadále vyžadovat. Konkurenceschopnost podniku velkým způsobem ovlivňuje chování zákazníka a spokojenost vnějších a vnitřních vztahů. Zákazník je pro podnik nade vše, neboť jen díky jeho spokojenosti si naše firmy můžou zákazníka co nejdéle udržet. Čím více toho budeme vědět, tím více můžeme v podniku nalézt určité nedostatky mezi nabídkou a očekáváním zákazníka. Důležitou součástí konkurence je i samotný personál, který musí být patřičně kvalifikován a být vstřícný ke všem požadavkům zákazníka. Každý podnik by měl pro zaměstnance vytvářet potřebný prostor, motivaci a celkově potřebné podmínky či možnosti kariérního růstu, který má velký vliv na vývoji firmy. (Westling, 2003)

2. Konkurenceschopnost

2.1 Charakteristika konkurence

V dnešní době žijeme ve světě silné konkurence jak na lokálních, tak globálních trzích. Pouhopouhé pochopení zákazníka a jeho veškerých potřeb již nestačí, podnik se musí věnovat také svým ohrožujícím konkurentům. Podniky v současné době nemají jinou možnost, než být konkurenceschopné, a právě to je ten důvod, proč se každá firma snaží získat určitou konkurenční výhodu nad ostatními. K tomu, aby podnik danou konkurenční výhodu získal, musí nejprve analyzovat svoji konkurenci a poté si vytvořit konkurenční strategii, která podniku získá silnou pozici na trhu. (Kotler, 2007)

2.1.1 Konkurenční prostředí

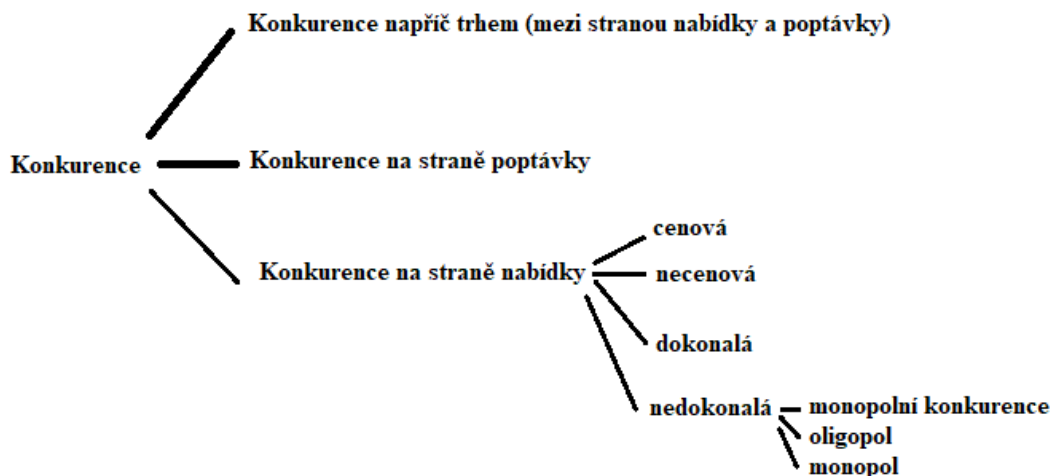
Konkurenční prostředí můžeme brát z více hledisek, z biologického, ekologického, filozofického, ekonomického a marketingového. V ekonomickém pojetí je konkurenční prostředí chápáno jako pomyslné hřiště, kde mezi sebou soutěží podnikatelské subjekty, přičemž každý se snaží o dosažení co nejvyšší efektivity a úspěšnosti při realizaci jeho obchodních, ekonomických a jiných operací, směřujících k dosažení nejen zisku, ale i k uspokojení z podnikatelských a jiných aktivit.

Konkurenční prostředí je spíše chápáno jako místo, kde se střetává potřeba prostředí jako pocit nedostatku, který je spojený s touhou po uspokojení. Tato potřeba je pak marketingovým výzkumem dimenzována v poptávku s nabídkou. (Čichovský, 2002)

2.1.2 Konkurence

Aby podnik mohl vstoupit do konkurenčního vztahu a stát se konkurentem, musí splňovat minimálně dvě základní podmínky. V první řadě musí podnik disponovat konkurenčním potenciálem a zároveň musí chtít vstoupit do konkurence. Zkráceně tedy podnik musí být konkurenční a musí mít konkurenční zájem (Mikoláš 2005). Samotná konkurence má řadu dalších forem a stupňů, které se dají z mikroekonomického hlediska rozlišovat. Mezi tyto základní formy konkurence patří konkurence napříč trhem, konkurence na straně poptávky a konkurence na straně nabídky. Další rozlišení je vidět na následujícím schématu.

Obr. č. 2 - Konkurence



(zdroj: Mikoláš, 2005)

2.1.3 Konkurenceschopnost

Konkurenceschopnost je popisována někdy z více pohledů jako například vyjádření ekonomické převahy konkrétní národní ekonomiky nebo firmy nad konkurencí v rámci hospodářské soutěže, a to jak domácí, tak i mezinárodní. Z toho důvodu je nutné rozlišovat konkurenceschopnost na mikroekonomické a na makroekonomické úrovni, ale také konkurenceschopnost firmy v rámci daného trhu. V tomto duchu je konkurenceschopnost na makroekonomické úrovni brána jako výkonnost dané ekonomiky ve vztahu k jiné ekonomice a k vyjádření jsou používány indikátory ekonomického růstu, ekonomického blahobytu a exportního potenciálu. K vyjádření konkurenceschopnosti v mikroekonomické úrovni jsou naopak využívány indikátory, jako jsou úroveň vzdělání, produktivity a využití přírodních zdrojů. Z jiného pohledu lze konkurenceschopnost chápat také jako schopnost vyrábět a prodávat určitý produkt za podmínky zachování rentability. V případě potřeby musí být konkurenční firma schopna snížit cenu produktu ale zároveň nabídnout vyšší kvalitu než její konkurenti. (Marinič, 2008)

2.2 Konkurenční výhoda

Konkurenční výhodou či z anglického slova Competitive advantage můžeme nazvat vše, co dává firmě určitý náskok před konkurencí. Spadá sem vše to, co máte oproti vaší konkurenci lepší a dokážete tak nabídnout zákazníkům něco, co dělá vaši firmu na trhu lepší. Konkurenční výhoda může rozhodovat i o tom, zda zákazník nakoupí u vás, nebo u konkurence. Pomůže vám také získat rychleji a snadněji větší podíl na trhu. Konkurenční výhoda bohužel nepatří mezi trvalé aspekty. Je to dočasná věc, kterou můžete rychle ztratit ať už vlastní chybou, úsilím konkurence nebo prostě situací na trhu. I když máte dobrou myšlenku či dobrý produkt, ale nedokážete jej prodat, pak o konkurenční výhodu přijdete velice snadno.

Zásady konkurenční výhody

- existence lepšího či kvalitnějšího výrobku či služby
- lepší zákaznická podpora
- rychlejší reakce na požadavky zákazníků
- rychle uvedený výrobek na trh
- cenově výhodnější výrobek
- lepší způsob distribuce nabídky zákazníkovi
- lepší propagace a marketing

Získání konkurenční výhody

Konkurenční výhody můžeme dosáhnout tím, že určité věci uděláme lépe než naše konkurence. Konkurenční výhoda se skládá z následujících věcí (např. jedinečný nápad či lepší přístup k financování). Můžete samozřejmě dostat lepší nápad, než váš konkurent, ale jelikož jeho konkurence byla uvedena na trh rychleji či agresivněji, ztrácíte tím vaši původní konkurenční výhodu a tím pádem i celou konkurenci. Není určeno žádné pravidlo o tom, jak získat konkurenční výhodu, protože je to pro každou situaci úplně něco jiného a může velmi rychle pomítnout.

Obecně můžeme říci, že největší a nejtrvalejší konkurenční výhoda jsou kvalitní lidé a dobré informace. („ManagementMania“, 2019)

3 Charakteristika podniku Vodoservis - Planá, spol. s.r.o

3.1 Představení firmy

Společnost Vodoservis Planá, spol. s r.o. byla založena před 16 lety v Plzeňském kraji a to konkrétně v roce 2003. Jedná se o společnost s ručením omezením. Firma se specifikuje na veškeré práce související s tímto řemeslem jako např.: přivádění hlavního řádu do domácností, připojení odpadního potrubí, čištění potrubí a kanalizací, výkopové a zednické práce, vyvážení fekálního vozu na čističku odpadních vod, upravování terénu kolem vodojemů atd. Současný stav odběratelů za rok 2018 je 5620 a stále rok od roku narůstá. Mezi její obory podnikání, které se zde nachází, patří: shromažďování, úprava a rozvod vody, instalace vody, odpadu, plynu, topení a klimatizace, výstavba bytových a nebytových budov, ale také úklidové služby, služby poskytované obchodními organizacemi, jedná se o nesespecializovaný velkoobchod. Podnik je aktivní bez omezení činnosti. Dále zde přijímá všechny odečty vody z okolí, vystavuje faktury. Účtuje se zde vodné, stočné a také srážková voda, která se účtuje následujícím způsobem.

Dešťová voda se odvádí veřejnou kanalizací do čistírny odpadních vod, kde prochází procesem čištění, aby mohla být následně znovu vypuštěna do povodí. Množství srážkových vod se stanoví podle vyhlášky Ministerstva zemědělství č. 428/2001 Sb. Na základě velikosti plochy, ze které dešťová voda odtéká (střechy, zpevněné plochy, plochy s vegetací) a dlouhodobého průměrného ročního srážkového úhrnu. Dále lze množství srážkových vod stanovit měřením.

Společnost je relativně úspěšná. Dosahuje středních obrátů a zaměstnává desítky zaměstnanců. K dnešnímu dni to dělá přesně 10 zaměstnanců. V období prázdnin však dává i příležitost brigády pro nováčky či příležitostné brigádníky. Firma meziročně obrátově stagnuje.

V jejím vedení se po dobu fungování vystřídali dvě osoby. Bývalý jednatel Gustav Holý a současný jednatel firmy Daniel Holý. (Společnost Vodoservis Planá, 2016)

Obr. č. 3 – Čistička odpadních vod Planá



Zdroj: (Společnost Vodoservis Planá, 2016)

Historický vývoj firmy

Podnik má poměrně pestrý vývoj, co se týče historie. Svou první podobu odkryl za doby socialismu, jakož to státní podnik ZVAK (západočeské vodovody a kanalizace), který fungoval do revoluce. Po roce 1989 byl privatizován firmou VAK (vodárny a kanalizace Karlovy Vary, a.s.) a přejmenován na VTS (vodotechnické služby), stal se pobočkou firmy VAK a zpravoval několik částí, jako kupříkladu Planou, Stříbro a Tachov. Za nějakou dobu však nebylo město Planá spokojeno s dodávkou a cenou vody. Proto dne 12. 2. 2003 vznikla odtržením z VTS samostatná firma Vodoservis-Planá, s.r.o., která funguje do dnes. Vznikla též smlouva s městem o provozování vodovodů a kanalizací města Planá, která se každých 10 let musí obnovovat. (D. Holý, osobní komunikace, 15.10.2019)

3.2 Hlavní skupiny zákazníků

Každá firma se z většiny orientuje na určité druhy zákazníků, kteří obecně tvoří základ a vývoj dané firmy. Jejich rozdělení můžeme specifikovat dle různých aspektů, jakož to dle velikosti (jedinec či podnik), potřeby zákazníka, množství objednávky, náročnosti objednávky a další. Můj vybraný podnik dělí zákazníky na 2 základní skupiny a to skupinu individuálních zákazníků a stálých zákazníků.

Individuální zákazníci

Do této skupiny patří ti zákazníci, kteří mají specifický požadavek a musí tímto požádat firmu, a to osobně, telefonicky, či prostřednictvím e-mailu o danou službu. Konkrétně se zákazníci spojí s majitelem firmy, se kterým poté vše zkonzultují a projednají požadavky a cenu. Zde mohou být jak jednotlivci, nebo firmy poskytující jiné zboží či služby. Příkladem můžou být práce jako připojení k vodnímu řádu, přívod kanalizace, výkopové či zednické práce, upravení terénu...

Stálí zákazníci

Stálými zákazníky je myšlen každý, který používá vodní řád a je zařazen do spravované oblasti této firmy. Pravidelně musí hlásit stav vodoměru, hlásit vodné i stočné. K této skupině se řadí i obecní úřady spravovaných oblastí, které kontaktují firmu v případech poruch, znečištění, havárií atd. Od individuálních zákazníků se liší zprostředkovanou smlouvou o následné spolupráci na dobu určitou. V těchto případech, se většinou se zákazníky komunikuje přes sekretariát firmy a faktury či smlouvy se přeposílají prostřednictvím české pošty. V určitých případech lze využít i e-mail či telefonní spojení.

3.3 Hlavní cíle společnosti

Společnost Vodo-servis Planá, spol. s.r.o. je hlavní společností dodávky a správou vody Plánských oblastí. Co se týče cílů z hlediska konkurence, tak mnou vybraný podnik má pouze jednoho hlavního veličána v konkurenci a to Vodárny a kanalizace Karlovy Vary, a.s. Tato společnost se na trhu vyskytuje již od roku 1994, je mnohonásobně větší a poskytuje daleko více specializačních služeb. Proto je další jeden z cílů firmy Vodoservis - Planá, spol. s.r.o. odolávat konkurenci a snažit se získávat stále více a více zákazníků. (D. Holý, osobní komunikace, 15.10.2019)

3.4 Organizační struktura firmy

Vodoservis – Planá, spol. s.r.o. operuje převážně v provozní budově a čističce odpadních vod, kde je zapotřebí hlídat celé čistírenské procesy a i pozemek firmy. K dalšímu dlouhodobému majetku se však řadí i 4 nákladní automobily, fekální vůz, 3 pohotovostní vozy, pásové rypadlo, kontejnerová vana, svářečka, vyhledávač kovu, vibrační pěch, řezačka, hledač potrubí, svářečka a dalšího potřebného nářadí zařazeného do drobného majetku podniku. Firma zaměstnává v průměru za rok 10-15 zaměstnanců. Aktuální stav firmy je 10 zaměstnanců a 1 brigádník. Každý se snaží pracovat ve vybrané skupině, avšak jsou i případy tak akutní, že musí přijít na pomoc i pracovníci z jiné skupiny. (D. Holý, osobní komunikace, 15.10.2019)

Obr. č. 4 – Administrativní budova firmy Vodoservis Planá



Zdroj: (Společnost Vodoservis Planá, 2016)

Organizační struktura (zaměstnanci)

- Společník/jednatel
- Montér trubní sítě
- Ekonom
- Sekretářka
- Vodárenský dělník
- Bagrista
- Pohotovostní tým

Ve vedení se dosud vystřídali 2 lidé a to Gustav Holý a nynější jednatel Daniel Holý

3.5 Dnešní pojetí CRM v podniku Vodoservis- Planá, spol. s.r.o

Je nezbytnou součástí v komunikaci se zákazníky a následném řízení a zpracování veškerých podnětů a informací o potenciálních zákaznících. Kvalitní data získáme jen a pouze při správném postupování a správném vyhodnocení. Ve vybrané společnosti máme pouze majitele a provozovatele firmy, který vykonává veškeré činnosti související s hledáním nových zákazníků. Je tedy schopen určitým způsobem zajistit přehled o současných, ale i o budoucích zákaznících. Je ovšem téměř jasné, že s narůstajícím počtem zákazníků je nutné na určité udržení zákazníků najmou více lidí.

Společnost Vodoservis-Planá, spol. s.r.o v dnešní době přistupuje k této zákaznické problematice svým způsobem. Ve vybrané firmě existují pro styk podniku se zákazníky dvě roviny vztahu. Jedna z těchto rovin je na úrovni managementu, kde dochází k dojednávání jednotlivých zakázek se zákazníkem, tento způsob vyjednání má na starosti majitel firmy, který si se svými zákazníky dojednává patřičné schůzky. Druhá rovina spíše zapadá do operativního pohledu, kdy dochází k takzvanému „two faces to customer“ což v překladu znamená dvě tváře pro zákazníka. Toto mají na starosti zaměstnanci firmy, kteří přichází běžně do styku se zákazníkem a řešením jeho požadavku. Jedním z cílů společnosti je i zvýšení počtu odběratelů o 5% ročně. Zatím dosavadní rekord je kolem 3% za rok. (D. Holý, osobní komunikace, 15.10.2019)

3.6 Konkurence - Vodárny a kanalizace Karlovy Vary, a.s.

Akciová společnost Vodárny a kanalizace Karlovy Vary (dále jen Vodakva) vznikla po privatizaci státního podniku 1. 1. 1994. Její tradice však sahá až do roku 1882, kdy byl založen první karlovarský městský vodárenský podnik. Společnost od svého založení značně rozšířila působnost v regionu. V současnosti zajišťuje na základě smlouvy provozování, údržbu, obnovu a také rozvoj zařízení pro zásobování pitnou vodou, odkanalizování a čištění odpadních vod pro téměř sto měst a obcí z Karlovarského, Plzeňského, Ústeckého a Středočeského kraje, z nichž většina jsou členy Vodohospodářského sdružení obcí západních Čech.

Vodohospodářského sdružení obcí západních Čech je založeno na vzájemné solidaritě obcí, členské obce rozhodují o ceně vodného a stočného a o investičních plánech, které zajišťuje Vodakva. Sdružení je správcem vodohospodářské infrastruktury a má s Vodakvou uzavřenou dlouhodobou "Smlouvu o nájmu části podniku a provozování vodovodních, kanalizačních a dalších vodohospodářských zařízení a poskytování služeb s tím souvisejících". Sdružení je zároveň jedním z hlavních akcionářů Vodakvy, druhým hlavním akcionářem je společnost SUEZ, s mezinárodní působností v oblasti vodárenství a nakládání s odpady. Oba akcionáři se společně podílejí na řízení a kontrole provozní společnosti.

Vodakva zajišťuje zásobování kvalitní pitnou vodou pro 189 000 obyvatel západních Čech. V její správě je 27 úpraven pitné vody, 1580 km vodovodní sítě, 80 čistíren odpadních vod a 780 km kanalizací. Vedle hlavní činnosti, tedy péče o provoz a rozvoj pronajatých zařízení, Vodakva zajišťuje pro zákazníky další služby v oblasti projektování a výstavby vodohospodářských zařízení, laboratorních rozborů vod, inspekce a rekonstrukce přípojek apod. Vodakva má v současnosti 560 zaměstnanců. (Vodárny a kanalizace Karlovy Vary, 2017)

Obr. č. 5 – Administrativní budova konkurenční firmy



Zdroj: (Vodárny a kanalizace Karlovy Vary, 2017)

Provozní služby podniku

- Vodovodní služby
- Kanalizační služby
- Laboratorní rozbory
- Projektová činnost
- Elektro a strojní dodávky
- Prodej nemovitostí

Odvádění odpadních vod

V současnosti má zhruba 70% obcí provozovaných Vodakvou vybudovaný kanalizační systém zakončený čistírnou odpadních vod, tedy zhruba 95 % obyvatel na provozovaném území. Závazek zajistit čištění odpadních vod do roku 2010 v obcích nad 2000 obyvatel, daný Českou republikou při vstupu do EU, je tedy v oblasti provozované Vodakvou zcela splněn. Vodakva provozuje celkem 780 km kanalizací, většinou se jedná o jednotnou kameninovou kanalizaci, kterou se odvádí jak splašky, tak dešťová voda.

Kvalita vody

Firma Vodakva provádí pravidelné kontroly pitné vody od její úpravy až k samotnému spotřebiteli. Rozbor a kontrola vody je prováděna z hlediska fyzikálních, chemických a mikrobiologických aspektů. Hygienické požadavky jsou stanoveny vyhláškou ministerstva zdravotnictví. Kontrolní vzorky jsou odebírány na vstupu i výstupu úpravené pitné vody, ve vodojemech. Četnost vzorků a místa odběru závisí na dodávaném množství vody a samozřejmě i počtu zásobovaných obyvatel. V současné době je ve vodě vysledováno 60-70 ukazatelů. Všechny testy kvality vody jsou prováděny v laboratořích firmy, se špičkovou technologickou výbavou. Firma také dává schválení k odběrům vzorků a provádí v rámci státního dozoru namátkové kontroly kvality vody. (Vodárny a kanalizace Karlovy Vary, 2017)

Obr. č. 6 – Čistička odpadních vod Karlovy Vary



Zdroj: (Vodárny a kanalizace Karlovy Vary, 2017)

3.7 Porovnání firem

Cena vodného a stočného

Vodoservis Planá, spol. s.r.o.

Ceník: (bez DPH 15%)

Vodné: 33,29 Kč

Stočné: 24,78 Kč

Celkem: 58,07 Kč

Vodárny a kanalizace Karlovy Vary, a.s.

Ceník: (bez DPH 15%)

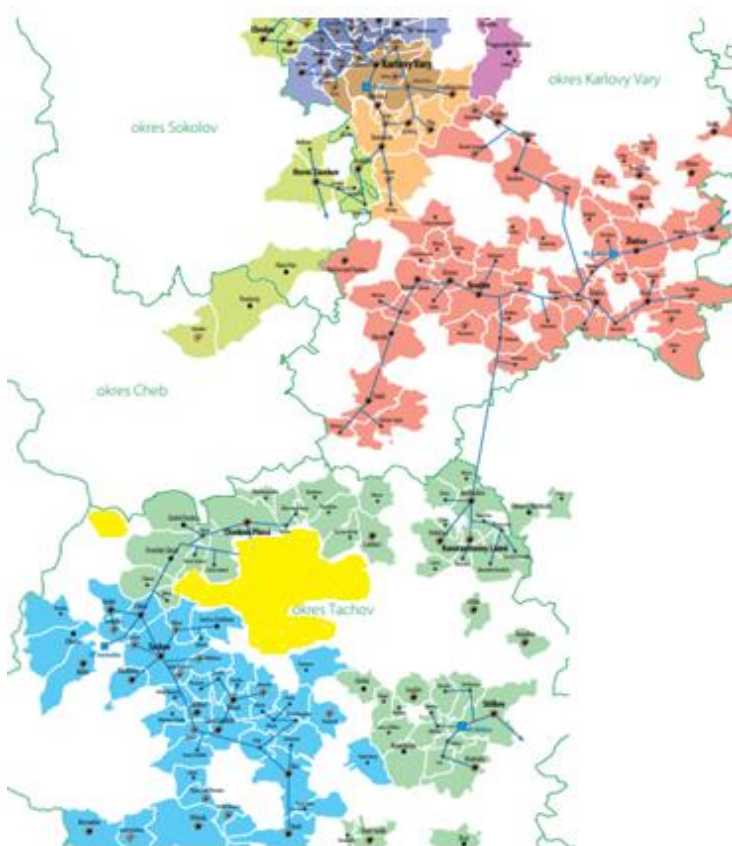
Vodné: 40,34 Kč

Stočné: 31,35 Kč

Celkem: 71,69 Kč

Rozloha firem

Obr. č. 7 – mapa působení firem



- Žlutá plocha

Vodoservis Planá

- Ostatní barevná plocha

Vodárny a kanalizace K. V.

Zdroj: (Vodárny a kanalizace Karlovy Vary, 2017)

3.7.1 Vymezení rozdílů v současnosti

Na základě delšího pozorování se autor rozhodl sledovat hrozící problém vybrané firmy z hlediska konkurenceschopnosti podniku. Konkurence je také nejběžnější problém většiny podniků vůbec a to je celkem fascinující, jak autorem vybraný podnik může žít vedle takového konkurenčního obra jako je Vodárny a kanalizace Karlovy Vary, a.s.. Firma pohybující se v konkurenčním prostředí potřebuje zjistit potřebné informace o své konkurenci, aby mohla efektivně naplánovat své konkurenční strategie a mohla se stát konkurenceschopnější. Pro firmu to znamená, že stále musí srovnávat své produkty, ceny, distribuční kanály a způsoby komunikace se svými nejbližšími konkurenty. Pokud firma vychází ze správných dat, měla by být schopna najít potřebné konkurenční výhody a nevýhody, které ji pomohou v dalším rozvoji, jako například účinnější marketingové kampaně proti konkurenci a možnost připravit si silnější obranu proti jednání konkurence. Zde by autor vyzvedl do popředí předchozí stránku, kde upozornil na výrazné rozdíly mezi vybranou firmou a její konkurentem. Jedná se hlavně o rozdíly v ceně vody, který má firma Vodoservis – Planá výrazně levnější než Karlovarská firma, což může být právě jeden z důvodů proč se firmě Vodoservis – Planá daří na trhu udržet.

3.7.2 Vymezení rozdílů v historii

Již z historie firmy je známo, že před rokem 2003, kdy mělo vše ve vlastnictví Karlovarsko, nebyl v blízkosti žádný konkurent, který by narušovat správu Karlovarského podniku. Právě roku 2003, kdy firma Vodoservis – Planá vznikla, bylo šokující, jak si hned našla firma ve své oblasti místo a zpřetrhala tak konkurující firmě její dráhu. To nás ovšem přivádí na otázku, jakými prostředky to dokázala.

Jeden důvod autor již uvedl a to byla cena vody a to jak vodného tak stočného. Z tohoto pozorování a dotazování odběratelů této firmy se přišlo i na další důvod proč být u této firmy a ne u Karlovarského podniku. Je to čerstvost vody přímo z okolních lesů Broumovska. Hlavní roly tady hraje délka rozvodu vody od pramene až do domácností. Čím kratší vzdálenost, tím menší pravděpodobnost zkažení vody, bez potřebných chemikálií. Většina lidí proto dala svolení obecnímu úřadu Planá, aby pronajal vodovodní potrubí této firmě (Vodoservis –Planá), aby zásoboval jejich domácnosti.

Firma Vodoservis-Planá čerpá pitnou vodu hlavně z pramenišť a to konkrétně z Broumovského prameniště a Brodského prameniště. Hlavní vodovod, který zásobuje pitnou vodou takřka celé Plánsko. Vodovod byl postaven na začátku minulého století a technicky vzato je to nejcennější vodní systém v okolí. Je to systém 13 jímajících studní s 15 prameništi vedoucích 11 Km až po konečný vodojem Braun, který zásobuje celé okolí. V porovnání s karlovarskou firmou by takové potrubí muselo vést až od vodní nádrže Lučina což je o polovinu dál než z Broumova. Z hlediska velikosti autorem vybrané firmy a konkurující, je zřejmé, že má daleko širší spektrum služeb, které může podniku poskytnout. Krom dodávky vody a odvádění odpadů nabízí i laboratorní rozbory vody, projektovou činnost či prodej nemovitostí. Naopak Vodoservis – Planá takové možnosti ani nemá, ale zase na druhou stranu ani tak moc nepotřebuje. Zákazníci jsou hlavně věrni za ochotu a spolupráci jednat, vstřícnost a hlavně čerstvost vody. Tím jak je firma Vodoservis -Planá v malém měřítku zaměstnanců, působí spíše dojmem rodinné firmy a tím si získává i zákazníky okolních vesnic, které jsou za „rodinný přístup“ vděční. V porovnání s velkou firmou se nepotkáváme a aspekty stresu, pravděpodobnosti chybování, špatnou komunikací se zákazníkem, lidského přístupu a celkového jednání firmy. („Naše voda“, 2011)

Obr. č. 8 – Vodojem Braun



Zdroj: (Společnost Vodoservis Planá, 2016)

4. Metodika dotazníkového šetření

Cílem dotazníkového šetření autora bylo zjistit, zda jsou hlavně obyvatelé spokojeni s kvalitou, cenou a dodavatelem vody. Zda využívají plně služby svých dodavatelů či nikoliv. Šetření bylo prováděno v období září – listopad v roce 2019 v obcích Broumov kde je dodavatelem (Vodoservis - Planá) a Zadní Chodov, kde je dodavatelem (Vodárny a kanalizace Karlovy Vary). Následné informace autorovi poslouží k porovnání těchto firem, zjištění silných a slabých stránek a vyvození následných doporučení.

4.1 Tvorba dotazníku

Pro provedení této analýzy si autor zvolil dotazníkové šetření z důvodu rychlého jednání a získávání informací v relativně malé populaci. Autor volil jednoduché, srozumitelné a převážně uzavřené otázky, které mají zajistit rychlost jednání a ne příliš velké obtěžování obyvatel. Před samotným zahájením dotazníkového šetření si autor všechny otázky prošel a zkontroloval jejich vypovídací schopnost, srozumitelnost a správnost. Poté si dotazník sám vyzkoušel za použití programu na tvorbu dotazníků. Dokonce i požádal několik svých přátel, aby si dotazník vyzkoušeli a podali případné nedostatky. Otázky pro zákazníky byly koncipovány tak, aby zjistily především spokojenost dosavadních zákazníků s poskytovatelem vodárenských služeb. Jelikož se vodohospodářské služby týkají především domácností než samotných jedinců, byl z tohoto důvodu dotazník koncipován na dotazování se zástupců každé domácnosti.

4.2 Způsob dotazování

Autor se ptal na spokojenost s vodou, zda mu dodavatel vyhovuje, jaká je přibližná platba za půl roku a zda zákazník využil i jiné služby, které dodavatel poskytuje. Také došlo k několika osobním schůzkám s vybranými zákazníky, aby poskytly podrobnější vysvětlení těchto dotazů. Otázek bylo celkem pět, z toho tři alternativní (Ano/Ne) a dvě otevřené, kde se mohli zákazníci i více rozepsat. Celková doba vyplňování byla na necelou minutu, kdy respondenti vyplňovali dotazník na internetových stránkách. Autor dopředu znal způsoby obce a věděl, že je zde internet dostupný a většina obyvatel ho tak nemá problém použít i v dotazování. Obyvatelé odpovídali, jakož to zástupci jednotlivých domácností. Celý dotazník je uveden v přílohách této práce.

4.3 Sběr a vyhodnocení

Dotazníkového šetření se v obci Broumov zúčastnilo celkem 33 domácností z celkového počtu 52. V sousední vesnici Zadní Chodov to bylo 55 domácností z celkového počtu 72. Dotazníkové šetření probíhalo v období září – listopad roku 2019. Získané informace byly zaznamenány v aplikaci Survio (aplikace pro tvorbu dotazníků), která vyhodnotila získané informace. Autor pak mechanicky převedl všechna data do této práce. Výsledky byly vyhodnoceny a znázorněny tabulkami a grafy.

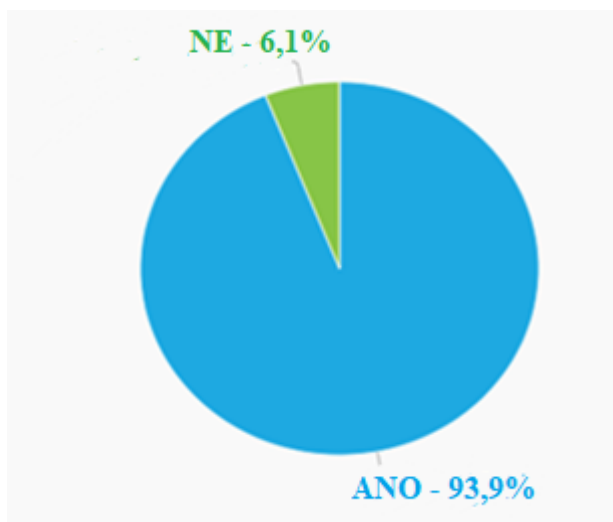
5. Analýza spokojenosti zákazníků

5.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření v obci Broumov

Dotazníku se zúčastnilo celkem 33 zástupců jednotlivých domácností z celkového počtu 52 domácností. Zákazníci odpovídali na jednoduché a převážně uzavřené otázky. Byly koncipovány tak, aby zjistili spokojenost či nespokojenost s dosavadním dodavatelem vody, kterým je pro tuto oblast Vodoservis – Planá. Dotazníkové šetření probíhalo v období září – listopad roku 2019.

Obr. č. 9: Vyhodnocení otázky č. 1

- **Jste spokojeni s kvalitou vody ve vaší domácnosti?**

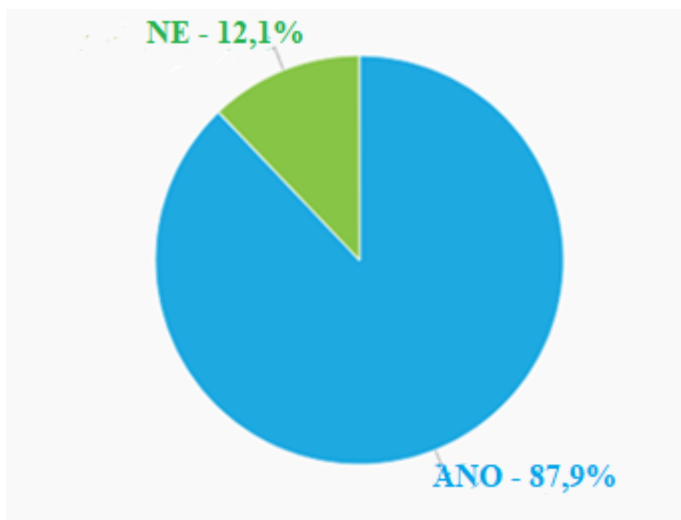


Zdroj: (vlastní zpracování, 2020)

V první otázce jsme zjišťovali kvalitu vody s pohledu zákazníků. Respondenti mohli odpovídat pouze ano či ne a výsledek je z pohledu autora očekávaný. Většina čili 93,9% domácností je s kvalitou spokojen. Zato pouhých 6,1% není.

Obr. č. 10: Vyhodnocení otázky č. 2

- **Vyhovuje Vám nyní dodavatel vody?**



Zdroj: (vlastní zpracování, 2020)

Otázka č. 2 se zabývala, zda jsou domácnosti s dosavadním dodavatelem vody spokojeni. A to hlavně z hlediska ochoty k respondentům. Zda má slušné chování, vystupování a jednání se zákazníky. Z grafu je patrné, že velké množství odpovědělo v prospěch firmy, neboť 87,9% je spokojeno a 12,1% s dodavatelem vody spokojeno není.

Tab. č. 1: Vyhodnocení otázky č. 3

- **Jaká je Vaše přibližná půlroční platba za vodu?**

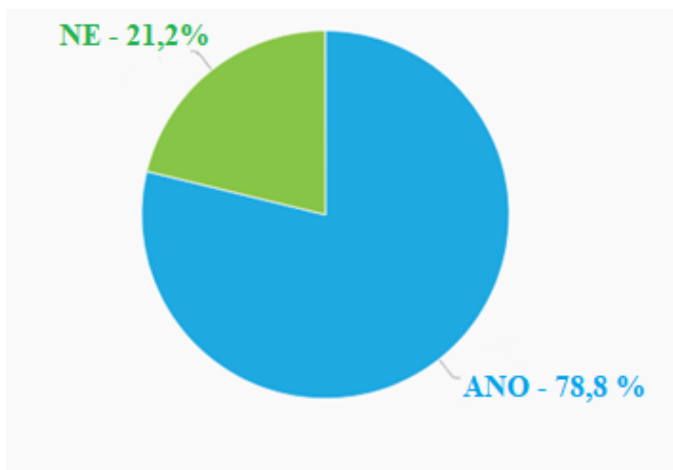
ODPOVĚDI	POČET ODPOVĚDÍ
1200 Kč	7
2000 Kč	4
1000 Kč	3
1300 Kč	3
2500 Kč	2
9000 Kč	1
1500 Kč	2
1900 Kč	1
800 Kč	3
3000 Kč	1
1100 Kč	2
6000 Kč	1
900 Kč	3
Průměrná cena: 1772,73 Kč	33

Zdroj: (vlastní zpracování, 2020)

Třetí otázka byla ve formě otevřené odpovědi, kde jednotlivé domácnosti udávali své půlroční platby za vodu. Z celkem 52 dotázaných nám 33 domácností odpovědělo. Všechny ceny byly zaznamenané v tabulce č. 1 a následně z nich byla vypočtena průměrná cena za jednu domácnost.

Obr. č. 11: Vyhodnocení otázky č. 4

- **Jste spokojeni s cenou vody?**



Zdroj: (vlastní zpracování, 2020)

Ve čtvrté otázce nás zajímalo, jak jsou zákazníci spokojeni s cenou vody, kterou pravidelně platí. 78,8% zákazníků uvedlo, že jim cena vyhovuje a 21,2% by si přálo cenu snížit.

Tab. č. 2: Vyhodnocení otázky č. 5

- **Jaké jiné služby využíváte u vašeho dodavatele vody?**

ODPOVĚDI	POČET ODPOVĚDÍ
Vývoz žumpy či septiku	18
Stavební práce	4
Přípojka	3
Výměna vodoměru	4
žádná	9

Zdroj: (vlastní zpracování, 2020)

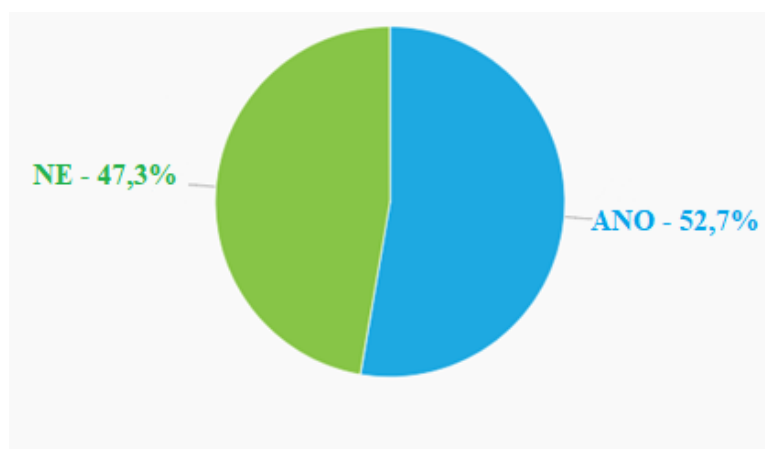
Poslední otázka měla za úkol zjistit, zda si jsou zákazníci vědomi i jiných služeb, které firma nabízí, než pouze dodej vody. Většina respondentů využívá služby jako je vývoz septiku, žumpy anebo výměny vodoměrů.

5.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření v obci Zadní Chodov

Dotazníku se zúčastnilo celkem 55 zástupců jednotlivých domácností z celkového počtu 72 domácností. Zákazníci odpovídali na jednoduché a převážně uzavřené otázky. Byly koncipovány tak, aby zjistili spokojenost či nespokojenost s dosavadním dodavatelem vody, kterým je pro tuto oblast Vodárny a kanalizace Karlovi Vary. Dotazníkové šetření probíhalo v období září – listopad roku 2019.

Obr. č. 12: Vyhodnocení otázky č. 1

- **Jste spokojeni s kvalitou vody ve vaší domácnosti?**

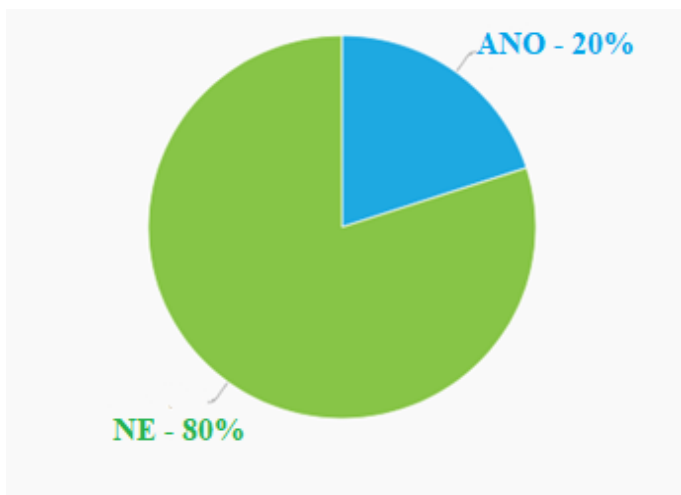


Zdroj: (vlastní zpracování, 2020)

Jako předminule tak i zde nám první otázka vymezuje spokojené a nespokojené domácnosti s jejich kvalitou vody. Dle grafu je vidět, že 52,7% zákazníků je s kvalitou spokojeno a 47,3% je nespokojeno. Což oproti porovnání s Broumovem je dosti v nepoměru.

Obr. č. 13: Vyhodnocení otázky č. 2

- **Vyhovuje Vám nynější dodavatel vody?**



Zdroj: (vlastní zpracování, 2020)

Druhá otázka porovnává spokojenost se samotným dodavatelem vody a to z hlediska jejich vystupování k zákazníkům. Zde nám 20% domácností odpovědělo, že není spokojeno. Hlavním důvodem byla nevrlost zaměstnanců firmy kvůli vzdálenosti, kterou museli absolvovat a také hlavně cena za poskytnutí jiných služeb. 80% respondentů bylo zásadně nespokojeno s dodavatelem a přáli si jej nahradit.

Tab. č. 3: Vyhodnocení otázky č. 3

- **Jaká je Vaše přibližná půlroční platba za vodu?**

ODPOVĚDI	POČET ODPOVĚDÍ
1300 Kč	7
1200 Kč	10
1600 Kč	3
1400 Kč	6
800 Kč	7
500 Kč	1
700 Kč	4
750 Kč	2
600 Kč	2
1000 Kč	5
900 Kč	7
1100 Kč	1
Průměrná cena: 1060 Kč	55

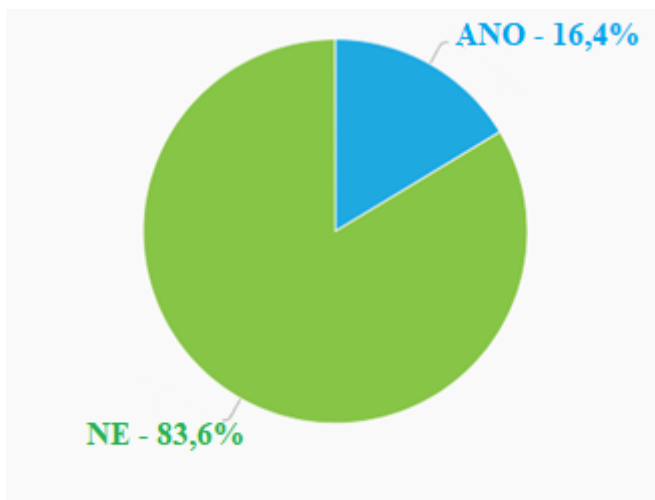
Zdroj: (vlastní zpracování, 2020)

V tabulce č. 3 jsou uvedena data všech 55 domácností, které odpověděli na otázku, kolik činí jejich půlroční platba za vodu. Průměrně každá domácnost zaplatí 1060 Kč za půl rok. Důležité je upozornit na sazbu danou samotnou firmou, které zde činí 40,34 Kč/m³.

Cenově se obě vesnice dost přibližují, ale Zadní Chodov si může za tu stejnou cenu dopřát pouze polovinu množství vody než Broumov.

Obr. č. 14: Vyhodnocení otázky č. 4

- **Jste spokojeni s cenou vody?**



Zdroj: (vlastní zpracování, 2020)

V předposlední otázce autora zajímala spokojenost občanů s cenou vody, kterou pravidelně platí. Většina zákazníků čili 83,6% odpovědělo, že nejsou vůbec spokojeni s cenou vody, což může způsobovat hlavní důvod a to vysoká sazba za vodu. S cenou vody bylo spokojeno pouze 16,4% domácností.

Tab. č. 4: Vyhodnocení otázky č. 5

- **Jaké jiné služby využíváte u vašeho dodavatele vody?**

ODPOVĚDI	POČET ODPOVĚDÍ
Vývoz žumpy či septiku	25
Stavební práce	2
Přípojka	0
Výměna vodoměru	5
žádná	25

Zdroj: (vlastní zpracování, 2020)

Poslední tabulka nám zobrazuje zájem či vědomí o poskytování služeb této firmy. Z většiny je využívána služba, jako je vývoz septiku či žumpy. Ostatní zákazníci si nechávají raději spravit potrubí či vyměnit vodovod jinou firmou či vyučeným řemeslníkem. Důvody jsou opět cenové.

5.3 Silné a slabé stránky podniku

Na základě provedené analýzy pomocí dotazníkového šetření spokojenosti zákazníků obou podniků, bylo zjištěno několik silných a několik slabých stránek podniku. Nejprve přejdeme k charakteristice silných a slabých stránek podniku Vodoservis-Planá a poté karlovarských vodáren a kanalizací. V tabulce jsou uvedeny silné i slabé stránky dosud nasbíraných informací uvedeným v přední části práce.

5.3.1 Vodoservis Planá

Tab. č. 5 – Silné a slabé stránky podniku Vodoservis-Planá

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Spokojenost s kvalitou vody	Malá působnost firmy
Nižší cena než konkurent	Malý počet zaměstnanců
Dobrá pověst firmy	Slabá propagace společnosti
Využití jiných služeb firmy	Velká zatíženost zaměstnanců
Vysoká mzda zaměstnanců	Věk zaměstnanců

Zdroj: (vlastní zpracování, 2020)

Co se týče silných stránek, tak dost jich vyplývá z dotazníkového šetření. Hlavním kladem je určitě dobrá pověst firmy, neboť každý kdo s ní přišel do kontaktu, byl mile překvapen rychlým jednáním a ochotou. Firma je dosti vytížená i v jiných než vodárenských službách a to hlavně stavebních či montážních, kde je hlavně najímá město či drobný podnikatel. Autor by spíše vyzvedl i slabé stránky, které jsou možnou přítěží v budoucnu.

Na tak malou firmu je dost velká oblast, kterou musí spravovat a kdyby šlo jen o vodárenství, možná by to i stačilo. Proto by bylo dobré navýšení zaměstnanců, či ubrání určitých firemních zakázek. Hlavním nedostatkem je v dnešní době špatná propagace firmy, a to už jak reklamní v podobě, letáků či internetová. Propagace by měla být aktuální a na svých webových stránkách, které by měly být lépe zorganizované, aby měly možná co nejlepší a nejjednodušší vypovídací schopnost. V podniku je velké množství zaměstnaných lidí staršího věku, kteří co nevidět půjdou do důchodu, a firma tím utrpí určité ztráty. Bude muset najmout novou krev a ne tak zdaleka zkušenou jako dosavadní zaměstnance. Tím bude ovlivněna i mzda, která k dnešnímu dni je pro vysloužilé zaměstnance dostačující pro kvalitní život. Důležité však je, aby i nadále udržela svou výjimečně nízkou cenu od konkurence, neboť to je tou hlavní silnou stránkou, kterou firma disponuje.

5.3.2 Vodárny a kanalizace Karlovy Vary

Tab. č. 6 – Silné a slabé stránky podniku Vodárny a kanalizace Karlovy Vary a.s.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Velká působnost	Vysoká cena vody
Zaběhlá činnost	Drahé poskytování služeb
Vysoká úroveň propagace	Vysoký počet zaměstnanců
Velká informovanost	Velká vzdálenost od zákazníků
Množství testů a kvalifikací	

Zdroj: (vlastní zpracování, 2020)

Vodárny a kanalizace Karlovy Vary a.s. je firma obrovského měřítka, která je mnohokrát větší než autorem vybraná společnost. Přesně takto velká oblast působnosti může naznačovat kvalitu a žádanost firmy. Z tohoto důvodu to autor zařadil do silných stránek, které jsou stěžejní v ohledu na dobrou pověst firmy. Jelikož má firma velice krásně a jednoduše zpracované webové stránky, může si jí každý dohledat a najít mnohdy zajímavé poznatky a služby, které firma nabízí. Je zde i krásné provedení historické působnosti, což už poukazuje na kvalitní a správný postup při dodávce vody. Firma tu působí už od roku 1994 a to vypovídá jak o letité praxi, tak o vyhovujících podmínkách. Velikost působnosti však autor vidí i na straně slabých stránek, neboť správa tak velké oblasti znamená čas i peníze. V tomto ohledu se určité obce a vesničky mohou potýkat s určitou zanedbaností a ne všechny požadavky zákazníků budou být moci z vytíženosti splněny. Hlavní slabou stránkou je však cena, která je monumentální z pohledu zákazníků. Důvod úspěchu autorem vybrané firmy je hlavně cenová sazba za vodné a stočné. Lidé jsou tudíž nuceni především sledovat výdaje za tyto služby. Co se týče zisku, tak to Karlovarská společnost dohání hlavně obrovskou působností, ale i dosti velkou cenou za vodu. Hlavními důvody tak vysoké ceny mohou samozřejmě být například počet zaměstnanců, kterým je třeba vyplatit mzdu, náklady na cestu po tak velké oblasti, velikost odborů a certifikátů, které firma dostala. To zvyšuje samo sebou kvalitu a prosperitu firmy, ale také to zvyšuje cenu za poskytnutí služeb.

6. Návrhy na posílení konkurenceschopnosti podniku

Firma Vodoservis-Planá s.r.o. si je samozřejmě vědoma svých nedostatků, a pokud chce i nadále vystupovat jako kvalitní dodavatel vody a poskytovatel stavebních služeb, bude se muset nadále snažit udržet na trhu. Hlavním aspektem je nezapomenout na spokojenost zákazníků, kteří mohou tak jako tak změnit svého dodavatele. V této kapitole se autor bude snažit vytyčit a popsat návrhy, které by mohli firmě přispět k udržení se na trhu, nebo jen zlepšit její jméno. O určitých hrozbách se autor zmiňoval i v průběhu práce. Nyní je bude prezentovat na přípustných opatřeních, které projednal s firmou a nepoškodí tím tak jejich současnou situaci.

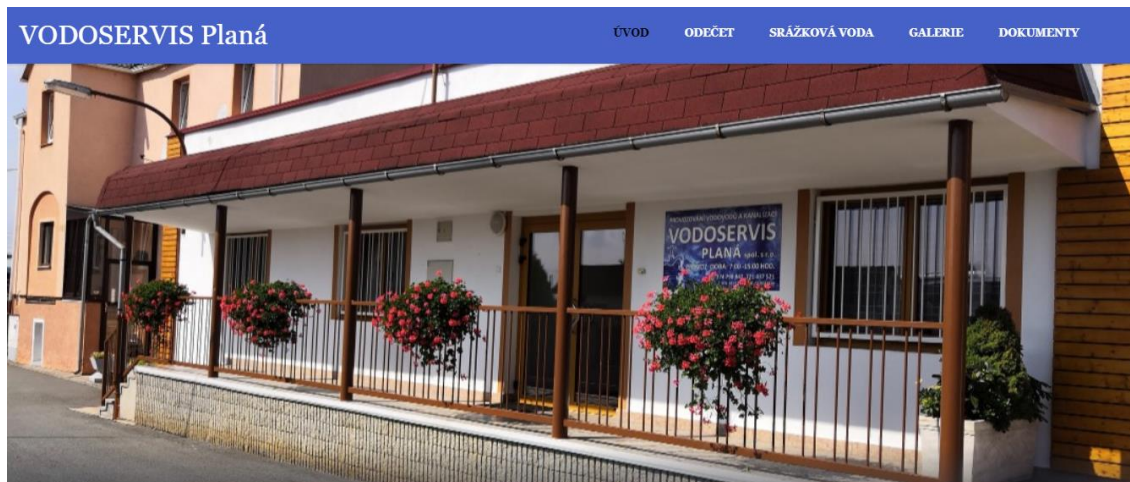
Prvotní návrh se týká zlepšení propagace firmy, čili vylepšení webových stránek. Následně pak zváží otázku nabrání nových zaměstnanců do nových oborů, a to z hlediska současnosti tak budoucnosti. Jak bylo již zmíněno, ve firmě je zaměstnáno velké množství zaměstnanců v důchodovém věku, což může v budoucnu znamenat velký problém.

Hlavní zaměření bude na dosavadní metody, které podnik praktikuje a snaží se tím zůstat pevně v mezích, ve kterých se nalézá. Firma nemá v úmyslu předčít ziskovost či uplatnění konkurenční firmy na trhu. Jediné čeho chce dosáhnout je udržení si svého postavení v trhu aspoň v takovém měřítku jako je dnes.

6.1 Inovace webových stránek a propagace firmy

Internetové stránky společnosti Vodoservis -Planá poskytují základní informace, ale dle mínění autora jsou na dnešní dobu celkem nepřehledné a nezajímavé. Jejich grafické zpracování je dosti neatraktivní – viz Obrázek. Úvodní stránka je zahlcena až moc velkým obrázkem firmy, který odvrací pozornost. Horní navigační panel obsahuje základní informace, jako jsou úvodní informace, odečet vody, srážková voda, galerie a dokumenty. Tyto odkazy se dělí pak už pouze na stroze obsáhlé stránky s pár informacemi, či dotazníky pro zákazníky. Dolní část úvodní stránky obsahuje kontakty firmy, pracovní dobu a ceník vodného a stočného za krychlový metr.

Obr. č. 15 – Internetové stránky společnosti



Zdroj: (Společnost Vodoservis Planá, 2016)

Obr. č. 16 – Internetové stránky společnosti



Zdroj: (Společnost Vodoservis Planá, 2016)

V první řadě by se autor zaměřil na grafické zpracování internetových stránek, které momentálně neoslovují zákazníky. Nový vzhled stránek by měl zachovat jednoduchost a rozšířit informativnost firmy. Nežli pouhý název firmy by mělo úvodní stránku zdobit i logo a zmenšená fotka firmy. Úvodní stránka by měla nejprve zaujmout zákazníka pár informacemi o firmě, její dosavadní stav a cíle firmy. Informace jako kontakty a cena vody by se hodila na druhou část webu. Pozitivní složkou je elektronický dotazník, sloužící k vyplnění údajů o odečtu vody. Ten by byl zachován i v novém provedení. Nacházíme se v moderní době internetových služeb a toto je jedna z vymožeností, kterou lidé ocení.

Složka s názvem srážková voda má informativní charakter, který podává zprávu o definici srážkové vody, která je podložena i zákonem. V této kapitole bych rozšířil informace vůbec o vodním hospodářství a způsobech úpravy vody, aby byli zákazníci co nejvíce informováni o kvalitách služby této firmy. Dalšími subjekty jsou obrázky a dokumenty, které by zaujímali poslední složky webové stránky a byly by tak bonusové pro takzvané puntičkáře, kteří rádi prozkoumávají nejrůznější detaily firmy. Co se týče autorova názoru, je spokojen za uvedení fotografií, neboť zákazník si tak může lépe představit prostředí, ve kterém zaměstnanci pracují a může tak vidět čistotu a péči se kterou firma přistupuje.

6.1.1 Návrh nového zobrazení lišty

- Úvod – základní informace o firmě, informace o dodávce vody, mapa správy
- Zákazníkům – (kontakty, vodné/stočné, pracovní doba, formuláře)
- O vodě – informace o kvalitě a testech vody
- Další služby – firma je poskytovatelem dalších služeb, jako jsou stavební a montážní služby, potrubní inženýrství, zednické a instalační práce...
- Společnosti – dosavadní společníci, s kterými firma spolupracuje
- Dokumenty – formální informace prokazující atestace, obrat a úspěšnost firmy
- Zákaznické centrum – individuální informace zákazníků

Složka zákaznické centrum by sloužila registrovaným zákazníkům ke sledování jejich dosavadních stavů, co se týče plateb za vodné a stočené, informací o dodávce vody v jejich okolí, pokuty a penále, bonusové výhody a slevy.

V záhlaví by se promítaly jednotlivé obrázky či fotografie firmy ve zmenšené podobě než doposud a v rohu by spolu s názvem bylo i logo firmy.

Dosavadní náklady na správu webových stránek činí 2500 Kč / měsíc. Na domluvené schůzce s počítačovými experty jsem přednesl tento návrh na vylepšení a celková cena za zřízení by činila 10 000 Kč a 4000 Kč za měsíční správu. Jelikož se jedná o dlouhodobé opatření, které může pomoci firmě lépe jednat se zákazníky, autor se domnívá, že tato investice je na místě.

6.2 Najmutí nových pracovních sil

Firma je v dnešní době z hlediska mzdových nákladů ve stabilní pozici, a v budoucnu by si přála tento stav udržet. Během letních měsíců najímá i brigádníky, kteří tak trochu odlehčí práci stálým zaměstnancům a ti si tak mohou vybrat dovolenou. Z osobní pracovní zkušenosti autor ví, že jsou zaměstnanci v určitých dnech dosti vytíženi a nestíhají tak plnit svou denní práci. Bývá to v obdobích dešťů, kdy dochází k většímu zanášení kanálů či v případě havárií. Proto by autor doporučovat nabrat o jednoho či dva zaměstnance navíc, kteří by působili jako pojistka při těchto častých událostech. V jiných případech by mohli vypomáhat při denních povinnostech vodácké služby. V současné době se také firma nalézá v situaci, kdy zaměstnává celkem 10 trvalých zaměstnanců, kteří v nedaleké době odejdou do důchodu, a na jejich místo bude firma muset najít náhradu.

6.2.1 Doporučení inzerce pro nábor nových pracovníků

Vzhledem k vytíženosti trvalých zaměstnanců, se autor domnívá, že je potřeba zvýšit počet zaměstnanců, nehledě na následující problém a to je odchod některých do důchodu. Zaměstnanci v situacích častých havárií, musí být v práci přes čas a to snižuje jak výkonost, tak zájem zaměstnanců o další práci. Na základě získaných dat od vybrané firmy autor sestavil tabulku nákladů, které firma každý rok utratí za své zaměstnance. Po přidání dvou zaměstnanců na víc by se náklady pochopitelně zvedly a to celkově o 1 366 200 Kč. Vzhledem k vytíženosti a časové náročnosti je autor přesvědčen, že by firma do tohoto problému mohla investovat i bez viditelného úpadku. Rozšířením firmy by došlo i možnostem nabrání vícero zakázek, čili by se firmě vynaložené náklady v budoucnu vrátily.

Tab. č. 7 – Nákladovost firmy za zaměstnance

SOUČASNÉ NÁKLADY		NOVÉ NÁKLADY (+ 2 zaměstnanci)	
název	cena v Kč /rok	název	cena v Kč /rok
Pracovní kurzy	32 000	Pracovní kurzy	38 400
Čištění prac. oděvů	43 000	Čištění prac. oděvů	51 600
Stravné	120 000	Stravné	144 000
Úrazové pojištění	20 000	Úrazové pojištění	24 000
Ochranné pomůcky	16 000	Ochranné pomůcky	19 200
Sociální / Zdravotní	1 600 000	Sociální / Zdravotní	1 920 000
Mzdové náklady	5 000 000	Mzdové náklady	6 000 000
CELKEM	6 831 000	CELKEM	8 197 200

Zdroj: (vlastní zpracování, 2020)

Nové pracovní síly firma dojednává přes pracovní úřad či vyvěšením inzerátů na webových stránkách. Náklady na tisk a práci s letáky je uvedeno v následujícím odstavci.

6.2.2 Doporučení náhrady starších pracovníků

Firma zaměstnává k dnešnímu dni 5 zaměstnanců, kteří jsou nebo v následujících 2 letech dosáhnou důchodového věku. Nastává tedy problém jak současný stav, v co nejvíce možné odborné a práce schopné míře doplnit. První krok, ke kterému firma přihlíží, je výroba informačních letáků na nábor nových pracovníků, uvedení informace na webové stránky a podání žádosti na pracovní úřad. Autor se v rámci práce rozhodl rekonstruovat celkové zpracování nákladů na výrobu

6.2.3 Návrh inzerčních letáků

Firma by nechala natisknout inzerční letáky na obyčejný papír ve formátu A5, u místní firmy LEABLPRINT, která zprostředkovává tisk plakátů a letáků.

Letáky budou rozmístěny do veřejných prodejen a podniků po okrese. Z celkového počtu 127 firem v okrese si Vodoservis vybral 35, které osloví, kde se vyskytuje nejvíce lidí. 35 oslovených firem, by dostalo 50 kusů náborového letáku, což by znamenalo celkem 1750 ks, které je třeba vytisknout.

Parametry a náklady na propagaci

- Formát: A5
- Rozměry: 148 x 210 mm
- Typ: jednostranný, barevný
- Cena za tisk 1 ks: 7 Kč
- Počet výtisků: 1 750 ks
- Rozvoz letáků: 1 000 Kč
- **Celkem: 13 250 Kč**

Cena za nákup 1 750 kusů jednostranných inzerčních letáků by firmu vyšlo celkově na 13 250 Kč. Návrh a zpracování grafického vzhledu by byl z důvodu letité známosti zdarma. Důležité je aby informace na letáku upoutali co největší množství ideálních zájemců. Musí být vhodně zvolené barvy kvůli upoutání. Dále musí být obsaženy důležité informace, jako je logo firmy, název, platnost nabídky, v případě zájmu informace o dalších krocích, kontakt či mzda za vykonanou práci.

Obr. č. 17 – Návrh inzerčního letáku



Zdroj: (vlastní zpracování, 2020)

6.3 Zřízení nového odboru

Firma se v současnosti potýká se špatnou zkušeností, co se týče firmy Česká pošta, neboť už z minulých let se zákazníkům často nedostávalo faktur za vodu. Firmě pak nastávaly problémy v podobě telefonátů, emailů či zpětných úhrad po době splatnosti. Z tohoto důvodu autor práce navrhuje, aby si firma zřídila svůj vlastní odbor dovozu, který by byl náplní práce zaměstnanců, kteří disponují firemním autem a provádí měsíční kontrolu vodoměrů a vodáren po celém okrese. Náklady na cestu by byly tak jako tak z části zahrnuté v povinných kontrolách a firma by tak nemusela platit cenu za známky, které musí obsahovat každá obálka s fakturou.

Závěr

V teoretické části bakalářské práce autor představil vybranou firmu, kde vymezuje její zákazníky a celkové cíle společnosti. Dále se autor zaměřil na vysvětlení pojmů, jako je CRM v kapitole řízení vztahů se zákazníkem. Zde uvedl definici, funkci, dělení či přínosy samotného CRM. Také se na tento problém podíval z hlediska konkurence a vymezil různé vztahy se zákazníky. Další kapitolou se věnoval konkurenceschopnosti podniku, kde došlo k porovnání vybrané firmy a jejího konkurenta, došlo k závěru, že hlavním rozdílným prvkem je cenová hladina za vodné a stočné.

V praktické části se autor věnoval podniku Vodoservis - Planá, na kterém popsal, jakými způsoby prováděl analýzu dat, kterou v následné kapitole aplikoval a vymezil grafickým znázorněním. Na základě provedené analýzy bylo zjištěno, že větší spokojenost zákazníků je v obci Broumov, kterou spravuje právě Vodoservis – Planá. Oproti konkurenci je hlavním bodem cenová relace, ve které firma vodu dodává. Dotazníkové šetření prozradilo, že plánská firma má u zákazníků lepší jméno a zákazníci se cítí více spokojeni v její službě. Dále je tato firma více využívaná v oblasti dodatečných služeb, které poskytuje a to právě díky cenové položce vody, kdy ušetřené peníze za vodu, mohou zákazníci využít na drobné stavby, rekonstrukce, výměnu vodoměru či vývozy septiku.

Dílní částí této práce byla identifikace silných a slabých stránek stávajícího podniku a jeho konkurence. Ty byly vymezeny na základě dotazníkového šetření u zákazníků a analýzy spokojenosti odběratelů.

Důležitým cílem této práce bylo i navrhnout firmě daná opatření, která by mohla v budoucnu využít. A také návrhy na nová zavedení by nabyly ke škodě. Autor se zaměřil z tohoto pohledu na inovaci webových stránek, která je z dlouhodobého hlediska pozitivní a napomáhá tak ke snadnější budoucí komunikaci se zákazníkem. Dále pak upozornil na nízký počet zaměstnanců, kteří jsou často vytížení a v krizových situacích se nemohou věnovat naplno své denní práci. Autor navrhnul zvýšení pracovní síly, kde uvedl nákladovost tohoto problému, a následně zdůvodnil návratnost jak z hlediska času tak, i z hlediska nových zakázek, které by mohli přijít ku prospěchu.

Další inovací chtěl autor poukázat na nespolehlivost jiných služeb, které firma využívá. Proto navrhnul řešení v podobě zřízení vlastní dopravní jednotky, která by problém vyřešila a firma by dle výpočtu i ušetřila patřičný roční obnos. Pro shrnutí těchto doporučení nyní autor odpoví na tři základní otázky, které byly stanoveny v úvodu. Zaprvé autora zajímalo, zda má význam posílení internetové prezentace z hlediska konkurenceschopnosti. Dle autora ano, jelikož je firma v nové éře digitální a počítačové technologie a většina světa používá tyto prostředky z důvodu jednodušší komunikace. Proto kdyby autorem vybraná firma zaostávala v technologickém pokroku, mohli by mladší zákazníci přejít ke konkurenci z jednoho prostého důvodu a to, že by danou firmu vůbec nenašli, anebo by je vzhled internetové reklamy vůbec nenadchnul. Dále se autor zajímal, zda je pro firmu lepší využití outsourcingu či insourcingu. Vzhledem k velikosti firmy by si autor dovilil tvrdit, že je zde na místě insourcing. Firma není v tak nadměrné situaci, aby si mohla dovolit přenést některé služby na další společnost. Doposud firma využívá pomocí outsourcingu službu České pošty, což nepřináší firmě značnou výhodu. Insourcing je zde doporučen z pohledu rozšíření vlastního podniku o jeden obor navíc a to konkrétně o odbor rozvozu administrativy (složenky, smlouvy, faktury), kde by podnik ušetřil značný obnos. A jako za poslední se autor zamyslel nad otázkou, zda odpovídá počet pracovníků potřebám podniku. Odpověď je prozatím ano, ale v nedaleké době bude třeba obnova starších zaměstnanců a po případě najmutí jednoho či dvou nových zaměstnanců, což ale zatím není podmínkou. Při náhradě starších zaměstnanců za mladší, věřím v rychlejší a efektivnější výkonnost pro chod firmy.

Základním cílem firmy Vodoservis – Planá s.r.o. je co nejdéle se udržet na trhu s dosavadními prostředky, kterými firma disponuje a v budoucnu hlídat jak vývoj konkurence tak i ten svůj. Oproti konkurenci je firma Vodoservis omezená tím, že již nemá tak volné pole působnosti s možnými zákazníky. K získání vícero nových zákazníků, by museli odstoupit nynější zákazníci konkurenční firmy od smlouvy, anebo počkat až do vypršení smlouvy a poté přejít k firmě Vodoservis. Čili v tomto ohledu musí firma vyčkávat na vhodnou příležitost. Pozitivní věcí je výstavba nových částí města Planá, což znamená nárůst obyvatelstva a přínos nových zákazníků. Navržená opatření se majiteli firmy Vodoservis líbila a bude uvažovat o patřičných změnách a to hlavně z inovace webových stránek a budoucí hrozby nedostatků zaměstnanců. Firma se nesnaží předčít konkurenci a nadále se věnuje pouze své vybrané oblasti, kterou spravuje. Rozšíření působnosti vzhledem k vytíženosti zaměstnanců nemá v plánu.

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 – Vyhodnocení otázky č. 3 (Planá)	str. 39
Tabulka č. 2 - Vyhodnocení otázky č. 5 (Planá)	str. 40
Tabulka č. 3 - Vyhodnocení otázky č. 3 (Karlovy Vary)	str. 43
Tabulka č. 4 - Vyhodnocení otázky č. 5 (Karlovy Vary)	str. 44
Tabulka č. 5 - Silné a slabé stránky podniku Vodoservis – Planá s.r.o.	str. 45
Tabulka č. 6 - Silné a slabé stránky podniku Vod. a kanal. Karlovy Vary a.s.	str. 46
Tabulka č. 7 - Náklady firmy za zaměstnance	str. 52

Seznam obrázků

Obrázek č. 1 – Dělení CRM	str. 14
Obrázek č. 2 – Konkurence	str. 23
Obrázek č. 3 – Čistička odpadních vod Planá	str. 26
Obrázek č. 4 – Administrativní budova firmy Vodoservis Planá	str. 28
Obrázek č. 5 – Administrativní budova konkurenční firmy	str. 31
Obrázek č. 6 – Čistička odpadních vod Karlovy Vary	str. 32
Obrázek č. 7 - Mapa působení firem	str. 33
Obrázek č. 8 – Vodojem Braun	str. 35
Obrázek č. 9 - Vyhodnocení otázky č. 1 (Planá)	str. 37
Obrázek č. 10 - Vyhodnocení otázky č. 2 (Planá)	str. 38
Obrázek č. 11 - Vyhodnocení otázky č. 4 (Planá)	str. 40
Obrázek č. 12 - Vyhodnocení otázky č. 1 (Karlovy Vary)	str. 41
Obrázek č. 13 - Vyhodnocení otázky č. 2 (Karlovy Vary)	str. 42
Obrázek č. 14 - Vyhodnocení otázky č. 4 (Karlovy Vary)	str. 44
Obrázek č. 15 - Internetové stránky společnosti 1	str. 49
Obrázek č. 16 - Internetové stránky společnosti 2	str. 49
Obrázek č. 17 – Návrh inzerčního letáku	str. 54

Seznam použitých zkratek

CRM Customer relationship management / Řízení vztahů se zákazníkem

s.r.o. Společnost s ručením omezeným

a.s. Akciová společnost

atd. A tak dále

Kč Koruny české

Ks Kusy

Obr. Obrázek

Tab. Tabulka

č. Číslo

Vod. Vodárny

kanal. Kanalizace

K.V. Karlovy Vary

Seznam použité literatury

Monografická publikace:

ČICHOVSKÝ, Ludvík. 2002. *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: RADIX, s.r.o., 272 s. ISBN 80-86031-35-7.

CRAM, Tony. 2012. *Vítězný tah – Jak dosáhnout prvotřídní úrovně služeb zákazníkům*. 1. vydání. Praha: Management Press, ISBN 978-80-7261-246-8.

DYCHÉ, Jill. 2002. *Analytické CRM - The CRM Handbook: a business guide to customer relationship managemen*, Addison – Wesley, ISBN 0-201-73062-6; přeloženo do češtiny

FORET, Miroslav. 2008. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, ISBN 80-251-1041-9.

FORET, Miroslav. 2012. *Marketingový průzkum – Poznáváme svoje zákazníky*. 2. vydání. Praha: Albatros Media. ISBN 978-80-265-0038-4.

GEFFROY, Edgar K. 2015. *Digitální zákazník – náš protivník, nebo partner?* 1. vydání Praha: Knihy Dobrovský, ISBN 978-80-7261-255-0

HOMMEROVÁ, Dita. 2012. *CRM v podnikových procesech*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 136 s. ISBN 978-80-247-4388-2.

CHLEBOVSKÝ, Vít. 2005. *CRM: řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 190 s. ISBN 80-251-0798-1.

CHLEBOVSKÝ, Vít. 2017 *Management zákaznických řešení – Jak efektivně tvořit a spravovat individualizované řešení zákaznických potřeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 128 s. ISBN 978-80-271-9752-1.

KARLÍČEK, Miroslav a kol. 2013. *Zásady marketingu*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-4208-3.

KOTLER, Philip, WONG, Veronica, SAUNDERS, John, ARMSTRONG, Gary. 2007. *Moderní marketing*. 4. evr. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 1041 s. ISBN 978- 80-247-1545-2.

MARINIČ, Pavel. 2008. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 240 s. ISBN 978-80-247-2432-4.

MIKOLÁŠ, Zdeněk. 2005. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku. Konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 200 s. ISBN 80-247-1277-6.

STORBACKA, Kaj, LEHTINEN, Jarmo R. 2002. *Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, 168 s. ISBN 80-7169-813-X

WESSLING, Harry. 2003. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM*. Strategie, praktické příklady scénáře. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 196 s. ISBN 80-247-0569-9.

Internetové zdroje:

CRM Software Vtiger, 2012, *Základní výhody CRM*. [online]. [cit. 13.01.2020]. Dostupné z: <http://www.crm-software.cz/co-je-to-crm-software/zakladni-vyhody-crm/>

ManagementMania.com, 2011-2020, *Konkurenční výhoda* [online]. Wilmington (DE) 01.05.2019, [cit. 13.01.2020]. Dostupné z:

<https://managementmania.com/cs/konkurencni-vyhoda-competitive-advantage>

Vodárny a kanalizace Karlovy Vary, a.s., 2017, *Profil společnosti* [online]. [cit. 13.01.2020]. Dostupné z: <https://www.vodakva.cz/cs/o-spolecnosti/zakladni-udaje/profil.html>

SMIT Services s.r.o., 2020, *Přehledné srovnání CRM systémů*, [online]. [cit. 16.01.2020]. Dostupné z: <https://www.vyber-crm.cz/>

Detail.cz., 2016, *Společnost Vodoservis Planá, spol. s.r.o.*, [online], [cit. 16.01.2020]. Dostupné z: <http://www.detail.cz/firma/26353938-vodoservis-plana-spol-r-ro-zeleznicarska-805-plana>

Naše voda, 2011, *V Plané vznikla naučná stezka po místních zdrojích vody*, [online]. [cit. 13.01.2020]. Dostupné z: <https://www.nase-voda.cz/plane-vznikla-naucna-stezka-po-mistnich-zdrojich-vody/>

Životní cyklus zákazníka, 2014, *PODNIKÁNÍ*. [online]. [cit. 16.01.2020]. Dostupné z: <http://podnikani.selskydum.eu/zivotni-cyklus-zakaznika.html>

Interní zdroje :

Interní informace poskytnuté ekonomem firmy Vodoservis-Planá

Interní informace poskytnuté vedoucím společnosti Vodoservis -Planá

Seznam příloh

Příloha A: Dotazník spokojenosti zákazníků s dodávkou vody

Příloha A: Dotazník spokojenosti zákazníků s dodávkou vody

DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

1) Jste spokojeni s kvalitou vody?

ANO / NE

2) Vyhovuje Vám nynější dodavatel vody?

ANO / NE

3) Jaká je Vaše přibližná půlroční platba za vodu?

4) Jste spokojeni s cenou vody?

ANO / NE

5) Jaké jiné služby využíváte u vašeho dodavatele vody?

Abstrakt

KIPRÝ, M. *Řízení vztahů se zákazníkem a jeho význam pro posílení konkurenceschopnosti podniku*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 65 s., 2020

Klíčová slova: CRM, zákazník, konkurenceschopnost

Bakalářská práce se zabývá řízením vztahů se zákazníkem a jeho významem pro posílení konkurenceschopnosti podniku ve společnosti Vodoservis – Planá. Cílem této bakalářské práce je pomocí dotazníkového šetření zjistit, jak si společnost počíná oproti konkurenční firmě a do jaké míry je možné zvýšit konkurenceschopnost podniku. První část této práce se zaměřuje na představení firmy Vodoservis - Planá. Praktická část práce se poté věnuje detailněji společnosti. V druhé kapitole je definováno CRM a vztahy se zákazníkem. Třetí kapitola pojednává o konkurenci společnosti. Ve čtvrté kapitole byla popsána metoda dotazníkového šetření. Pátá kapitola obsahuje analýzu získaných dat. V poslední části práce, jsou pak podle výsledků dotazníkového šetření vypracovány návrhy na zlepšení chodu firmy Vodoservis - Planá.

Abstract

KIPRÝ, M. Customer Relationship Management and its Importance for Strengthening the Company's Competitiveness. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen. 65 p., 2020

Key words: CRM, customer, competitiveness

This bachelor thesis deals with customer relationship management and its importance for strengthening the competitiveness of enterprise in the company Vodoservis - Planá. The aim of this work is the questionnaire survey to find out how the company leads compared with competitors and how you can increase competitiveness of the company. The first part, the company introduced. The practical part of the is devoted to the company Hypoteam. In the second chapter, focuses into a theoretical part of the customer relationship management. The third chapter is devoted to competitors of the company. The fourth chapter describes the system work with the customer. The fifth chapter is devoted to the questionnaire survey. In the last chapter then according to survey results, suggestions for improvements CRM in the company's Vodoservis - Planá.