



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Fakulta ekonomická
Katedra řízení

Bakalářská práce

Komunikace ve vybrané organizaci

Vypracovala: Jana Hrubá
Vedoucí práce: Ing. Markéta Adamová

České Budějovice 2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jana HRUBÁ**
Osobní číslo: **E14417**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu: **Komunikace ve vybrané organizaci**

Zadávací katedra: **Katedra řízení**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je analýza komunikace ve vybrané organizaci se zaměřením na komunikaci se zákazníky a navržení změn pro její zlepšení.

Metodika práce:

- 1) Studium odborné literatury.
- 2) Charakteristika vybrané organizace.
- 3) Analýza komunikace se zaměřením na komunikaci se zákazníky.
- 4) Návrhy změn pro zlepšení a zefektivnění komunikace se zákazníky.

Rámcová osnova:

1. Úvod
2. Literární přehled
3. Cíl a metodika
4. Vlastní práce
5. Závěr
6. Použitá literatura
7. Přílohy

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice.* London: **Kogan Page.**

Frey, P. (2011). *Marketingová komunikace: Nové trendy 3.0.* Praha: **Management Press.**

Horáková, I., Stejskalová, D., & Škapová, H. (2000). *Strategie firemní komunikace.* Praha: **Management Press.**

Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Marketing management.* Praha: **Grada Publishing.**


Vymětal, J. (2008). *Průvodce úspěšnou komunikací.* Praha: **Grada Publishing.**

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Markéta Adamová**
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: **6. ledna 2016**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2017**


doc. Ing. Ladislav Rožinek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (25)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 6. ledna 2016

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 09. 04. 2017

.....

Jana Hrubá

Poděkování

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce, Ing. Markétě Adamové za odborné vedení a poskytnutí cenných rad a připomínek při tvorbě mé bakalářské práce.

Dále děkuji společnosti STN-ESOX spol. s r.o. za spolupráci při psaní mé bakalářské práce. A v neposlední řadě děkuji své rodině, která mě celou dobu studia podporovala

Obsah

1	ÚVOD	3
2	LITERÁRNÍ REŠERŠE	4
2.1	KOMUNIKACE	4
2.1.1	<i>Cíle komunikace</i>	4
2.1.2	<i>Funkce komunikace</i>	5
2.1.3	<i>Proces komunikace</i>	5
2.1.4	<i>Komunikační bariéry</i>	7
2.2	KOMUNIKACE ORGANIZACE.....	8
2.2.1	<i>Vnitrofiremní komunikace</i>	8
2.2.2	<i>Marketingová komunikace</i>	9
2.3	KOMUNIKAČNÍ MIX.....	10
2.3.1	<i>Reklama</i>	10
2.3.2	<i>Podpora prodeje</i>	11
2.3.3	<i>Public relations</i>	11
2.3.4	<i>Přímý marketing</i>	12
2.3.5	<i>Osobní prodej</i>	13
2.3.6	<i>Sponzoring</i>	13
2.4	STRATEGIE KOMUNIKAČNÍHO MIXU	13
3	METODIKA	15
4	PRAKTICKÁ ČÁST	16
4.1	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	16
4.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	16
4.3	SOUČASNÁ KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY.....	18
4.3.1	<i>Struktura zákazníků</i>	19
5	INTERPRETACE VÝSLEDKŮ	20
5.1	INTERPRETACE VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ PRO ZÁKAZNÍKY	21
5.2	INTERPRETACE VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ U ZAMĚSTNANCŮ	30
6	VLASTNÍ NÁVRH	35

7	ZÁVĚR	39
8	SUMMARY	41
9	SEZNAM ODBORNÉ LITERATURY	42
10	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	44
10.1	SEZNAM OBRÁZKŮ	44
10.2	SEZNAM TABULEK	44
10.3	SEZNAM GRAFŮ	44
11	PŘÍLOHY	45

1 ÚVOD

V dnešní době je komunikace nedílnou součástí každého z nás. Obklopuje nás neustále jak v osobním, tak i v pracovním životě. Všeobecně při jakémkoliv kontaktu s ostatními komunikujeme bez ohledu na to, zda chceme či nikoliv.

Také organizace vnímají komunikaci jako nezbytný prvek, který je dokáže udržet na trhu. Pro správně fungující organizace je důležité, aby každý zaměstnanec dostával dostatek informací k vykonávání své práce. Pro to, aby organizace prosperovala, je ale ještě důležitější správná komunikace a péče o zákazníky. Ty totiž vytvářejí firmě zisk, který je nejpodstatnější pro udržení se na trhu. Při komunikaci se zákazníky je důležité, aby při přenosu informací od organizace k zákazníkovi existovalo co nejméně komunikačních šumů, které mají za následek změnu informací, které se pro zákazníka stávají zmatené, neúplné.

Od té doby, kdy se na trhu neustále rozrůstá nabídka dalších a dalších firem, které nabízejí stejné či podobné produkty a služby, je nezbytné upozorňovat potenciální zákazníky na naši činnost a snažit se udržovat si stávající zákazníky. V tomto nám pomáhá marketingová komunikace, která prostřednictvím svých nástrojů dosahuje požadované komunikace se zákazníky.

Cílem této bakalářské práce bylo zanalyzovat komunikaci ve vybrané organizaci se zaměřením na zákazníky a navrhnout případné změny vedoucí ke zlepšení komunikace. K dosažení daného cíle bylo zvoleno dotazníkové šetření, z kterého se zjistilo, jak zákazníci ve vybrané organizaci vnímají komunikaci s danou organizací.

Teoretická část práce byla zpracována za pomoci odborné literatury vztahující se ke komunikaci všeobecně a poté také ke komunikaci se zákazníky. Druhá část práce vychází z výsledků dotazníkového šetření, ve kterém se zjišťovalo, jak zákazníci vnímají komunikaci s vybranou organizací. Tyto výsledky jsou znázorněny prostřednictvím grafů a doplněny o informace zjištěné od vedení podniku.

2 LITERÁRNÍ REŠERŠE

2.1 Komunikace

Komunikace je slovo latinského původu, které lze chápat jako přenos informací z jednoho bodu (ze zdroje) k druhému bodu (k příjemci). Slovo *communicare* lze z latiny přeložit jako spojení, sdílení, ale také dorozumívát se, radit se s někým (Vybíral, 2000).

V českém jazyce má slovo komunikace mnoho významů, mezi tři hlavní výklady řadíme:

- výměnu informací,
- dopravní spojení (letecké, autobusové, vodní atd.),
- dopravní síť (Vymětal, 2008).

DeVito (2001) uvádí, že komunikace probíhá v podobě ‚balíků‘ verbálních i neverbálních sdělení, ve kterém se signály verbálního a neverbálního dorozumívání navzájem propojují, podporují. Jisté pocity jako např. strach nevyjadřujeme pouze slovy, ale i řečí svého těla.

Dorozumívání je jednou z nejdůležitějších a nejpoužívanější dovedností. Provozujeme ji neustále, bez toho aniž bychom si uvědomili, kdy jsme začali či skončili. Nepokládáme ji za samozřejmost pouze v případě, kdy se snažíme sdělit něco důležitého a určitým způsobem se na ni připravujeme (Mikuláščík, 2007).

Komunikaci se nelze vyhnout a to často i v případech, kdy si jedinec komunikaci nepřeje. Jakmile jednou bylo něco vyřčeno, nelze to žádným způsobem vrátit, pouze se můžeme pokusit zredukovat účinky svého sdělení. Dále lze říci, že komunikaci nelze opakovat a to z prostého důvodu: všichni a všechno se neustále mění (DeVito, 2001).

2.1.1 Cíle komunikace

Jedinec vždy komunikuje s nějakým záměrem např.: snaha předat dál své myšlenky, snaha dosáhnout určitého cíle. Přestože různé kultury kladou důraz na odlišné záměry a motivy rozlišujeme pět hlavních cílů komunikace:

- učit se – nabývat nových znalostí o sobě, o světě a o druhých,
- spojovat – navazovat nové vztahy s druhými lidmi,

- pomáhat – naslouchat druhým a poskytnout východisko daného problému,
- ovlivňovat – podporovat nebo měnit postoje či chování druhých lidí,
- hrát si – radovat se z okamžitého prožitku (DeVito, 2001).

2.1.2 Funkce komunikace

Vybíral (2000) tvrdí, že každá komunikace mezi dvěma či více jedinci plní alespoň jednu či více funkcí a hranice mezi nimi nejsou jednoznačné. Uskutečněním funkce dostává komunikace svůj význam.

Mezi první komunikační funkci řadíme funkci **informativní**, která slouží k předávání vědomostí, informací, zkušeností, dat a faktů mezi lidmi. Druhou je funkce **poznávací**, u které dochází k nabývání znalostí o světě, o sobě, o druhých. **Instruktivní** funkce je v zásadě též funkce informativní, která je rozšířena o vysvětlení postupu, metodického popisu jak něčeho dosáhnout, něco udělat. Funkce **vzdělávací a výchovná** v sobě prolíná funkci informativní, poznávací a instruktivní, kterou využíváme pomocí vzdělávacích institucí. Funkce **osobní identity** nám napomáhá k vytyčení si svých názorů, ambicí a názorů, kdežto funkce **socializační a společensky integrující** vede k navazování vztahů s jinými lidmi, utvrzování pocitu sounáležitosti, umění komunikace v souvislosti na různém prostředí. Mezi nedílnou součást řadíme funkci **přesvědčovací**, která působí na jedince se záměrem změnit jeho postoje, názory a způsob chování. Další významnou funkcí se stává **posilující a motivující**, u které jde především o upevňování pocitů sebevědomí a vlastní potřebnosti. Funkce **zábavná** napomáhá k vytváření pocitů spokojenosti a pohody, kdežto funkce **svěřovací** složí k odstranění vnitřního napětí, pomoc druhým s řešením jejich problémů. V poslední řadě je zde funkce **úniková**, která napomáhá k uvolnění se od shonu a zbavení se depresí (Vymětal, 2008).

2.1.3 Proces komunikace

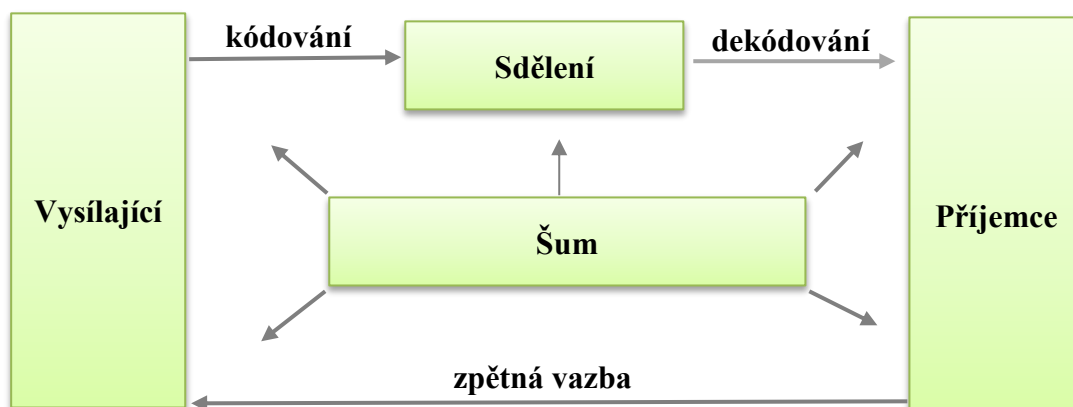
Komunikace je určitý proces, ve kterém odesílatel vysílá určitou informaci a příjemce se snaží si danou informaci vyložit tak, aby jí co nejlépe porozuměl dekodováním (Vymětal, 2008).

Jiřincová (2010) dodává, že dorozumívání je potřebná jazyková schopnost, pomocí které je jedinec připraven předat sdělení rychle a správně. Pokud chceme, aby naše sdělení

bylo pochopeno správným způsobem, je nutné, aby zpráva byla kompletní. Na druhou stranu abychom vše pochopili, musíme pečlivě naslouchat.

Komunikační proces je účinný pouze tehdy, pokud příjemce dosáhne dekódováním stejného sdělení, které odesílatel před zakódováním (Vymětal, 2008).

Obrázek 1: komunikační proces



Zdroj: upraveno dle Řehoř (2012)

Obrázek č. 1 zobrazuje 9 prvků komunikačního procesu, mezi které patří:

- **Komunikátor** – ten, kdo chce něco sdělit. Jeho náplní práce je odeslat zakódované sdělení, s předpokladem, že příjemce dané sdělení dekóduje a porozumí mu (Mikuláščík, 2007).
- **Kódování** – převedení myšlenek do řeči, které příjemce rozumí (DeVito, 2001).
- **Sdělení** – odesílatelem vysílaný soubor symbolů (Kotler, 2013).
- **Média** – cesta, pomocí které je sdělení přenášeno od odesílatele k příjemci. Komunikace tváří v tvář má mnoho sdělovacích kanálů (zvuky, pohledy, pohyby těla) oproti komunikaci zprostředkované (telefon, rádio, televize, noviny) (Mikuláščík, 2007).
- **Dekódování** – převedení řeči odesílatele na myšlenky příjemce (DeVito, 2001).
- **Příjemce** – ten, kdo přijímá sdělení, které bylo zasláno odesílatelem (Kotler, 2013).
- **Zpětná vazba** – odpověď příjemce, která je důležitá pro vytvoření vzájemné komunikace. Díky ní, lze zjistit, zda zpráva byla správně zakódována, přenesena, dekódována a pochopena.

- **Šum** – vyskytuje se u všech prvků komunikačního procesu. Díky šumu dochází ke změně sdělení a to z toho důvodu, že zhoršuje příjem, přenos či odesílání zprávy (Březinová, 2015).

2.1.4 Komunikační bariéry

Odpověď na otázku, proč se vůbec někdy komunikace zhroutí je vcelku jednoduchá. Identifikovali jsme si prvky komunikace jako je komunikátor, kódování, sdělení, dekódování, příjemce a zpětná vazba. Pokud v nějaké části dochází k hluku, nedojde od komunikátora příjemci kompletní jasnost významu zprávy (Matteson, 1987).

Knootz & Weihrich (1998) uvádějí následující překážky a porochy komunikace:

- **Nedostatečné plánování** – lidé velmi často začínají komunikovat, bez toho aniž by si předem naplánovali, určili cíl dané komunikace.
- **Nejasné předpoklady** – v mnoha případech se při komunikaci zapomíná na předpoklady, které souvisejí s daným sdělením. Například při návštěvě organizace – předpokládáme, že budeme mít po celou dobu prohlídky osobu, které nám bude podávat informace o firmě, budeme mít zamluvený hotel a občerstvení. Kdežto druhá strana si může myslet, že máme pouze cestu kolem a chceme se jen na chvíli zastavit.
- **Sémantická nejasnost** – stejná slova mohou pro jiné mít různý význam.
- **Ztráty při přenosu** – jestliže sdělení prochází přes několik jedinců, jeho obsah se vždy trochu změní. Proto bývá nutné sdělení opakovat či ho vysílat z několika kanálů.
- **Příliš mnoho informací** – při tomto problému mohou lidé reagovat tak, že některé informace začnou přehlížet, budou chybovat, či se budou snažit komunikaci vyhnout.
- **Nedůvěra, hrozby a obavy** – tento problém má za následek, že sdělení bude přijímáno se skepsí, lidé se budou uzavírat do sebe, budou se stávat defenzívními a budou překrucovat informace.
- **Neosobní komunikace** – informace zjistíme lépe při kávě a rozhovoru z očí do očí než pouze přes e-maily aj.

- **Špatné naslouchání** – je důležité naslouchat druhým a snažit se je pochopit. Nesmíme hned druhým skákat do řeči, pokud se tím budeme řídit, povede to k efektivnější a lepší komunikaci.

Komunikace hraje významnou roli jak v osobním, tak i pracovním životě. K tomu aby se komunikace stala efektivní, musí splňovat následující požadavky, kterými jsou **stručnost, zřetelnost, správnost, úplnost, zdvořilost** (Vymětal, 2008).

2.2 Komunikace organizace

Komunikace ve firmě je velmi důležitým faktorem. K tomu, aby podnik prosperoval, je ale důležitá také komunikace se svým okolím. Z toho důvodu vnímáme komunikaci organizace jako komunikaci **vnitřní** (vnitrofiremní) a **vnější** (marketingovou/externí) (Mikuláščík, 2007).

2.2.1 Vnitrofiremní komunikace

Vnitrofiremní komunikaci lze vysvětlit jako propojení firmy pomocí komunikace. Jde o takzvané propojení jednotlivých pracovníků firmy, které poskytuje vzájemné pochopení a spolupráci (Hloušková, 1998).

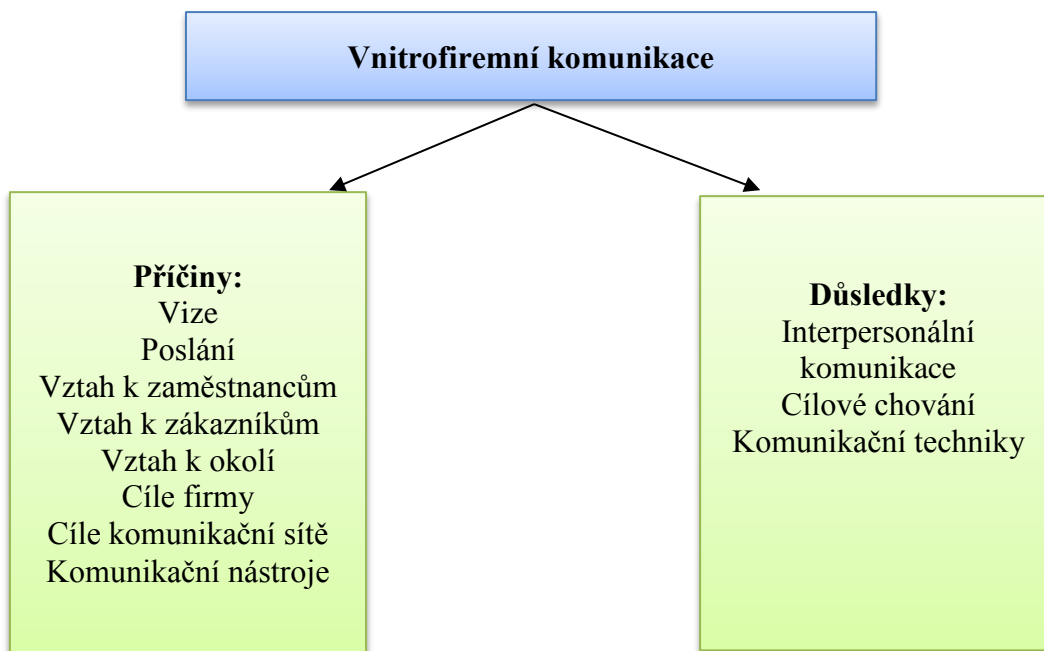
Vnitrofiremní komunikace probíhá mezi: nadřízenými a podřízenými, managementem a vlastníky, spolupracovníky či mezi jednotlivými útvary nebo organizačními jednotkami (Řehoř, 2012).

Hloušková (1998) k hlavním cílům vnitrofiremní komunikace řadí:

- utváření a změna postojů, spojená se změnou pracovního chování zaměstnanců organizace,
- oboustranné pochopení,
- informační a motivační propojenost organizace,
- fungování zpětnovazebního komunikačního systému.

Komunikace má své příčiny i důsledky viz. obrázek 2. Příčiny označujeme jako oblasti rozhodující o úspěchu komunikace ještě dříve, než vůbec k ní ve vnitrofiremním prostředí dojde. Následující důsledky chápeme jako výstupy příčin (Janda, 2004).

Obrázek 2: Příčiny a důsledky vnitrofiremní komunikace



Zdroj: upraveno dle Janda (2004)

Mezi formy vnitrofiremní komunikace řadíme komunikaci osobní (tváří v tvář), písemnou a elektronickou (telefon, počítač). K daným formám komunikace využíváme následující prostředky pro vnitrofiremní komunikaci:

- rozhovor, telefonický rozhovor či vzkaz na záznamníku,
- porada,
- firemní noviny,
- nástěnka,
- společenské, soutěžní, sportovní akce.

Prostředků vnitrofiremní komunikace je celá řada, byly uvedeny pouze ty, které jsou pro tuto práci nejpodstatnější.

2.2.2 Marketingová komunikace

V organizaci jako nejdůležitější cílovou skupinu můžeme označit zákazníky. Díky jejich rozhodnutí zda daný výrobek/službu koupí/nekoupí, určují, jaká bude budoucnost firmy i její zisk. Z tohoto důvodu abychom na trhu uspěli, využíváme marketingovou komunikaci (Horalová, Stejskalová, & Škapová, 2000).

„Za marketingovou komunikaci považujeme každou formu řízené komunikace, kterou firma používá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování spotřebitelů, prostředníků i určitých skupin veřejnosti. Je to záměrné a cílené vytváření informací, které jsou určeny pro trh, a to ve formě, která je pro cílovou skupinu přijatelná“ (Broučková, 2003).

Naopak Kotler (2013) definuje marketingovou komunikaci jako nástroj, pomocí které organizace informují a upozorňují své potenciaální zákazníky o svých výrobcích a značkách.

2.3 Komunikační mix

Pomocí komunikačního mixu se firmy snaží dosahovat svých cílů a to tím, že se snaží najít optimální kombinaci komunikačních nástrojů. Komunikační mix jsou tedy nástroje, které využívá organizace k ovlivnění potenciaálních zákazníků (Příkrylová & Jahodová, 2010).

Karlíček & Král (2011) řadí mezi nástroje komunikačního mixu:

- reklamu,
- podporu prodeje,
- public relations,
- přímý marketing,
- osobní prodej,
- event marketing a sponzoring.

2.3.1 Reklama

Mezi nejstarší, nejviditelnější a nejdůležitější nástroj komunikačního mixu patří právě reklama. Lze ji označit jako placenou neosobní komunikaci, pomocí které informujeme a přesvědčujeme o koupi cílový segment trhu (Pelsmacker, Geuens, & Bergh, 2003).

Foret (2003) ve své knize uvádí, že mezi základní cíle reklamy patří cíl **informativní, přesvědčovací, připomínací.**

Reklama má své kladné, ale i záporné stránky. Mezi pozitiva, která reklamou dosáhneme, můžeme zařadit to, že se nám zvýší povědomí o značce, posílíme image

značky anebo nám pomocí reklamy bude docházet k přímému zvyšování prodeje. Musíme počítat ale i s negativy, protože reklamy se v dnešní době vyskytují na každém kroku a cílové skupiny zahlcují. Může se tedy stát, že na reklamu pohlížíme se sníženou pozorností, či dokonce s podrážděním (Karlíček & Král, 2011).

2.3.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje se využívá ke krátkodobému zvýšení prodeje. V podstatě jde o komunikační činnost, která využívá krátkodobých výhod k tomu, aby získala nové zákazníky a u stálých zákazníků zajistila dodatečný prodej (Pelsmacker, Geuens, & Bergh, 2003).

Podporu prodeje využíváme nejen pro spotřebitele, ale také pro obchod. Z toho důvodu dělíme podporu prodeje na:

- **Akce pro koncové zákazníky** – ochutnávky, dárky, vzorky, soutěže, věrnostní programy.
- **Akce obchodní** – obchodní materiály (propisky, bloky, kalendáře), propůjčení polic na výstavu zboží v obchodě, obchodní setkání.
- **Akce na podporu prodejních týmu** – motivační projekty, zájezdy, poděkování v podobě dopisu (Vysekalová, 2007).

Do podpory prodeje také řadíme nástroj označovaný jako **POP komunikace** - komunikace v místě prodeje. Jejím úkolem je zakročit v daný okamžik, kdy se zákazník rozhoduje o koupi. POP komunikace má zákazníka donutit si vzpomenout na reklamu s daným produktem, informovat ho o něm a přesvědčit jej. Všechny tyto úkoly plní např. reklama na nákupních vozících, stojany, výkladní skříně, televizní obrazovky aj. (Pelsmacker, Geuens, & Bergh, 2003)

2.3.3 Public relations

Každé organizaci bez ohledu na to zda je malá či velká záleží na své pověsti a na tom, aby přežila na trhu a byla úspěšná. V dnešním konkurenčním trhu může být právě pověst největší výhodou společnosti. Je to věc, která nám dává konkurenční výhodu. Efektivní PR (public relations) nám pomůže řídit pověst pomocí komunikace a budováním dobrých vztahů se všemi zúčastněnými stranami organizace. **PR je o pověsti, je to výsledek toho co děláš, co říkáš a co ostatní říkají o tobě.** (What is PR?, 2016)

Většina firem vytváří oddělení PR, aby si vytvořily a poté udržely dobrou pověst společnosti. Úkoly oddělení PR jsou:

- **Vztahy s tiskem** – podávání informací o novinkách a o společnosti.
- **Publicita produktů** – podávání informací o produktech jak nejlépe to jen jde.
- **Korporátní komunikace** – podpora chápání veřejnosti za pomoci vnitřní i vnější komunikace.
- **Lobbing** – řešení podpory a zamítání legislativních opatření se zástupci státních úředníků a zákonodárců.
- **Poradenství** – pomoc managementu ve veřejných věcech (Kotler, 2013).

2.3.4 Přímý marketing

„Direct marketing využívá přímých kanálů k oslovení zákazníků a k doručení zboží i služeb zákazníkům bez použití marketingových prostředníků“ (Kotler, 2013).

Přímý marketing je nástrojem víceúčelovým, který využíváme u **přímého prodeje** (prodej zboží či služeb bez obchodních mezičlánků), **podpory prodeje a distribuce** (tzn. pomoc při prodeji pomocí přípravy a stimulace k prodeji), ale také k **loajalitě a udržení zákazníků** (zlepšování vztahů, zvyšování spokojenosti) (Pelsmacker, Geuens, & Bergh, 2003).

Bearden, Ingram, & Laforge (2004) uvádí tyto média přímého marketingu:

- Direct mail – obsahuje jakoukoliv formu inzerce adresovanou prospektantům.
- Všesměrové vysílání (televize, rádio, počítače).
- Inzerce v tištěných médiích.
- Telemarketing – pomocí telemarketingu iniciujeme, rozvíjíme a posilujeme vztah se zákazníky.
- Interaktivní počítačové služby – umožňují spotřebitelům a obchodníkům spolu komunikovat prostřednictvím telefonů a počítačů.
- Fax – umožňuje přenést psaný dokument přes telefon. Fax používáme především u komunikace B2B, kde jej využíváme pro obdržení objednávky.

2.3.5 Osobní prodej

Osobní prodej lze označit jako komunikaci mezi dvěma či více lidmi, jejímž úkolem je nejen prodat své zboží či službu, ale také vytvářet dlouhodobé vztahy, pomocí nichž bude dosahováno pozitivního image firmy a výrobku (Broučková, 2003).

Osobní prodej je typický zejména tím, že je zde přímý kontakt se zákazníkem, ve většině případů probíhá komunikace tváří v tvář, je využíván zejména mezi firmami a jeho hlavním cílem není prodej. Osobní prodej využívá osobní formy komunikace. Jeho velká výhoda spočívá v pozorování reakcí zákazníků zaměstnancem firmy, který může průběh jednání se zákazníkem určitým způsobem ovlivňovat žádoucím směrem (Přikrylová & Jahodová, 2010).

Přikrylová & Jahodová (2010) tvrdí, že prodejní proces tvoří tyto fáze:

- oslovení zákazníka,
- stanovení požadavků a přání,
- představení a vyzkoušení daného výrobku,
- uzavření obchodu,
- poprodejní služby.

2.3.6 Sponzoring

Sponzorování představuje příležitost spojit značku firmy či produktu s předem zvolenou událostí, která je organizována třetí stranou. Firemní či produktová značka může být též spojena se jménem instituce, sportovním týmem, známou osobností aj. (Karlíček & Král, 2011).

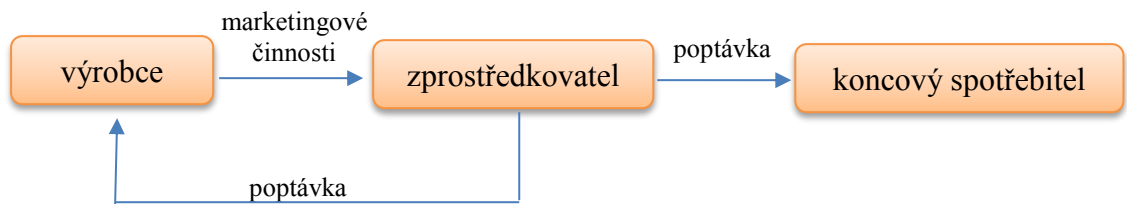
Foret (2003) dodává, že jde o vzájemný obchod mezi sponzorem a sponzorovaným, ve kterém je předem stanovena služba (poskytnutí peněžních prostředků) a protislužba (zlepšení image, jména firmy či výrobku).

2.4 Strategie komunikačního mixu

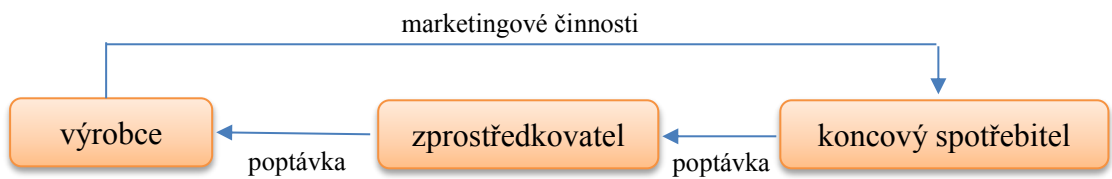
Existují dvě základní strategie komunikačního mixu viz. obrázek 3, které nazýváme strategie push a pull.

Obrázek 3: Push a pull strategie

Strategie tlaku (push)



Strategie tahu (pull)



Zdroj: upraveno dle Kotler (2013)

Push strategie (strategie tlaku) zahrnuje marketingové akce výrobce (zejména činnosti prodejců a podporu prodeje), které jsou cílené na prostředníky. Cílem push strategie je, aby prostředníci více dané výrobky nakupovali a prosazovali je u konečných spotřebitelů (Kotler, 2013).

Pull strategie (strategie tahu) je zaměřena na koncové spotřebitele, kteří svým zájmem o produkt u prodejce vyvolají zájem o výrobce daného zboží a toto zboží objednají.

Některé organizace, které nabízejí průmyslové zboží, využívají strategii tlaku, kdežto organizace, které se zaměřují na přímý marketing, využívají strategii tahu. Existují také organizace, které využívají kombinaci těchto strategií. V posledních letech se dostává do popředí strategie tlaku díky následujícím důvodům: vysoké náklady za reklamy v masmédiích a stále zvyšující se pozice maloobchodníků, která má vliv na posun od pull k push strategii.

3 METODIKA

Cílem této bakalářské práce je zanalyzovat komunikaci firmy STN-ESOX spol. s r.o. se zákazníky a navrhnout případné změny vedoucí ke zlepšení komunikace.

V následujících odstavcích je shrnut postup zpracování mé bakalářské práce.

1. Studium odborné literatury

Bakalářská práce pojednává o komunikaci, se zaměřením na komunikaci se zákazníky. V první řadě se zabývá studiem co to vlastně komunikace je, jak funguje, jaké má bariéry a poté se začíná zaměřovat na marketingovou komunikaci, její členění a vysvětlení. Seznam literatury, z které byly čerpány nové poznatky, je uveden v přehledu literatury.

2. Charakteristika organizace

Informace o organizaci byly poskytnuty z interních zdrojů podniku a dále jsou doplněny o informace získané na základě rozhovoru s jednatelem společnosti a vedoucí ekonomického úseku.

3. Tvorba dotazníků

Aby bylo zjištěno, jak zákazníci vnímají komunikaci s firmou STN-ESOX, využilo se dotazníkové šetření a byl vytvořen dotazník. Tento dotazník obsahuje otázky uzavřené a polouzavřené. Struktura dotazníku byla konzultována s jednatelem společnosti a po jeho úpravách byl předán respondentům. Pro zpestření byl vytvořen i dotazník pro zaměstnance k porovnání jak vnímají komunikace se zákazníky a jaké prostředky ke komunikaci využívají.

4. Analýza získaných výsledků

Dotazníkové šetření probíhalo od prosince 2016 do února 2017. Získané informace byly zpracovány do tabulek a grafů a následně zhodnoceny. Do firmy bylo vloženo celkem 80 ks dotazníků pro zákazníky a nazpět se vrátilo 49 ks. Celková návratnost tedy činí 61 %. Dále bylo do firmy vloženo 11 ks dotazníků pro zaměstnance, jejichž návratnost činila 100%.

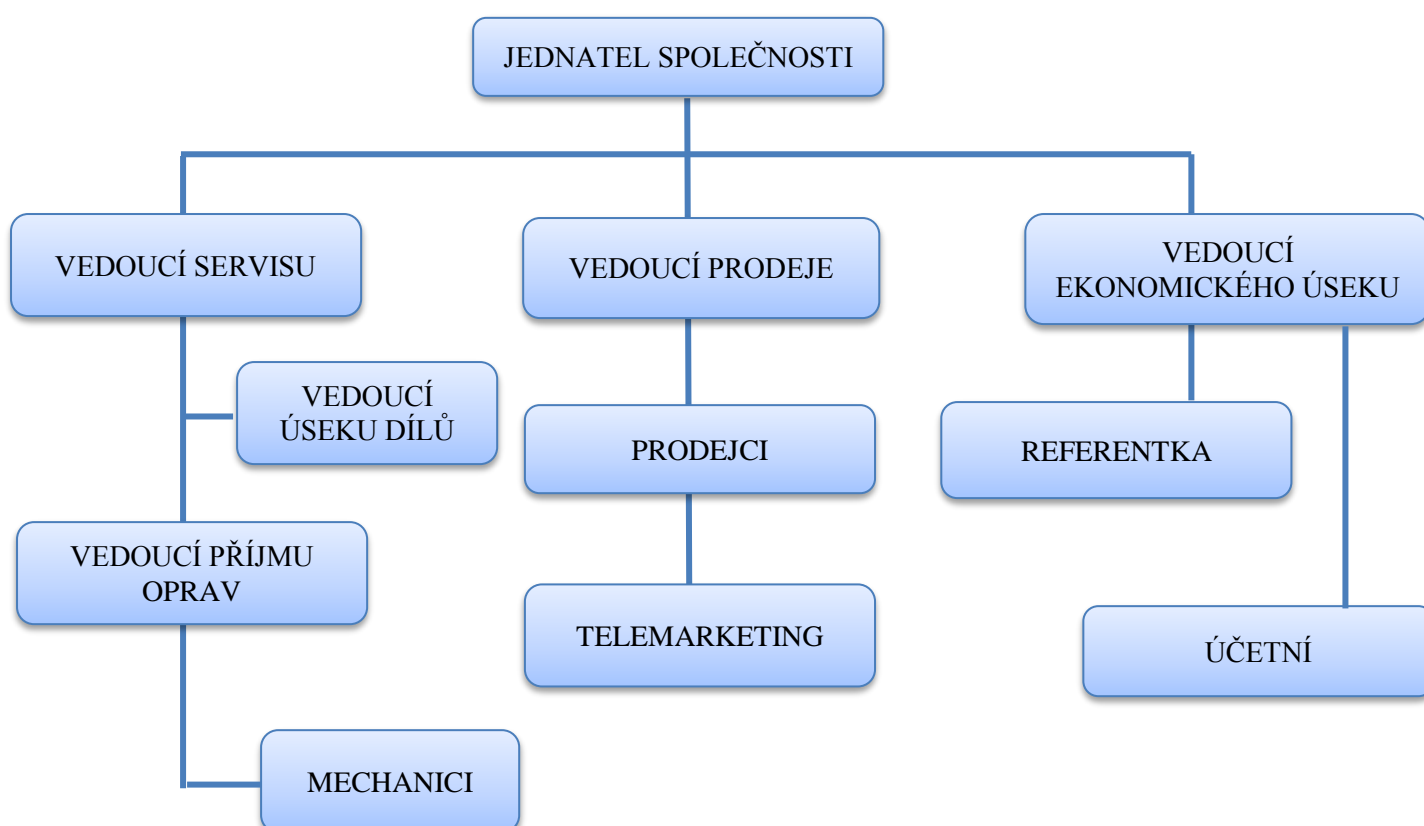
4 PRAKTICKÁ ČÁST

4.1 Představení společnosti

STN-ESOX spol. s r.o. funguje na českém trhu od roku 1998. První pracovní tým se skládal z 5 členů (jednatel, vedoucí servisu, 2 mechanici a prodejce). V této době firma působila v pronajaté budově Agrozetu v Čekanicích u Tábora. Postupem času se pracovní tým začal rozrůstat a v roce 2004 firma začala s výstavbou vlastního servisu a následně s přesunutím na současné místo – Chotoviny u Tábora. V současnosti se firma skládá z 25 pracovníků. STN-ESOX je dceřinou společností, která spadá pod HESTI GROUP. Hlavní činností je prodej a servisem nákladních vozidel značky MAN a návěsů KRONE, BENALU, STAS, LAGENDORF, NOTEBOOM, OMEPS a D-TEC.

4.2 Organizační struktura

Obrázek 4: organizační struktura



Zdroj: zpracováno dle firemních materiálů

Organizační strukturu můžeme rozdělit na 3 skupiny:

1. servisní oddělení, sklad, myčka,
2. prodejní oddělení,
3. ekonomické oddělení.

1. Servisní oddělení, sklad a myčka se skládá z vedoucího servisu, 2 servisních techniků, mechaniků, skladníka a pracovníka, který zajišťuje obsluhu mycí linky.

Vedoucí servisu má na starosti celkovou organizaci servisní práce, plánování práce, vyřizování pojistných událostí, vyhledávání nových zákazníků, přijímání nových mechaniků, školení a střídání techniků v době dovolených či nemoci.

Servisní technici pracují na 2 směny (ranní, odpolední) a každý zajišťuje jednu směnu s 5 mechaniky. Tyto dvě směny se po týdnu technikům střídají. Technik, který má odpolední směnu, drží noční pohotovost a pracuje i v sobotu od 8-12 hod. Jejich hlavním úkolem je přijímat práci, sepisovat ji do zakázek, stanovit mechanika který ji bude provádět, práci kontrolovat a komunikovat se zákazníkem o stavu zakázky.

Mechanici taktéž pracují na 2 směny (ranní, odpolední). Tyto směny se mechanikům po týdnu střídají. Hlavní činnosti mechaniků tkví ve zjištění problému na vozidle a zajištění odstranění tohoto problému.

Úkolem **skladníka** je zajišťovat plynulé dodání náhradních dílů na dané opravy a udržovat určené (základní) díly ve skladu.

2. Prodejní oddělení se skládá z vedoucího prodeje a 3 prodejců.

Vedoucí prodeje má na starosti celé prodejní oddělení, plánuje a objednává vozidla, domlouvá ceny vozidel, kontroluje faktury prodejního oddělení, vyhodnocuje prodejní zakázky, kontroluje správnost všech kupních smluv, organizuje prodejní porady, ve kterých ostatním prodejcům sděluje nové informace, přijímá nové prodejce a hodnotí je.

Ostatní **prodejci** jsou rozděleni dle následujících oblastí viz. tabulka 1. Mezi hlavní činnosti prodejců patří prodej a udržování dlouhodobých vztahů se zákazníkem.

Tabulka 1: oblasti prodejců

Prodejci	Oblasti
Vedoucí prodeje	příležitostný prodej
Prodejce č.1	Benešov, Jindřichův Hradec, Pelhřimov, Tábor
Prodejce č.2	České Budějovice, Český Krumlov
Prodejce č.3	Písek, Prachovice, Strakonice

Zdroj: zpracováno dle firemních materiálů

3. Ekonomické oddělení se skládá z vedoucí ekonomického úseku, účetní a referentky.

Vedoucí ekonomického úseku zajišťuje příjem, rozdělení a schvalování faktur, vystavování faktur (servisních i prodejních). Déle se zabývá vším, co souvisí s bankou (platby, účtování výpisů, převody peněz atd.) Kompletně zpracovává mzdy a personální činnost. V neposlední řadě má na starosti obstarávání školení a podklady k bezpečnosti práci a doklady k získání certifikátu ISO.

Hlavní funkcí **účetní** je rozúčtovat všechny doklady na účty podle středisek a zakázek. Zpracovává účetní závěrky, připravuje podklady k daňové poradkyni a auditu a obstarává vše spojené s účetnictvím. Má také na starosti pojistky a evidenci vlastního hmotného majetku.

Referentka obstarává odesílání, přijímání a rozřídování pošty, zjišťuje produktivní hodiny mechanikům, řeší pojistné události, sepisuje prodejcům kupní smlouvy, zadává do systému naskladnění a vyskladnění zboží.

4.3 Současná komunikace se zákazníky

Společnost komunikuje se zákazníky z dvou pohledů:

- a) komunikace z pohledu prodejců,
- b) komunikace z pohledu servisu.

Komunikace z pohledu prodejců funguje pomocí:

1. pracovních schůzek,
2. objednávek, smluv,
3. akcí pro zákazníky.

Při pracovních schůzkách prodejci nabízejí zákazníkům nejvhodnější typy vozidel MAN či návěsy potřebné pro zákaznickou podnikatelskou činnost. Pro naplánování pracovních schůzek využívají prodejci systém DAZES, který pomáhá schůzky plánovat, prodejce na ně upozorňuje a díky tomuto systému lze zjistit historie návštěv a komunikace prodejce s konkrétním zákazníkem. Pokud se zákazníkovi nabídka od prodejce líbí, přechází se k druhému bodu komunikace (objednávce a podpisu smlouvy).

Při objednávce si prodejce se zákazníkem stanoví termín dodání vozidla či návěsu, přesnou specifikaci, cenu a místo předání. Poté zde nastává komunikace při předávání vozidla a reakcí na spokojenost zákazníka.

Při zvláštních příležitostech se firma snaží sblížit se svými nejlepšími zákazníky a zároveň jim také poděkovat pomocí ročních setkání, pracovních obědů či představení nového zboží. Vše probíhá uvolněně, bez toho aniž by se probírali obchodní záležitosti.

Komunikace z pohledu servisu probíhá zejména:

1. když zákazník dává auto do servisu, kde je informován o akčních nabídkách na zboží či práci. Akční nabídka zboží probíhá zejména mimo sezóně, kde je např. v letní sezóně zlevněno zboží na zimní sezónu. Akční nabídku na práci si určuje servis. Určí termín, ve kterém bude zlevněna práce i zboží na určité prováděné úkony např. brzdy,
2. když informujeme zákazníka o průběhu zakázky či komplikacích v zakázce,
3. při vystavování faktur za servisní práci a náhradní díly,
4. při zjišťování spokojenosti s opravou.

4.3.1 Struktura zákazníků

Nejvíce zákazníků pochází z následujících odvětví:

- Autodoprava,
- Zemědělství,
- Stavebnictví,
- Obecní úřady.

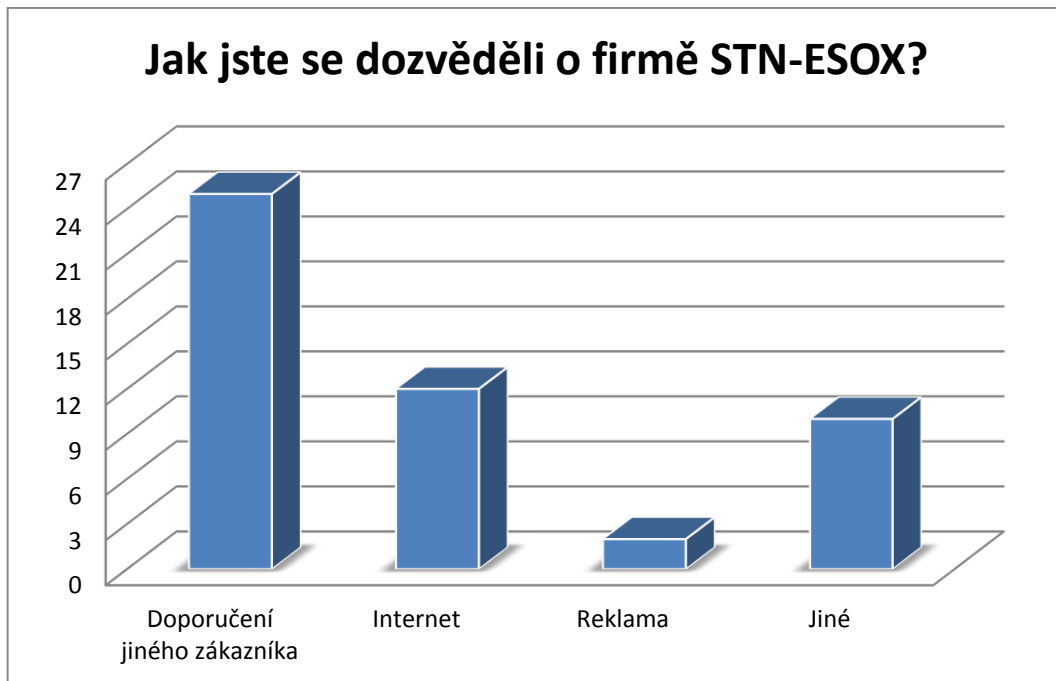
5 Interpretace výsledků

Cílem této bakalářské práce bylo zanalyzovat komunikaci ve vybrané organizaci se zaměřením na komunikaci se zákazníky. Komunikace se zákazníky hraje velmi významnou roli, neboť právě zákazníci rozhodují o tom, zda bude firma úspěšná či nikoliv. K tomu, aby nám zákazníci zůstali věrní, je důležité i to jakým způsobem komunikuje společnost (zaměstnanci) se zákazníky. Z tohoto důvodu byl vytvořen i krátký dotazník pro zaměstnance, k zjištění jak oni vnímají komunikaci se zákazníky a jaké k tomu využívají prostředky. Výsledky jsou znázorněny v grafech, kde osa y znázorňuje počet respondentů.

5.1 Interpretace výsledků dotazníkového šetření pro zákazníky

Otázka č. 1: Jak jste se dozvěděli o firmě STN-ESOX?

Graf 1: Povědomí o firmě



Zdroj: vlastní

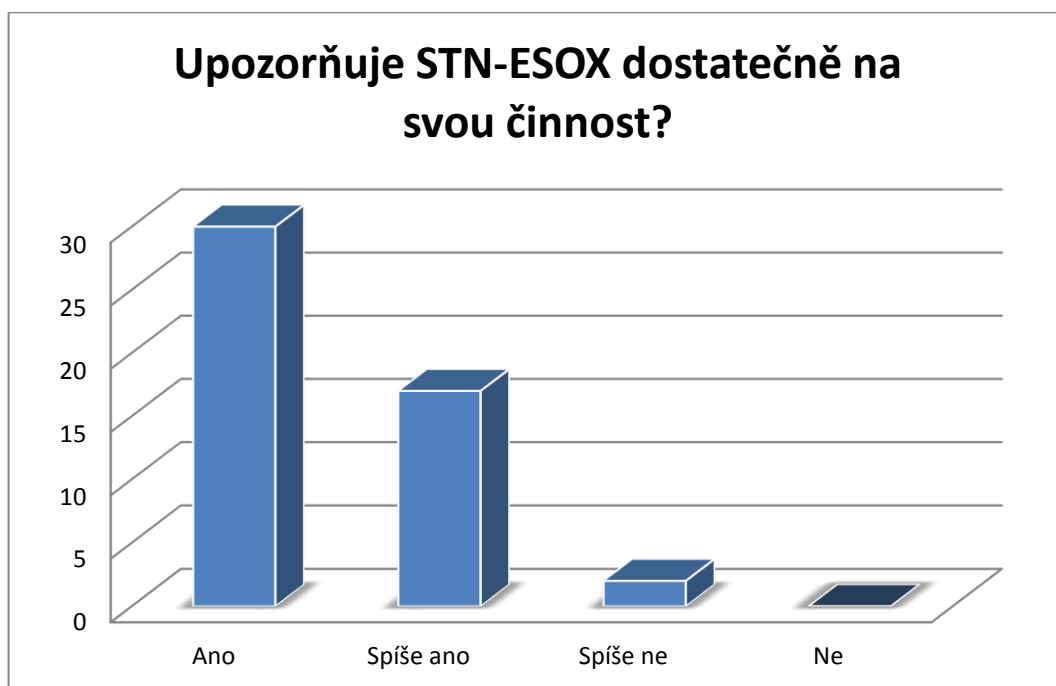
Na tuto otázku, měli respondenti na výběr ze čtyř odpovědí. Nejvíce respondentů – 51 % vybralo doporučení zákazníka, 25 % internet, pouze 4 % se o firmě dozvěděli prostřednictvím reklamy a 20 % jinak než z výše uvedených možností. V odpovědi jiné měli respondenti možnost napsat, z jakých zdrojů se o firmě dozvěděli. Nejvíce se zde objevovali následující možnosti: zmapování firem z důvodu koupě nového vozidla, prostřednictvím telefonátu z firmy či doporučení prodejcem.

Nejvíce respondentů se o firmě dozvědělo pomocí doporučení jiného zákazníka. Z toho vyplývá, že je pro firmu důležitá její pověst pomocí níž má firma největší možnost získání nových zákazníků. Pro to, aby si společnost udržela dobrou pověst, je důležité zákazníkům vycházet vstříc. Společnost se také snaží se zákazníky komunikovat i prostřednictvím firemních akcí, které jsou uvolněnější a neřeší se zde příliš pracovní věci. Účelem takových akcí bývá zejména poděkování zákazníkům za spolupráci se společností STN-ESOX. I pomocí této „maličkosti“ si mohou zákazníci o společnosti vytvořit lepší představu a pomocí ní doporučit jinému zákazníkovi právě firmu STN-ESOX. Z tohoto důvodu je potřeba zákazníkům poskytovat určitou přidanou

hodnotu při ujednání obchodu. Nemusí to být vždy nákladné firemní akce, ale např. při zakoupení vozidla mohou na klíče od vozidla obdržet klíčenku s logem společnosti.

Otázka č. 2: **Domníváte se, že společnost STN-ESOX dostatečně upozorňuje na svou činnost?**

Graf 2: propagace firmy



Zdroj: vlastní

Dotazovaní zákazníci v 61 % na tuto otázku odpověděli ano, 35 % spíše ano. Pouze 4 % zákazníků odpovědělo spíše ne a žádný zákazník neodpověděl ne. Z toho vyplývá, že společnost je pro potřebný okruh zákazníků viditelná a tudíž zákazníci mají povědomí o této firmě v případě chtěné koupě či servisu svého vozidla je pravděpodobnost vzájemné komunikace mezi zákazníkem a firmou. Ale i přesto je důležité, aby společnost rozesílala i svým potencionálním zákazníkům např. prostřednictvím e-mailu nabídky aktuálních vozidel či servisní akce ať už na zlevněné náhradní díly či servisní práci. Tímto si lze zaručit neustále připomínání se zákazníkům. Musí se ovšem určit přiměřený odstup mezi jednotlivými nabídkami, abychom se právě naopak pro zákazníka nestali otravnými.

Otázka č. 3: **Myslíte si, že společnost komunikuje dostatečně se svými zákazníky?**

Graf 3: komunikace se zákazníky



Zdroj: vlastní

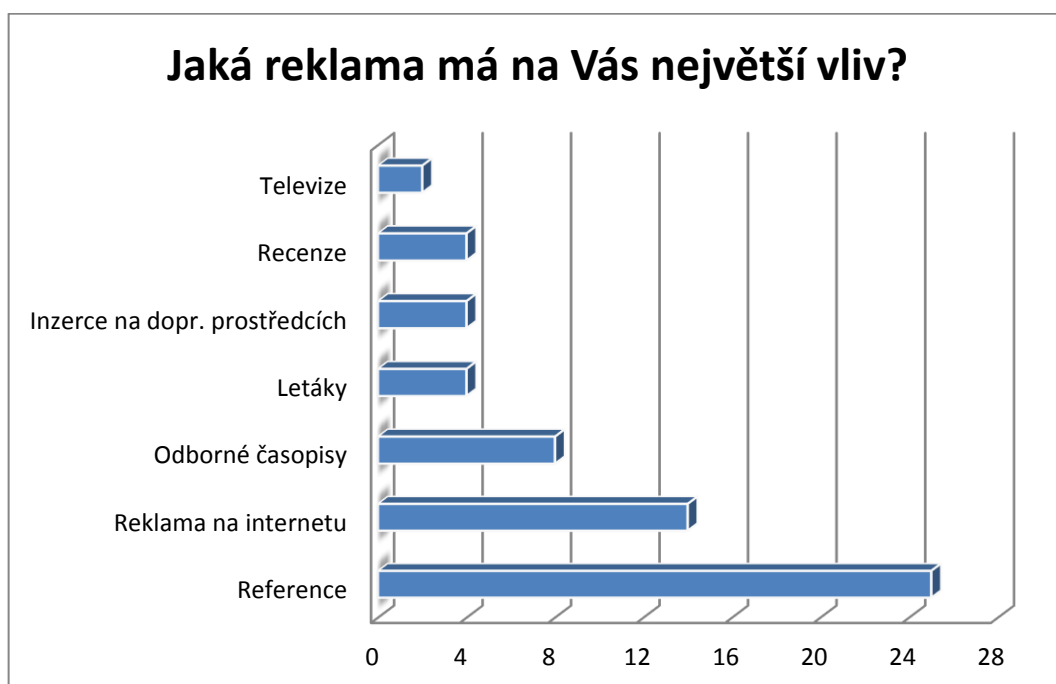
Z pozitivních odpovědí respondentů viz. graf 3 vyplývá, že společnost STN-ESOX komunikuje se zákazníky k jejich spokojenosti. 2 % respondentů odpovědělo, že se domnívá, že společnost se zákazníky komunikuje spíše nedostatečně. Toto může být způsobeno např. špatnou zkušeností zákazníka, neochotou zákazníka komunikovat aj. Společnost se snaží být se zákazníky neustále v kontaktu, ať už prostřednictvím telefonu či osobních schůzek, které mohou být sjednány jak u zákazníka nebo v provozovně společnosti. Je zde velice důležitá komunikace uvnitř firmy, neboť se stejným zákazníkem komunikuje jak prodejce, tak i servis.

Otázka č. 4: **Jaká reklama má na Vás největší vliv?**

Reklama je jeden z nejdůležitějších nástrojů komunikačního mixu. Cílem této otázky bylo zjistit, jaký druh reklamy zákazník nejvíce sleduje a jakému druhu nejvíce věří. Jak již můžeme vyvodit z grafu č. 1, nejvíce dotazovaných přesvědčíme k tomu, aby si zakoupilo nákladní automobil u firmy STN-ESOX či jezdilo k nim na servis pomocí reference (doporučení zákazníka). Dále zde pak hraje významnou roli reklama na internetu, či odborné časopisy. Oba tyto reklamní prostředky společnost využívá. Společnost

inzeruje do následujících časopisů: auto profi, dopravní noviny, truck servis. Jedinou nevýhodou týkající se internetu je, že společnost STN-ESOX nemá své vlastní webové stránky. Internetové stránky všech dceřiných společností spravuje mateřská společnost HESTI, která umožňuje k náhledu i kontakty a další informace o společnosti STN-ESOX. Nejmenší reklamní vliv u dotazovaných respondentů mají inzerce na dopravních prostředcích, recenze a televize. Služby, které nabízí společnost STN-ESOX nejsou pro širokou veřejnost, ale pouze pro určitý okruh podnikatelů/podniků. Inzerce na dopravních prostředcích využívají spíše firmy, které nabízejí služby právě pro širokou veřejnost např. nabídka masáže. Pro společnost STN-ESOX je reklama na dopravních prostředcích přijatelná pouze na výstavách či jiných akcích týkajících se nákladních vozidel, kde se tato inzerce setká s největší pravděpodobností s daným okruhem specifických zákazníků. Další možností, která byla málo zastoupena v dotazníkovém šetření, je recenze. I v tomto případě může být jako hlavní důvod nabídka služeb pro specifický okruh zákazníků. Pokud zákazník, uvažuje o koupi vozidla či servisu. Raději se poradí s prodejcem těchto vozidel, který má již určité zkušenosti a zpětné vazby od jiných zákazníků ohledně spotřeby aj. než aby na internetu vyhledával různé recenze, které si může psát i anonymně sama firma a nemusí být pravdivé. U prodejce vozidel má zákazník v určité míře jistotu, že mu bude říkat pravdu z důvodu, že ho vidí jako potenciálního zákazníka, který nemusí skončit pouze s koupí jednoho vozidla.

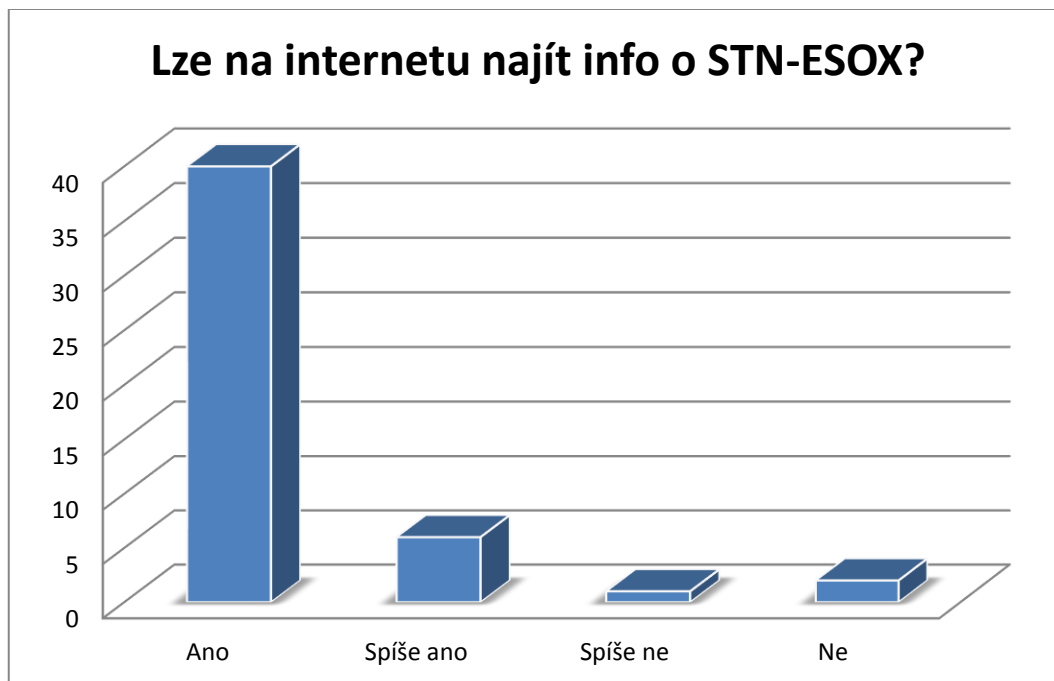
Graf 4: největší reklamní vliv



Zdroj: vlastní

Otázka č. 5: **Jsou na internetu snadno dohledatelné základní informace o společnosti (tel. čísla, adresa, mapa sídla atd.) ?**

Graf 5: informace dohledatelné na internetu

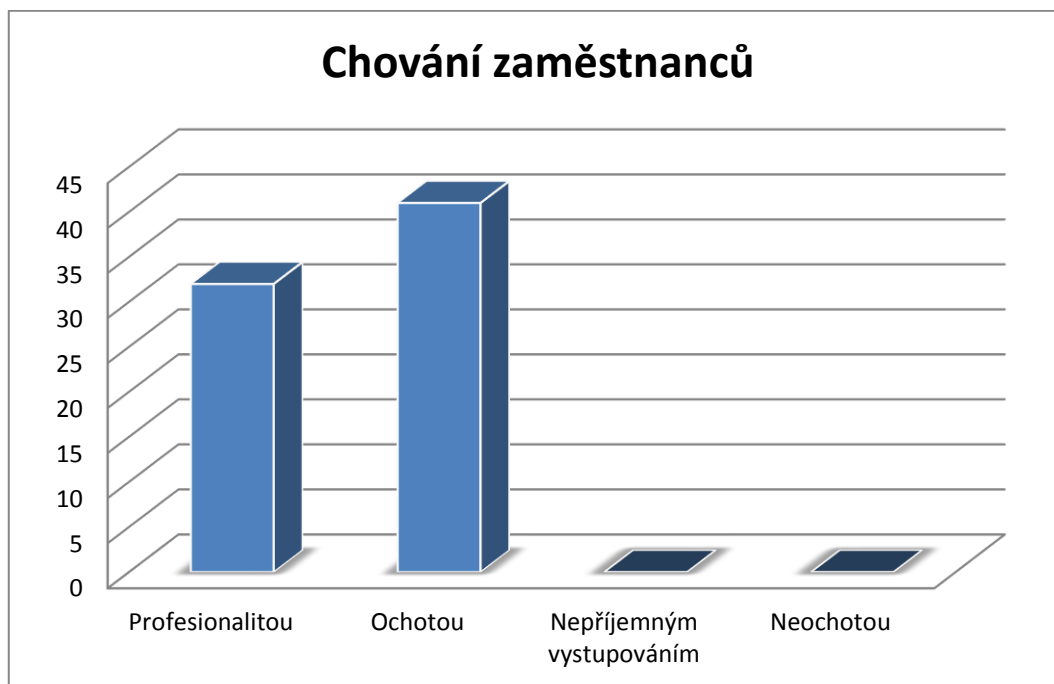


Zdroj: vlastní

Z dotazníkového šetření volilo 82 % dotazovaných odpověď ano a 12 % spíše ano. Pouze 6 % respondentů volilo odpověď spíše ne, či ne. V tomto případě je kladná odpověď žádoucí, neboť pokud se o společnosti dozví nový zákazník, bude se nás snažit nějakým způsobem najít (nejčastěji pomocí internetu) a zkontaktovat. Pokud by nás na internetu nemohl najít, může se stát, že zvolí konkurenci. Ačkoliv 94 % respondentů odpovědělo, že lze na internetu dohledat důležité informace o společnosti je důležité, jak již bylo zmíněno u otázky č. 4, mít vlastní internetové stránky. Na stránkách je možné zákazníky informovat o novinkách a akcích. Postupem času je možné např. vypracovat časový harmonogram, kde si zákazníci budou moci zjistit, kdy nejdříve se mohou na servis objednat. Dále by se zde mohl vytvořit časový graf, který by zákazníkům znázorňoval, kdy do firmy chodí nejvíce zákazníků a kdy se naopak může zákazník vyhnout čekání. Dále by zde mohli být uvedeny vozidla, jejich specifikace a fotografie, které má společnost na skladu a je možné odkoupit co nejrychleji.

Otázka č. 6: Čím se vyznačovalo chování zaměstnanců při poskytování služeb?

Graf 6: chování zaměstnanců

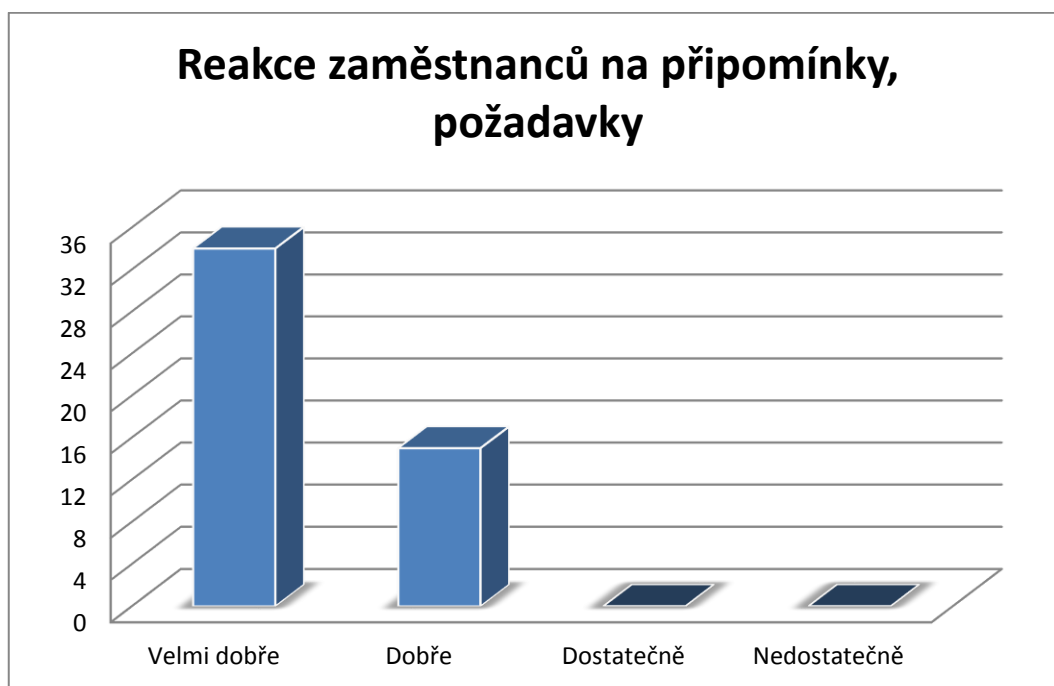


Zdroj: vlastní

Respondenti na tuto otázku reagovali pouze kladně. Chování zaměstnanců přišlo 49 % dotazovaných jak profesionální tak i ochotně. 35 % odpovědělo pouze ochotně a 16 % pouze profesionálně. Profesionální chování zaměstnanců je určeno zejména školením a neustálým sebezdokonalováním, které jsou potřeba při komunikaci se zákazníky. Pod ochotou si lze vybavit známe pořekadlo „naš zákazník, náš pán“. Avšak ochota zaměstnanců se nejvíce odvíjí od chování zákazníků. Pokud narazíme na konfliktního zákazníka, se kterým není možnost komunikovat, ochota se ztrácí. Proto je důležité, aby společnost proškolovala své zaměstnance nejen profesionálně. Je důležité, aby zaměstnanci byli výřeční, věděli jak při komunikaci s konfliktními zákazníky reagovat a jak v dané situaci postupovat, aby se co nejlépe vyhnuli vyhroceným situacím a zákazníka v nejhorším případě společným nevyřešeným konfliktem neztratili.

Otázka č. 7: Jak zaměstnanci reagovali na Vaše připomínky a požadavky?

Graf 7: reakce zaměstnanců na připomínky, požadavky



Zdroj: vlastní

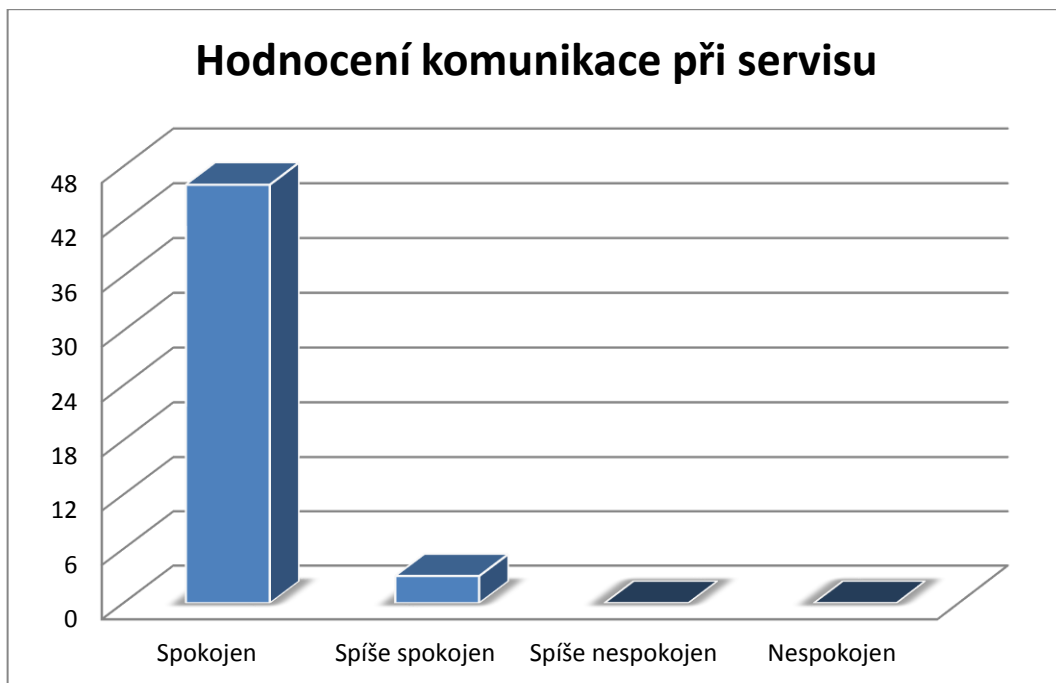
Všichni dotazovaní na tuto otázku reagovali kladným způsobem. Z toho lze vyvodit, že zaměstnanci se snaží zákazníkovi vždy vyhovět k jeho spokojenosti.

Otázka č. 8: Jak hodnotíte komunikaci při průběhu zakázky, či komplikací v zakázce?

100% dotazovaných je spokojeno s komunikací při průběhu zakázky. Zaměstnanci mají již svůj postup, jak se zákazníkem komunikují. Nejprve zjistí základní informace o vozidle a poruše. Poté přichází na řadu mechanici, kteří zjistí příčinu poruchy, poté je zákazník seznámen s cenou opravy. Pokud se při opravě vyskytnou komplikace, které mohou cenu navýšit, musí technici zákazníka kontaktovat. Zákazník je o všem informován a z tohoto důvodu lze přisuzovat pozitivní reakce na tuto odpověď. Zde je důležité dobré fungování vnitrofiremní komunikace, protože servisní technici, kteří se zákazníkem komunikují, pracují na 2 směny. Stává se tedy, že s jedním zákazníkem projednávají problém oba servisní technici. Proto společnost STN-ESOX každý den za přítomnosti jednatele společnosti, vedoucího servisu a obou servisních techniků

„předává“ směnu z jednoho servisního technika na druhého prostřednictvím porady. Na poradě jsou projednávány jednotlivé zakázky, které se daný den dělaly.

Graf 8: hodnocení komunikace při servisu

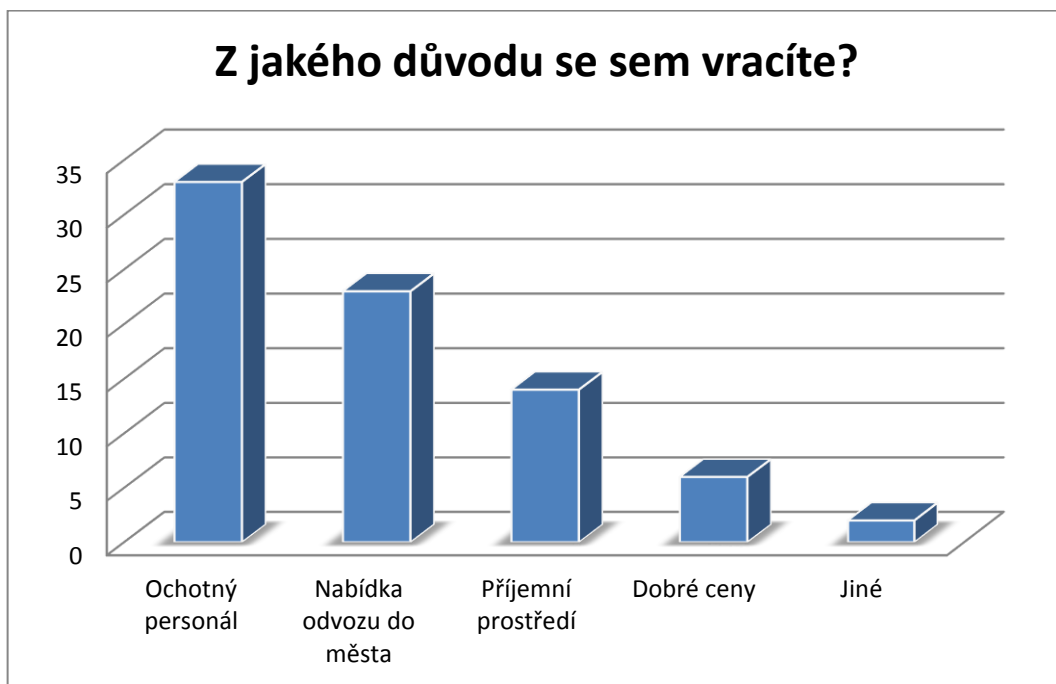


Zdroj: vlastní

Otázka č. 9: Z jakého důvodu se sem vracíte?

Na tuto otázku mohli zákazníci zvolit více možností, v nejvíce případech byla volena kombinace možností „ochotný personál“ a „nabídka odvozu na veřejnou dopravu“. Jako třetí nejčastější možnost označovali zákazníci „příjemné prostředí“, poté „dobré ceny“. U možnosti „jiné“ se nejvíce objevoval důvod nejbližšího servisu vozidel MAN. Jelikož společnost STN-ESOX není poblíž dopravního spojení, nabízí svým zákazníkům, kteří přijeli na servis odvoz na autobusové či vlakové nádraží nebo mají možnost počkat, než bude vozidlo opraveno přímo ve firmě. Je zde připravena místnost přímo pro zákazníky, která je vybavena televizí, počítačem s internetem a místy k sezení. Další možností, pomocí které by mohla společnost STN-ESOX svým zákazníkům zpříjemnit čekání, než bude jejich vozidlo opraveno, je možnost zapůjčení denních novin, které by jim také zkrátili čas čekání či např. zapůjčení sluchátek pro poslouchání písní ze svých mobilních telefonů bez toho aniž by rušili ostatní čekající zákazníky.

Graf 9: důvody opětovného vracení se



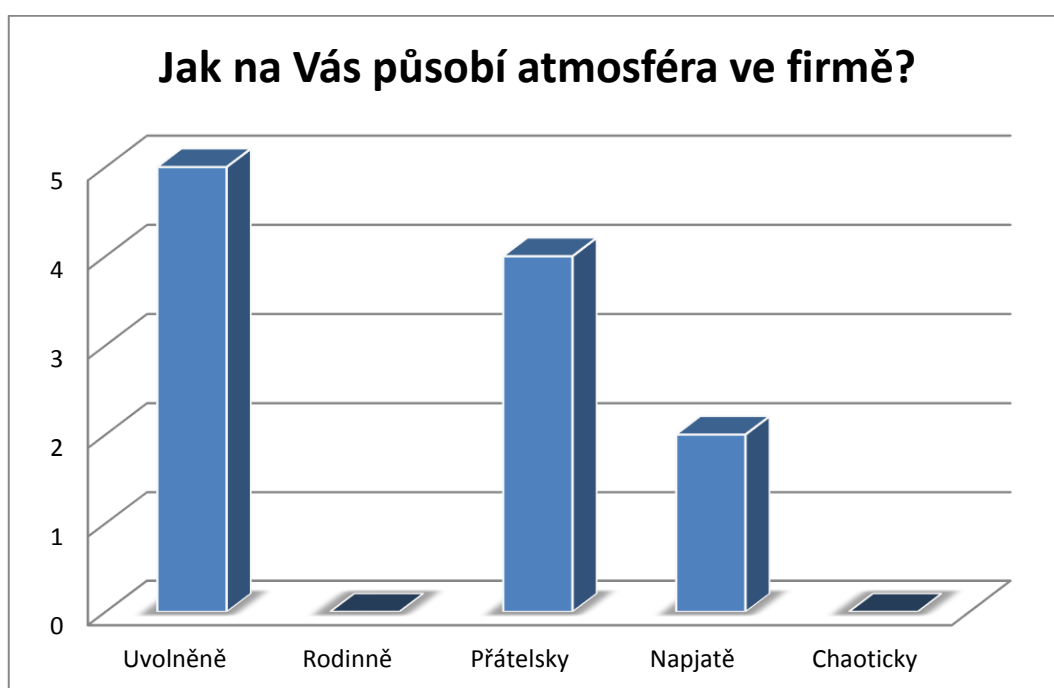
Zdroj: vlastní

5.2 Interpretace výsledků dotazníkového šetření u zaměstnanců

Dotazníkové šetření bylo provedeno pro užší okruh zaměstnanců po domluvě s majitelem podniku. Do dotazníkového šetření byli vybráni ti zaměstnanci, kteří nejvíce a nejčastěji komunikují se zákazníky, aby výsledky byly objektivní. Dotazovaní zaměstnanci jsou z ekonomického, prodejního a část servisního oddělení.

Otázka č. 1: **Jak na Vás působí atmosféra ve firmě STN-ESOX?**

Graf 10: atmosféra ve firmě



Zdroj: vlastní

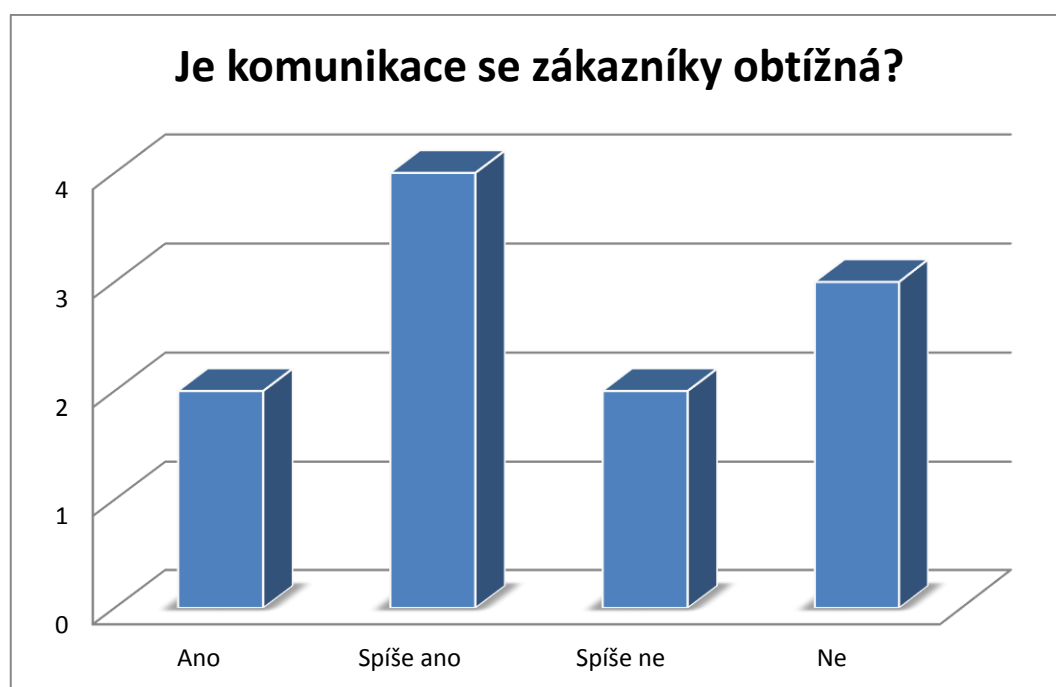
Z následujících možností označilo 46 % zaměstnanců atmosféru ve firmě za uvolněnou, 36 % za přátelskou a 18 % za napjatou.

Z daného šetření vyplývá, že na většinu zaměstnanců působí atmosféra pozitivně, což nám přispívá k tomu, aby se zde zákazník cítil příjemně. Firemní atmosféra přikládá svůj díl k tomu, jakým způsobem budou zaměstnanci jednat se zákazníky. Z předešlých otázek zákazníci považovali ochotný personál jako důvod k další návštěvě společnosti. Každý z nás si vybere raději místo, kde se cítí příjemně, než místo, ve kterém je na první pohled znát, že zde každý pracuje ve stresu a ostatní jsou na nás nevrlí. Proto je důležité, aby zaměstnanci spolu vycházeli a společně vytvářeli příjemné prostředí. Ke sblížení

pracovní skupiny nejvíce přispívají firemní večírky. Zaměstnanci mezi sebou neřeší pouze práci, jsou uvolnění a lépe se poznají. Ovšem jsou i chvíle, kdy je na zaměstnance vyvíjen tlak k dokončení stanoveného úkolu a v tomto případě může být atmosféra napjatá. Důležité je, abychom při komunikaci se zákazníky své problémy neprojevovali a věnovali se problémům zákazníků. K tomu jak správně jednat se zákazníky v období stresu nám opět může pomoci školicí kurz.

Otázka č. 2: Máte pocit, že komunikace se zákazníky je obtížná?

Graf 11: obtížnost komunikace

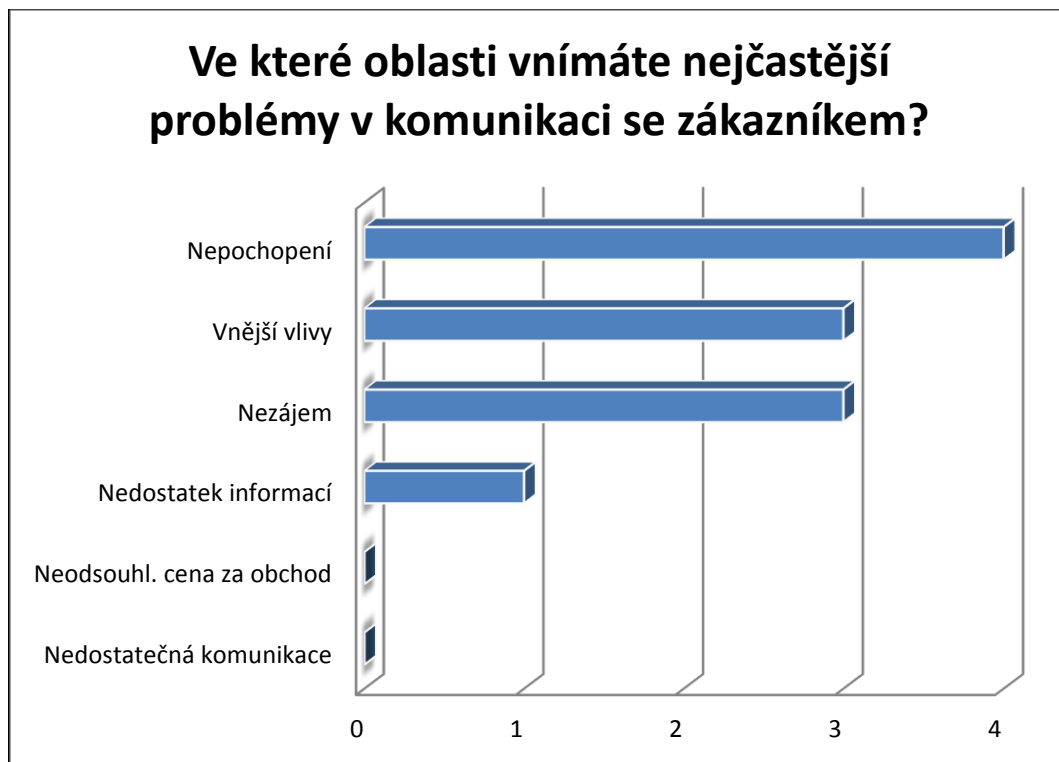


Zdroj: vlastní

V grafu 11 si můžete prohlédnout, zda zaměstnanci považují komunikaci se zákazníky za obtížnou či nikoliv. Převažují zde názory, které tvrdí, že komunikace je obtížná, 36 % respondentů označilo komunikaci za spíše obtížnou a 18 % za obtížnou. Dalších 18 % komunikaci považuje za spíše neobtížnou a zbylých 27 % ji nepovažuje za obtížnou. Ačkoliv více respondentů považuje komunikaci se zákazníky za obtížnou, v dotazníkovém šetření se zákazníky vyplývá, že zákazníci považují zaměstnance STN-ESOX za profesionální a ochotné.

Otázka č. 3: Ve které oblasti vnímáte nejčastější problémy v komunikaci se zákazníky?

Graf 12: nejčastější problémy se zákazníky



Zdroj: vlastní

Dotazovaní z následujících možností v 36 % volili nepochopení se se zákazníkem, 27 % zaměstnanců vnímá jako nejčastější problém vnější vlivy, mezi které se řadí např. nedostupnost dílů při opravách, nedostatečná podpora ze strany mateřské společnosti aj. Další 27 % označilo za nejčastější problém v komunikaci nezájem zákazníka cokoliv řešit, či se dohodnout na společném kompromisu. Zbýlých 9 % jako problém označilo nedostatek předem stanovených informací, požadavků od zákazníka. Zbylé dvě odpovědi nebyly obsaženy v odpovědích respondentů.

Otázka č. 4: Jaké nástroje používáte při komunikaci se zákazníky? Ohodnoťte pomocí čísel 1-4. 1-nejvíce používaná, 4-nejméně používaná

Dotazovaní měli prostřednictvím čísel 1-4 rozhodnout, jaké nástroje nejčastěji používají. Číslo 1 znamenalo nejvíce používaný nástroj, číslo 4 znamenalo nejméně používaný nástroj při komunikaci se zákazníky. Graf 13 je rozděleny na následující 4 celky, které

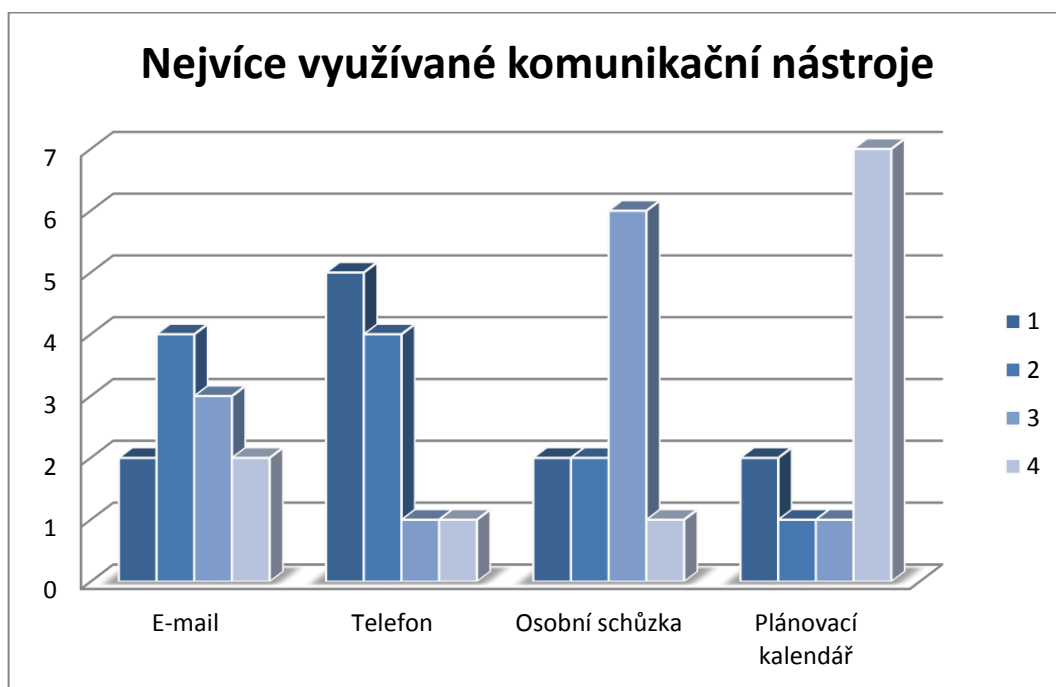
znázorňují 4 komunikační nástroje. Každý celek se skládá ze 4 sloupců. Tyto sloupce znázorňují, který komunikační celek (nástroj) byl nejvíce volen na prvním, druhém, třetím a čtvrtém místě.

Z grafu 13 lze vyvodit následující volené pořadí:

1. Telefon
2. E-mail
3. Osobní schůzka
4. Plánovací kalendář

Z časového vytížení není možné vždy se zákazníkem komunikovat z očí do očí, ač je tato forma komunikace nejrychlejší na dorozumění se. Z toho důvodu jsou první příčky nejvyužívanějších nástrojů komunikace zařazeny telefon a e-mail. Plánovací kalendář je jen pomůckou, která pomáhá zaměstnancům zapamatování se schůzek s klienty či jiných událostí.

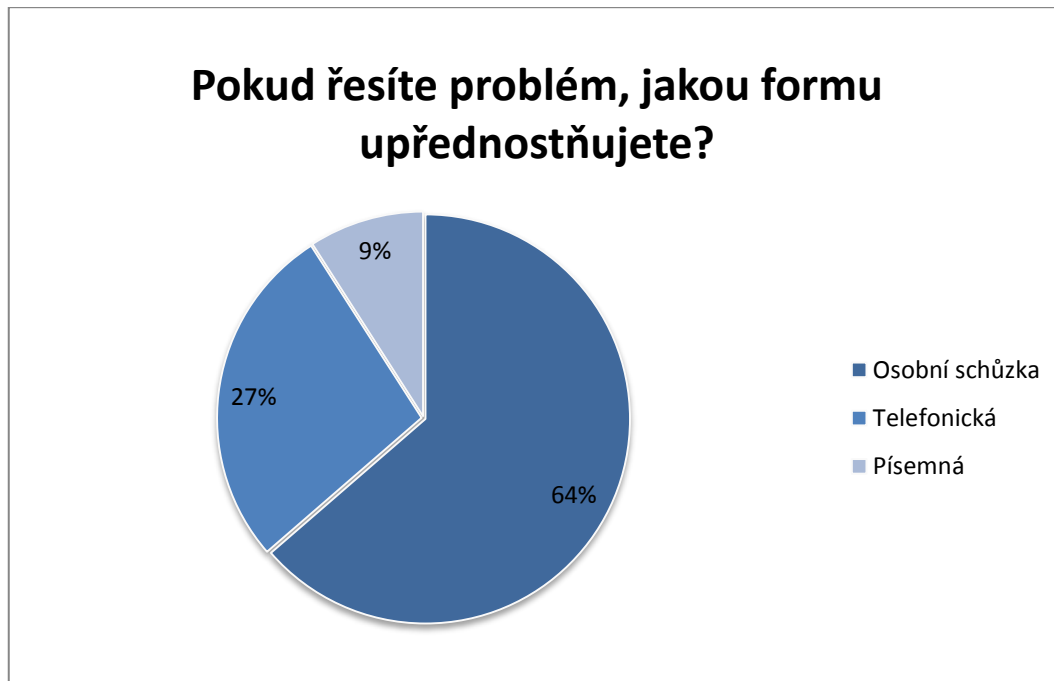
Graf 13: Nejvíce využívané komunikační nástroje



Zdroj: vlastní

Otázka č. 5: Pokud řešíte se zákazníkem nějaký problém, jakou formu komunikace upřednostňujete?

Graf 14: nejupřednostňovanější forma komunikace při řešení problémů se zákazníky



Zdroj: vlastní

Z dotazníkového šetření volilo 64 % dotazovaných jako nejlepší možnou formu komunikace při řešení problémů osobní schůzku, při které lze vidět zákaznicko chování. Dalších 27 % volilo formu telefonickou, u které již nelze vidět zákaznicko chování, ale i nadále z jeho hlasu můžeme vycítit jeho reakci. Pouze 9 % volilo písemnou formu. Zaměstnanci, kteří komunikují se zákazníky, mají každý k dispozici svůj vlastní mobilní telefon, PC (servis – pevný, prodejci - notebook) a automobil, pomocí kterého se dostávají do zaměstnání či za zákazníky.

6 Vlastní návrh

V následujících návrzích se vycházelo z vlastních zkušeností, které byly získány z působení ve firmě spolu s výsledky získaných prostřednictvím dotazníkového šetření. Z dotazníkového šetření vyšlo, že zákazníci jsou ve větší míře spokojeni s tím jak společnost STN-ESOX s nimi komunikuje. Abychom se zákazníkem komunikovali, je důležité, aby se o nás nejprve dozvěděl. Nejvíce zákazníků, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření, se o společnosti dozvěděli prostřednictvím doporučení jiného zákazníka (51 %). Návrh spočívá v rozšíření možností cest, jak se o společnosti může zákazník dozvědět.

Provozovna společnosti se nachází v Červeném Záhoří nedaleko Tábora. Dříve kolem této provozovny jezdilo více vozidel z důvodu hlavní trasy z Tábora do Prahy. Sídlo bylo postaveno nedaleko silnice, aby společnost upozorňovala na svou činnost. Bohužel, zde byla postavena dálnice, ze které není nyní zřetelně jasné, že se společnost zabývá prodejem a servisem nákladních vozidel MAN. Z tohoto důvodu bylo navrženo na budovu nainstalovat světelnou reklamu s logem MAN, která by byla viditelná i z dálnice ve dne v noci viz obrázek 5.

Obrázek 5: návrh loga



Zdroj: *poptávaná reklamní agentura*

Náklady na zrealizování jsou následující:

Tabulka 2: náklady na zrealizování loga MAN

Prováděné akce	Cena bez DPH
Výroba loga	49 000,- Kč
Montáž	8 000,- Kč
Zapůjčení + výstavba plošiny/lešení	2 500,- Kč
Celkem	59 500,- Kč

Zdroj: poptávaná reklamní agentura

Dále lze z dotazníkového šetření vyčíst, že velmi malá část respondentů se vrací do společnosti kvůli cenám. Z tohoto výsledku lze vyvodit, že společnost nepatří k nejlevnějším, ale někteří zákazníci si rádi připlatí za kvalitu a značku MAN. Proto bylo navrženo pro stálé zákazníky, kteří utratí za servis ve společnosti STN-ESOX nad stanovenou lhůtu zavést věrností slevy, či například umytí servisovaného vozidla zdarma opět po utracení určité částky. Přehled o výši útraty může být zaznamenáván na věrností kartě viz. obrázek 6. Z tohoto návrhu, i když se může na první pohled zdát, že bude firma v určité míře tratit, může nastat opak. Zákazník, který by dříve nad umytím vozu nepřemýšlel, s umytím může být spokojen a bude jej požadovat i v případě, kdy na něj nebude mít nárok zadarmo.

Obrázek 6: návrh věrnostní karty

Věrnostní karta		Pořadové číslo	Číslo FAV	Cena	Podpis zaměstnance
		1.			
		2.			
		3.			
		4.			
		5.			
		6.			
		7.			
		8.			
		9.			
		10.			
Zákazník:		Součet	-		

Zdroj: vlastní

Jak již bylo zmíněno u grafu 4, společnost nemá své vlastní webové stránky. V minulosti STN-ESOX internetové stránky provozovala, ale jelikož je autorizovaným servisem a prodejcem vozidel MAN musely internetové stránky splňovat určité požadavky. Internetové stránky společnosti tyto požadavky nesplňovaly. Z tohoto důvodu se firma rozhodla své vlastní stránky zrušit a svůj kontakt mít pouze na internetových stránkách mateřské společnosti. Bylo by dobré obnovit vlastní internetové stránky i za předpokladu vyšší nákladnosti, aby tyto stránky splňovaly dané požadavky. Na internetových stránkách by mohli zákazníci nejen zjistit kontakt, či adresu provozovny společnosti. Internetové stránky by mohly zákazníky informovat o novinkách a akcích. Dále je možné vypracovat časový harmonogram, kde si zákazníci budou moci zjistit, kdy nejdříve se mohou na servis objednat, či by se zde mohl vytvořit časový graf, který by zákazníkům znázorňoval, kdy do firmy chodí nejvíce zákazníků a kdy se naopak může zákazník vyhnout čekání. Dále by zde mohla být uvedena vozidla, jejich specifikace a fotografie, která má společnost na skladu a je možné odkoupit co nejrychleji (tedy bez čekání na výrobu vozidla u výrobce).

V tabulce 3 je uvedena cena pro vytvoření jednoduché, středně těžké a rozsáhlé internetové stránky. Domnívám se, že pro vytvoření stránek společnosti STN-ESOX by vyhovoval středně těžký obsah stránek.

Tabulka 3: náklady na tvorbu webových stránek dle složitosti

Vytvoření www stránky	Cena
Jednoduché	9 000,- Kč
Středně těžké	15 000,- Kč
Rozsáhlé	30 000,- Kč

Zdroj: internet

Z dotazníkového šetření vyšlo, že nejvíce zaměstnanců řeší problémy se zákazníky prostřednictvím osobních schůzek (64 %) - ústní komunikací. Dále lze z dotazníkového šetření vyčíst, že většina zaměstnanců (54 %) považuje komunikaci se zákazníky za složitou. A většina zákazníků se do společnosti STN-ESOX vrací kvůli ochotnému personálu. Abychom zaměstnancům pomohli komunikaci se zákazníky ulehčit a zaměstnanci byli i nadále ochotní navrhuji pravidelné školení pro zaměstnance, které se bude zabývat zlepšením komunikačních dovedností jednotlivých zaměstnanců. Toto

školení by se týkalo celkem 10 lidí. Prostřednictvím těchto školení by mělo dojít ke zvýšení prodejních dovedností, zlepšení výřečnosti zaměstnanců a také ke zvládnutí konfliktů se zákazníky.

Tabulka 4: náklady na školení komunikačních dovedností

Název školení	Cena
Efektivní komunikace	2 190,- Kč
Cena celkem za 10 osob	21 900,- Kč

Zdroj: *internet*

Společnosti STN-ESOX dále navrhuji do čekací místnosti pro zákazníky nainstalovat schránku, do které by mohli zákazníci vkládat své návrhy, co by mohla společnost ještě změnit k zajištění větší spokojenosti zákazníků. Neboť právě zákazníci mohou ve firmě něco postrádat či být s něčím nespokojeni a toto vnímám jako nejrychlejší cestu k zjištění nedostatků. Pokud společnost tento nápad zrealizuje, musí počítat s tím, že se ve schránce objeví určitě i nezrealizovatelné nápady. Proto je nutné zákazníkům objasnit, že tyto jejich návrhy mohou, ale také nemusí být zrealizovány, aby nedocházelo k vzájemnému nepochopení.

7 Závěr

Komunikace bez ohledu na to zda je formální, neformální, verbální, neverbální je klíčem k porozumění. Bez komunikace nelze existovat. Firmy komunikují z dvou rovin – se zaměstnanci a se zákazníky. Vytvoření a zefektivnění komunikace zaměstnanců je základem pro vytvoření si cesty k zákazníkovi. Zákazník je pro firmu klíčovým faktorem, neboť právě zákazník vytváří firmě zisk, který je klíčový pro udržení se na trhu.

Cílem bakalářské práce bylo zanalyzovat komunikaci ve vybrané organizaci se zaměřením na komunikaci se zákazníky. Tato analýza probíhala ve společnosti STN-ESOX spol. s r.o.

Teoretická část této práce se zaměřuje na vysvětlení pojmu komunikace a komunikaci všeobecně, dále se zabývá spíše komunikací se zákazníky, čili marketingovou komunikací, jejím rozdělením a vysvětlením. Výsledné poznatky byly čerpány ze zdrojů viz. kapitola 8.

V praktické části této práce byl nejprve proveden neřízený rozhovor s jednatelem společnosti a s vedoucí ekonomického úseku, pomocí kterého byly zjištěny informace potřebné pro představení společnosti STN-ESOX. Poté byl vytvořen dotazník pro zákazníky firmy STN-ESOX, který měl zjistit, jak zákazníci vnímají komunikaci s danou společností. Pro porovnání byl také vytvořen krátký dotazník pro zaměstnance společnosti, který zjišťoval, jak komunikaci se zákazníky vnímají zaměstnanci a jaké nástroje pro komunikaci využívají. Dotazníky byly respondentům předávány v papírové podobě. Pro lepší představivost byly výsledky převedeny pomocí excelu do grafů.

Z dotazníkového šetření lze zjistit, že téměř většina zákazníků (98%) je spokojena s tím, jak společnost STN-ESOX s nimi komunikuje. Dalším pozitivem pro společnost je, že nabízí zákazníkům zdarma nevšední službu (odvoz z firmy na autobus či vlak), které si zákazníci, jak lze vyčíst z dotazníkového šetření váží a jsou rádi za tuto službu. Dále výzkum zjistil, že nejvíce zákazníků (51%) se o společnosti dozvědělo doporučením jiného zákazníka. To znamená spokojenost stávajících a možnost nárůstu nových zákazníků.

Společnost dotazníkovým šetřením prošla s větší mírou spokojených zákazníků, než-li nespokojených. I přesto se společnosti navrhly jisté změny, které byly více rozpracovány v návrhu změn.

Mezi tyto změny patří:

- Umístění světelné reklamy, která bude viditelná i z dálnice.
- Zavedení věrnostních karet.
- Znovuobnovení internetových stránek.
- Nainstalování schránky na návrhy změn do místnosti pro zákazníky.
- Komunikační proškolení zaměstnanců.

Lze říci, že společnost STN-ESOX se intuitivně drží všech trendů a teorie v oblasti komunikace. Na tuto oblast klade důraz a je si vědoma jejího klíčového postavení.

Výsledky této práce budou předány jednateli společnosti STN-ESOX a budou moci být v budoucnu zrealizovány, či mohou sloužit jako předloha na zlepšení stávající komunikace se zákazníky.

8 Summary

Nowadays communication constantly surrounds us both in our personal life and at work. Good communication and customer care is for prosperous companies very important. They are the essentials generating company profit which is the most significant precondition for remaining on the market.

The aim of the bachelor work is to analyse communication in a chosen company and suggest possible changes for its improving.

Literary research explains the term of communication, its functions and aims and other related basic information. Next, it deals with dividing internal and marketing communication explaining both of them, and with further classification.

The practical part involves talks with managers to understand how the company works. Then, two questionnaires are compiled. The first one focuses on the level of communication evaluated from the side of customers. The second questionnaire focuses on the level of communication from employees' point of view. The questionnaire inquiry researches quality, satisfaction and means of communication. The questionnaire is made graphically.

On the basis of the gathered information there are suggestions to improve the communication level in the company STN-ESOX spol. s r.o.

These changes include:

- To place illuminated banner that will be visible from the highway
- Create customer system (including club cards)
- Renew own website
- Install the customer-box into the hall for customers to post their ideas
- Communication training for employees

The results of my work will be provided to executive director of the STN-ESOX and it could be used in the future.

Key words: costumer, public relations, external marketing, push and pull strategy

9 Seznam odborné literatury

- Bearden, W. O., Ingram, T. N., & Laforge, R. W. (2004). *Marketing: principles & perspectives*. New York: The McGraw-Hill Companies.
- Broučková, J. a. (2003). *Marketing*. Praha: C. H. Beck.
- Březinová, M. (2015). *Public relations*. České Budějovice: Jihočeská univerzita.
- DeVito, J. A. (2001). *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Foret, M. (2003). *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press.
- Hloušková, I. (1998). *Vnitrofiremní komunikace*. Praha: Grada Publishing.
- Horalová, I., Stejskalová, D., & Škapová, H. (2000). *Strategie firemní komunikace*. Praha: Management Press.
- Janda, P. (2004). *Vnitrofiremní komunikace*. Praha: Grada Publishing.
- Jiřincová, B. (2010). *Efektivní komunikace pro manažery*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Karlíček, M., & Král, P. (2011). *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing.
- Knootz, H., & Weihrich, H. (1998). *Management*. Praha: East Publishing.
- Kotler, P. &. (2013). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing.
- Matteson, I. (1987). *Organizational behavior and management*. Plano, Texas: Business publications.
- Mikuláščík, M. (2007). *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Pelsmacker, P. D., Geuens, M., & Bergh, J. V. (2003). *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing.
- Příkrylová, J., & Jahodová, H. (2010). *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing.
- Roberts, M. L., & Berger, P. D. (1999). *Direct marketing management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Řehoř, P. (2012). *Manažerská komunikace*. České Budějovice: Jihočeská univerzita.
- Vybíral, Z. (2000). *Psychologie lidské komunikace*. Praha: Portál, s.r.o.
- Vymětal, J. (2008). *Průvodce úspěšnou komunikací*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Vysekalová, J. a. (2007). *Psychologie reklamy*. Praha: Grada Publishing.

What is PR? (2016). Načteno z CHARTERED INSTITUTE OF PUBLIC RELATIONS:
<https://www.cipr.co.uk/content/careers-advice/what-pr>

10 Seznam obrázků, tabulek a grafů

10.1 Seznam obrázků

Obrázek 1: komunikační proces	6
Obrázek 2: Příčiny a důsledky vnitrofiremní komunikace	9
Obrázek 3: Push a pull strategie	14
Obrázek 4: organizační struktura	16
Obrázek 5: návrh loga	35
Obrázek 6: návrh věrnostní karty	36

10.2 Seznam tabulek

Tabulka 1: oblasti prodejců	18
Tabulka 2: náklady na zrealizování loga MAN	36
Tabulka 3: náklady na tvorbu webových stránek dle složitosti	37
Tabulka 4: náklady na školení komunikačních dovedností	38

10.3 Seznam grafů

Graf 1: Povědomí o firmě	21
Graf 2: propagace firmy	22
Graf 3: komunikace se zákazníky	23
Graf 4: největší reklamní vliv	24
Graf 5: informace dohledatelné na internetu	25
Graf 6: chování zaměstnanců	26
Graf 7: reakce zaměstnanců na připomínky, požadavky	27
Graf 8: hodnocení komunikace při servisu	28
Graf 9: důvody opětovného vracení se	29
Graf 10: atmosféra ve firmě	30
Graf 11: obtížnost komunikace	31
Graf 12: nejčastější problémy se zákazníky	32
Graf 13: Nejvíce využívané komunikační nástroje	33
Graf 14: nejupřednostňovanější forma komunikace při řešení problémů se zákazníky ..	34

11 Přílohy

Příloha č. 1

Dobrý den,

jmenuji se Jana Hrubá a jsem studentkou 3. ročníku Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích. Chtěla bych Vás požádat o vyplnění dotazníku, který je určen pro potřeby mé bakalářské práce na téma „Komunikace ve vybrané organizaci“. Tento dotazník slouží nejen k mé bakalářské práci, ale také ke zlepšení služeb společnosti STN-ESOX.

Dotazník je zcela anonymní a bude trvat cca 5 min.. **Děkuji Vám za pomoc a čas strávený vyplněním dotazníku.**

1. Jak jste se dozvěděli o firmě STN-ESOX?

- a) Internet
- b) Reklama
- c) Osobní doporučení jiného zákazníka
- d) Jiné

.....
.....

2. Domníváte se, že společnost STN-ESOX dostatečně upozorňuje na svou činnost?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

3. Myslíte si, že společnost komunikuje dostatečně se svými zákazníky?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

4. Jaká reklama má na Vás největší vliv?

- a) Odborné časopisy
- b) Reklama na internetu
- c) Letáky
- d) Televize
- e) Inzerce na dopravních prostředcích
- f) Reference
- g) Recenze

5. Jsou na internetu snadno dohledatelné základní informace o společnosti (tel. čísla, adresa, mapa sídla atd.)?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

6. Čím se vyznačovalo chování zaměstnanců při poskytování služeb?
- u této otázky je možno zaškrtnout více odpovědí

- a) Profesionalitou
- b) Ochotou
- c) Nepříjemným vystupováním
- d) Neochotou

7. Jak zaměstnanci reagovali na Vaše připomínky a požadavky?

- a) Velmi dobře
- b) Dobře
- c) Dostatečně
- d) Nedostatečně

8. Jak hodnotíte komunikaci při průběhu zakázky, či komplikací v zakázce?

- a) Spokojen
- b) Spíše spokojen
- c) Spíše nespokojen
- d) Nespokojen

9. Z jakého důvodu se sem vracíte?

- a) Dobré ceny
- b) Ochotný personál
- c) Příjemné prostředí
- d) Nabídka odvozu na veřejnou dopravu
- e) Jiné

.....
.....

Příloha č. 2

Dobrý den,

jmenuji se Jana Hrubá a jsem studentkou 3. ročníku Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích. Chtěla bych Vás požádat o vyplnění dotazníku, který je určen pro potřeby mé bakalářské práce na téma „Komunikace ve vybrané organizaci“. Dotazník je zcela anonymní a bude trvat cca 3 min.. **Děkuji Vám za pomoc a čas strávený vyplněním dotazníku.**

1. Jak na Vás působí atmosféra ve firmě STN-ESOX?

- a) Přátelsky
- b) Uvolněně
- c) Napjatě
- d) Ponuře
- e) Hekticky

2. Máte pocit, že komunikace se zákazníky je obtížná?

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

3. Ve které oblasti vnímáte nejčastější problémy v komunikaci se zákazníky?

- a) Nepochopení
- b) Nedostatečná komunikace
- c) Nezájem
- d) Předem neodsouhlasení cena za obchod
- e) Nedostatek informací
- f) Vnější vlivy (nedostupnost dílů, nedostatečná podpora ze strany ..)

4. Jaké nástroje používáte při komunikaci se zákazníky? Ohodnot'te pomocí čísel 1 - 4.

1-nejvíce používaná, 4 – nejméně používaná

- a) E-mail
- b) Telefon
- c) Osobní schůzka
- d) Plánovací kalendář (elektronický, papírový)

5. Pokud řešíte se zákazníkem nějaký problém, jakou formu komunikace upřednostňujete?

- a) Osobní schůzka
- b) Písemná
- c) Telefonická