Vysoká škola ekonomická v Praze

Diplomová práce

2018 Bc. Martin Kratochvíl

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Studijní obor: Management

Název diplomové práce:

Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků se službami ve vybrané společnosti

Autor diplomové práce: Bc. Martin Kratochvíl

Vedoucí diplomové práce: Ing. Marcela Zamazalová, Ph.D.

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma
„*Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků se službami ve vybrané společnosti*“
vypracoval samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne 10. prosince 2018 Podpis

P o d ě k o v á n í

Rád bych touto cestou poděkoval

paní Ing. Marcele Zamazalové, Ph.D.

za cenné rady a připomínky vedoucí ke zlepšení úrovně práce

a jejímu zdárnému dokončení.

Název diplomové práce:

Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků se službami ve vybrané společnosti

Abstrakt:

Tato diplomová práce se zabývá hodnocením spokojenosti zákazníků se službami ve vybrané společnosti. Práce nabízí teoretický vhled do problematiky spokojenosti zákazníků, jejího měření pomocí různých metod a vychází z rešerše literatury a zahraničních studií, které poskytují ucelený obraz o metodách meření spokojenosti zákazníků. Cílem práce je zjistit spokojenost zákazníků společnosti Crown Worldwide Movers s.r.o. s relokačními službami a navrhnout doporučení ke zlepšení poskytovaných služeb. Ke sběru dat bude využito kvantitativní metody, konkrétně písemného dotazování. Sesbíraná data budou vyhodnocena v programu SPSS Statistics od společnosti IBM a dále pomocí vybraných modelů pro měření spokojenosti zákazníků, konkrétně modelu „pouze spokojenost“, „důležitost-spokojenost“, diferenční analýzy a indexu spokojenosti zákazníků (CSI). Závěry a doporučení této studie by měla společnost CWM vzít v potaz a případně je implementovat.

Klíčová slova:

Relokace, spokojenost, zákazník, Crown Worldwide Movers s.r.o., CSI, pouze spokojenost, diferenční analýza, důležitost-spokojenost

Title of the Master´s Thesis:

Marketing research of customer satisfaction with services in a selected company

Abstract:

This diploma thesis deals with the evaluation of customer satisfaction with services in selected company. The thesis offers a theoretical insight into the issues of customer satisfaction, its measurement using various methods, and it is based on a literature and foreign studies research that provides a comprehensive picture of the methods of measuring customer satisfaction. The aim of the thesis is to find out the satisfaction of the customers of Crown Worldwide Movers s.r.o. with relocation services and to suggest recommendations for improving the services provided. Quantitative methods, specifically written questioning, will be used to collect data. The collected data will be evaluated by IBM's SPSS Statistics program and selected models for measuring customer satisfaction, specifically the "only satisfaction," "Importance-Satisfaction", Differential Analysis, and Customer Satisfaction Index (CSI) will be used. Conclusions and recommendations of this study should be taken into consideration by CWM and, if applicable, implemented.

Key words:

Relocation, satisfaction, customer, Crown Worldwide Movers s.r.o., CSI, only satisfaction, differential analysis, importance-satisfaction

Obsah

Úvod ... 9
1 Spokojenost zákazníka ... 11
1.1 Zákazník ... 12
1.2 Proč měřit míru spokojenosti zákazníků ... 13
1.3 Základní kritéria spokojenosti ... 14
1.4 CRM – Customer Relationship Management ... 15
1.4.1 CRM jako interakce ... 16
1.5 Komunikace se zákazníkem ... 17
1.5.1 Devět rad efektivní komunikace se zákazníkem ... 18
1.5.2 Komunikační proces ... 19
2 Měření spokojenosti zákazníka ... 20
2.1 Index spokojenosti zákazníka ... 21
2.1.1 SCSB – Švédský barometr spokojenosti zákazníka ... 21
2.1.2 DK – Německý zákaznický barometr ... 22
2.1.3 ACSI – Americký model spokojenosti zákazníka ... 22
2.1.4 SWICS – Švýcarský index spokojenosti zákazníka ... 23
2.1.5 ECSI – Evropský model spokojenosti zákazníka ... 24
2.2 Další metody měření spokojenosti zákazníka ... 25
2.2.1 Pouze spokojenost ... 25
2.2.2 Diferenční analýza ... 26
2.2.3 Hlasité myšlení ... 26
2.2.4 Dotazník ... 27
2.2.5 Multiplikativní přístup ... 28
2.2.6 Skupinová diskuze ... 28
2.2.7 Mystery shopping ... 29
2.2.8 Model důležitost-spokojenost (D-S) ... 29
2.2.9 Klinická studie ... 30
2.2.10 Metody dle Jaroslava Nenadála ... 30
3 Metodika ... 33
3.1 Výzkumný problém a cíl výzkumu ... 33
3.2 Výzkumné hypotézy ... 34
3.3 Výzkumné metody ... 35

4 Představení vybrané společnosti ... 37
4.1 Základní údaje o společnosti ... 37
4.2 Profil společnosti ... 37
4.3 Portfolio služeb ... 38
4.3.1 Relokace a skladování ... 38
4.3.2 World Mobility ... 39
4.3.3 Fine Art a Wine Cellars ... 39
5 Výsledky dotazníkového šetření a jejich interpretace ... 40
5.1 Analýza získaných dat ... 40
5.2 Model „pouze spokojenost“ ... 50
5.3 Metoda „diferenční analýza“ ... 51
5.1 Model „CSI – Index spokojenosti zákazníka“ ... 53
5.2 Model „důležitost-spokojenost“ ... 55
5.3 Vyhodnocení hypotéz ... 56
6 Limity práce a návrhy na zlepšení ... 62
Závěr ... 64
Zdroje ... 66
Seznam obrázků, tabulek a grafů ... 71
Přílohy ... 73

Úvod

Turbulentní prostředí, moderní technologie, informovanost zákazníků, tlak na snižování nákladů, široká paleta výrobků a služeb. To jsou charakteristiky dnešního světa a také oblasti, kterými by se každá společnost, která chce být úspěšná, měla zabývat. Každým rokem se zvyšují nároky zákazníků a jejich znalosti. Jak tedy zajistit, aby byla společnost úspěšná a jak to změřit?

Google, Apple, Samsung, KPMG, GE, Volkswagen, Henkel, Microsoft či Walmart. To všechno jsou společnosti, které jsou celosvětově známé a úspěšné. Díky čemu se však staly tak úspěšnými? Úspěch každé společnosti závisí na její schopnosti uspokojit své zákazníky. Dle Kotlera je spokojenost zákazníka pocit radosti či zklamání, který je vyvolaný porovnáním vnímání a očekávání (Kotler & Keller, 2007). Bennet a Brown (Berry, Bennet , & Brown, 1989) tvrdí, že spokojenost zákazníka závisí na kvalitě poskytovaných služeb. Zamazalová (Zamazalová, 2008) zase tvrdí, že spokojenost zákazníka je srovnáním očekávání zákazníka v jeho mysli se skutečným výrobkem či službou. Tento názor potvrzuje také Parasuraman a kol. (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988).

Jak tedy zajistit, aby měla firma spokojené zákazníky, kteří nebudou mít důvod nakupovat u konkurence a budou šířit pozitivní World of Mouth? Všechny celosvětově úspěšné firmy pravidelně měří spokojenost svých zákazníků. Díky tomu jsou schopny zjistit, co se zákazníkům líbí, proč se vrací, proč přibývají noví zákazníci, ale také proč firma zákazníky ztrácí a kde je problém. Potom už je čistě jen na dané společnosti, jak se k výsledkům svého šetření postaví a jaká nápravná opatření učiní, aby zlepšila své postavení na trhu. Výzkumy spokojenosti už totiž nejsou pouze metodou, která zjišťuje spokojenost zákazníků, ale stává se strategickou výhodou, díky které společnosti mohou nejen efektivně řídit vztahy se zákazníky, ale slouží také k vyšší efektivnosti organizace.

Cílem diplomové práce je zjistit spokojenost zákazníků se službami společnosti Crown Worldwide Movers s.r.o., která se pohybuje na trhu relokací. Hlavním motivátorem pro psaní práce bylo zjištění spokojenosti zákazníků s relokačními službami společnosti, aby bylo možné je nadále zlepšovat a budovat konkurenční výhodu, ale také nedostatečné množství aktuálních studií věnujících se spokojenosti zákazníků s relokacemi, absence podobné studie ve vybrané společnosti, ale také nízké povědomí o relokačních službách v populaci. K dosažení cíle práce bylo využito několika konkrétních metod, mezi které patří diferenční analýza, model „důležitost-spokojenost“, model „pouze spokojenost“, index spokojenosti zákazníků.

Teoretická část se zaměřuje na různé modely a metody měření spokojenosti zákazníka, mezi které patří indexy spokojenosti zákazníka, modely „pouze spokojenost“, diferenční analýza, „hlasité myšlení“, multiplikativní přístup, skupinové diskuze, dotazníkové šetření, klinické studie, model „důležitost-spokojenost“ či metody dle Jaroslava Nenadála. Dále se práce v teorii zaměřuje na vysvětlení pojmu zákazník, spokojenost zákazníka, proč měřit spokojenost zákazníků, k čemu slouží CRM systém, ale také na komunikaci se zákazníkem.

Praktická část práce se zabývá zjišťováním spokojenosti zákazníků společnosti Crown Worldwide Movers s.r.o. Ke zjišťování jejich spokojenosti bude využito dotazníkového šetření

a bude vybráno několik metod a modelů zjišťování spokojenosti zákazníků, mezi které patří index spokojenosti zákazníků, model „pouze spokojenost“, model „důležitost-spokojenost“ či diferenční analýza. Vytvořené hypotézy budou otestovány v programu SPSS Statistics od společnosti IBM pomocí Spearmanova koeficientu korelace (rho), Mann-Whitneova testu a Studentova t-testu.

Na základě vyhodnocených dat budou vytvořeny doporučení a návrhy na zlepšení, pomocí kterých by společnost CWM mohla zvýšit svou konkurenceschopnost, spokojenost svých zákazníků a následkem pozitivního Word of Mouth získat zákazníky nové.

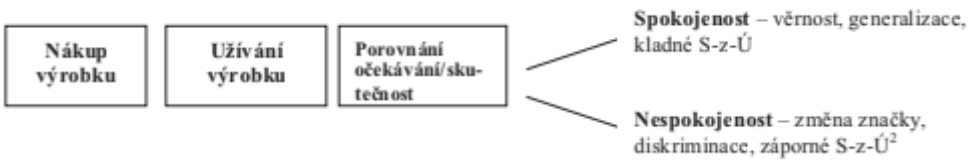
1 Spokojenost zákazníka

Co je to vlastně spokojenost zákazníka? Každá firma, podnikatel či jiný subjekt by si měli uvědomit, co je spokojenost jejich klienta a jak jí dosáhnout. Ať už se bavíme o osobě samostatně výdělečně činné, firmě o pěti lidech, či o nadnárodní korporaci.

Tyto výše zmíněné subjekty, které nabízejí na trhu své produkty či služby, by si měly uvědomit, že je mnohem těžší a také dražší nového zákazníka získat, než-li si ho udržet. Mnoho firem si však tuto skutečnost neuvědomuje a naprosto zbytečně utápí velké finanční prostředky. Velice klíčové je si uvědomit, že v marketingu se za spokojenost zákazníka považuje soulad očekávané a získané hodnoty (Foret, Marketingová komunikace: získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání, 2003).

Spokojenost zákazníka lze chápat jako jeho určitý záměr chování. Dle Zamazalové (Zamazalová, 2008) vzniká spokojenost na základě pozitivního výsledku srovnání představ o výrobku ve spotřebilově mysli se skutečným výrobkem, tedy jak je získaná služba shodná s očekáváními zákazníka. Spokojenost je tedy subjektivní porovnávání představ s vnímanou realitou. Tím vzniká buď pozitivní nebo negativní Word of Mouth neboli slovo z úst (S-z-Ú).

Obrázek 1- Vytváření zákaznické spokojenosti



Zdroj: (Zamazalová, 2008)

Fornell (Fornell, A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience, 1992) definuje spokojenost zákazníka jako celkové hodnocení post-nákupní výkonnosti firmy nebo využití služby. Parasuraman a kol. (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988) uvádí, že výzkum spokojenosti je vyvolán především kognitivním procesem, ve kterém je pocit spokojenosti zákazníka výsledkem srovnávacího procesu mezi vnímaným výkonem a jedním nebo více srovnávacími standardy, jako jsou například očekávání. Spokojenost může být také definována v konkrétních a kumulativních aspektech. Kvůli některým výhodám kumulativní spokojenosti, včetně důkladnějšího měření zákaznické spotřeby, následného chování a ekonomické výkonnosti, je spokojenost zákazníka tímto způsobem obvykle vnímána mnoha výzkumnými pracovníky (Johnson, Gustafsson, Andreassen, Lervik, & Cha, 2001). Tento přístup definuje spokojenost jako celkovou zkušenost zákazníka se současným poskytovatelem produktů nebo služeb (Johnson & Fornell, 1991). Navíc Andreassen a Lindestad (Andreassen & Lindestad, 1998) naznačují, že ukazatele spokojenosti zákazníků by měly řešit celkovou spokojenost a shodu s očekáváními. Tak, podobně jako model ECSI, měříme tento konstrukt s celkovou úrovní spokojenosti zákazníků, naplněním jejich očekávání a výkonností společnosti oproti ideálnímu poskytovateli.

Každá společnost chce logicky dosáhnout krátkodobého, ale i dlouhodobého splnění finančních a tržních cílů za účelem jejího růstu. Růst na trhu je často odrazem přízně a důvěry klienta ve služby či produkty dané společnosti. V obou dvou případech je úspěch firmy závislý na kvalitě poskytované služby nebo produktu, který zapříčiňuje spokojenost zákazníka, což je

základem jeho loajality a udržení si ho. Kvalita je velice aktuální téma v marketingové literatuře a je ještě více důležitá pro management (Mba, 2016).

Lau, Cheung, Lam a Chu (Lau, Cheung, Lam, & Chu, 2013) tvrdí, že lidé preferují určité obchody, protože jsou s jejich službami spokojeni a jsou si jisti, že dostanou očekávanou kvalitu.

Maximalizace zákazníkovy spokojenosti skrz kvalitu poskytovaných služeb je podle Bennet a Brown (Berry, Bennet , & Brown, 1989) ultimátní zbraní. Dle Neala může být spokojenost zákazníka definovaná jako postoj vyplývající z toho, čemu zákazník věří, že by se mělo stát (představy) a z toho, co se stane (vnímání) (Neal, 1998).

Z českého prostředí je třeba ještě vyzdvihnout názor Jaroslava Nenadála (Nenadál, Petříková, Hutyra, & Halfarová, 2004). Dle něj si firmy pojem „spokojenost zákazníka“ mylně interpretují. Velké množství manažerů má názor, že zákazník je spokojený, pokud firma nabízí produkty, které jsou ve shodě s přislíbenými specifikacemi. Pokud by tato interpretace byla přijata širokou veřejností, potom by se firmy snažily pouze o snížení množství neshod různého charakteru tak, aby došlo k dodržení daných specifikací. Další názor říká, že spokojenost zákazníka může být vyjádřena počtem stížností a reklamací. Toto je však také mylný názor, jelikož stížnosti a reklamace jsou vyjádřením nespokojenosti a ne naopak.

Dle normy ČSN EN ISO 9000 (ČSN EN ISO 9000 Systémy managementu jakosti – Základy, zásady a slovník, 2002) je spokojenost zákazníka vyjádřena definicí: „spokojenost je vnímání zákazníka týkající se stupně splnění jeho požadavků“. Z toho je patrné, že spokojenost klienta je vždy nějakým způsobem napojena na jeho pocity a vnímání. Důsledkem nízké spokojenosti zákazníka jsou jeho stížnosti a reklamace. Avšak nelze se zabývat pouze množstvím stížností a reklamací, které vyjadřují nespokojenost se službami a produkty firem, jelikož spokojenost je založena především na pozitivním vnímání produktů a služeb, ne na negativním.

Nelze také opomenout názor otce moderního marketingu Phillipa Kotlera. Dle něj lze říci, že spokojenost je pocit radosti či zklamání, který je vyvolaný porovnáním vnímání a očekávání. Pokud dojde ke splnění očekávání, je zákazník spokojený a pokud naopak ke splnění očekávání nedojde, následuje reakce opačná, tedy nespokojenost. Firmy, které jsou orientovány na zákazníkovu spokojenost by si však měly uvědomit, že pouhá spokojenost zákazníka není jejich konečným cílem. Pokud totiž firmy zvýší spokojenost zákazníků nižšími cenami nebo zvýšením množství služeb, potom se jim zvyšují náklady a krátí zisky. Společnosti by měly vědět, že mohou zvýšit svou ziskovost nejen zvýšenou spokojeností zákazníků (např. inovacemi, nižší „zmetkovitostí“ při výrobě), protože na jejich ziskovosti jsou závislé další strany jako akcionáři, dodavatelé, zaměstnanci (obecně lze říci stakeholdeři). Pokud dojde ke zvýšení nákladů na spokojenost zákazníků, může dojít k odčerpání zdrojů právě určených ke zvýšení spokojenosti jejich klientů (Kotler & Keller, 2007).

1.1 Zákazník

V první řadě je důležité si definovat, kdo je pro firmy zákazník. Na první pohled je to vcelku jednoduchá otázka, avšak v minulosti, ale i v současnosti způsobuje odlišné vnímání zákazníka

mnoho problémů. Dle Cambridgeského slovníku (Cambridge Dictionary, 2018) je zákazníkem kdokoliv (právnická nebo fyzická osoba), kdo si koupí zboží nebo službu od nějaké firmy či jedince.

Nenadál (Nenadál, Petříková, Hutyra, & Halfarová, 2004) definuje zákazníka na základě normy ČSN EN ISO 9000. Tato norma definuje zákazníka jako osobu či organizaci, která nějakým způsobem přijímá produkt. Záleží však na typu podniku i výrobku. Pokud se jedná o nějaký výrobní podnik, který vyrábí polotovary, potom je zákazníkem firma, která polotovary následně finalizuje a nabízí konečnému spotřebiteli. Často je ale situace složitější. Jestliže se budeme bavit o farmaceutické firmě, která vyrábí léky, kdo je potom zákazníkem? Nemocnice, které je objednávají nebo pacienti, kterým jsou poskytovány? Dalším příkladem mohou být univerzity, kde vyvstává otázka, zda jsou zákazníky studenti nebo firmy, kam absolventi nastupují.

Dle autora práce se za nového zákazníka považuje fyzická či právnická osoba, která u dané firmy nakoupí alespoň dvakrát. V případě, že jeden z výše zmíněných subjektů nakoupí pouze jednou, nedá se s jistotou říci, zda se vrátí a je zákazníkem firmy. V případě, že klient nakoupí alespoň dvakrát, jedná se již o nového zákazníka firmy.

Otázkou pro firmy je, komu chtějí prodávat a kdo je jejich zákazník. Tyto dvě otázky jsou jednou z nejdůležitějších otázek, na které si firma musí dokázat odpovědět před začátkem podnikání. Odpověď však nemůže být „všem“ nebo „každý“, protože není v možnostech firmy obsáhnout celý trh. Musí svou zákaznickou základnu uzpůsobit předmětu svého podnikání. Pokud si firma řekne, že chce obsluhovat muže ve věku 30-50 let, kteří mají vysokoškolské vzdělání, je tato definice také nedostačující, protože existuje velké množství lidí s naprosto odlišnými potřebami a přáními, kteří spadající do této skupiny, že je nemožné je všechny obsloužit. Firma musí jít při definici svého zákazníka mnohem více do hloubky a segmentovat zákazníky na základě geografických, demografických, psychografických a behaviorálních proměnných, a tím odhalit, jaká přání se skrývají za zákazníkovými potřebami a podle toho na ně cílit (Definice zákazníka aka Marketingová persona , 2017).

Pro organizaci je klíčové, aby pochopila, kdo je jejím zákazníkem. Na základě toho se pak může zaměřit na míru jejich spokojenosti.

1.2 Proč měřit míru spokojenosti zákazníků

V praxi je velké množství důvodů a pozitivních zkušeností, které motivují firmy k tomu, aby měřily míru spokojenosti svých zákazníků. Někomu by možná stačilo vysvětlení, že je to v souladu s normou ČSN EN ISO 9001, avšak toto zdůvodnění je neprozíravé.

Měření míry spokojenosti zákazníků je jedním z nejefektivnějších, ne-li dokonce nejefektivnějším nástrojem pro tzv. zpětnou vazbu. Díky ní je firma schopna vytvořit takové informační kanály, které do organizace soustavně dodávají informace o očekávaných přáních a potřebách zákazníků, ale také o tom, jak je firma schopna tato přání, potřeby a očekávání uspokojovat. Bez této odezvy není firma schopna v dnešním turbulentním prostředí dlouhodobě přežít a být konkurenceschopná.

Dle osobních zkušeností Nenadála (Nenadál, Petříková, Hutyra, & Halfarová, 2004) jsou organizace nuceny zkoumat současné i očekávané požadavky svých současných i potencionálních zákazníků. Z toho důvodu jsou povrchní marketingové výzkumy nahrazovány exaktními postupy, které učí firmy naslouchat svým zákazníkům. Poznatky získané od zákazníků musí být dále šířeny mezi zaměstnanci v rámci firmy, jelikož se jedná o účinný motivátor ke zvýšení výkonnosti lidí.

Nenadál také dále definoval šest doporučení pro firmy, týkající se spokojenosti zákazníků:

- Definujte si své klíčové procesy a jim přiřaďte jednotlivé skupiny zákazníků.
- Nespoléhejte na informace vzešlé pouze z reklamačního řízení. Vytvořte systém sběru a vyhodnocování dat o reálné míře spokojenosti svých zákazníků, zejména externích.
- Věnujte pozornost i korelaci mezi vývojem spokojenosti zákazníků a výkonností vaší organizace.
- Uvolňujte pro procesy sledování a vyhodnocování míry spokojenosti adekvátní lidské materiální a finanční zdroje.
- Komunikujte výsledky tohoto sledování se všemi zaměstnanci.
- Považujte procesy měření spokojenosti zákazníků za jednu z nejdůležitějších součástí systému managementu vaší organizace (Nenadál, Petříková, Hutyra, & Halfarová, 2004).

Dle Kotlera (Kotler & Keller, 2007) každá chytrá společnost dívající se do budoucna pravidelně sleduje spokojenost svých zákazníků, protože ví, že je jednodušší si zákazníka udržet než ho získávat. Spokojený zákazník totiž zachová věrnost déle, kupuje větší množství produktů, šíří pozitivní WOM (Word of Mouth), není tolik citlivý na změnu ceny, jeho obsluha je méně nákladná než u nových zákazníků a prakticky nevěnuje pozornost konkurenčním značkám.

Vysoká spokojenost či potěšení z produktu totiž vytváří emocionální pouto se značkou a jejími produkty, tudíž se nejedná o racionální preferenci. Příkladem může být firma Apple, jejíž výrobky se od ostatních výrobců počítačů a telefonů nijak výrazně kvalitativně neliší, ba mnohdy mají jeho výrobky méně funkcí. Apple však dokázal své zákazníky přesvědčit dokonalým designem a bezchybností jeho přístrojů, aby jeho produkty „milovali“, a i když je výrazně dražší než jeho konkurenti, stále je jedničkou na trhu a může si dovolit přemrštěné ceny. (Kotler & Keller, 2007)

1.3 Základní kritéria spokojenosti

Základní kritéria spokojenosti každého jedince se liší podle poskytované služby, produktu, osobnosti zákazníka a také míry dosažení souladu mezi očekáváním a realitou. Spokojenost či nespokojenost zákazníka není závislá pouze na spokojenosti či nespokojenosti s produktem nebo službou, ale působí zde i celá řada jiných faktorů. Jedním ze základních úkolů podniku je nalezení a určení významnosti podílu těchto faktorů a využití vyplývajících poznatků ke zlepšení celkové spokojenosti klientů.

Mezi tato kritéria (bez ohledu na významnost) patří:

- **Služba** – rychlost, přesnost, spolehlivost, kompetence, zacházení, jednoduchost vyřízení
- **Výrobek** – funkčnost, dostupnost, kvalita, technologické řešení, design, image, šíře sortimentu
- **Cena** – výše, splatnost, platební podmínky
- **Distribuce** – otevírací doba, umístění, poskytované služby
- **Image** – stabilita, jistota, pověst

V případě dostatečného dosažení souladu mezi požadavky zákazníka a vnímanou realitou, je možné definovat tři stavy spokojenosti:

- **Limitovaná spokojenost zákazníka** – větší rozdíl mezi očekáváním a vnímanou realitou než v předchozích případech nákupu. Možnost příklonu k nespokojenosti.
- **Potěšení zákazníka** – soulad očekávání a vnímané reality je větší než původní představy a očekávání.
- **Naprostá spokojenost zákazníka** – naprostý soulad mezi očekáváním a vnímanou realitou. Klient dostal to, co očekával (Zamazalová, 2008).

1.4 CRM – Customer Relationship Management

Customer Relationship Management neboli řízení vztahu se zákazníkem je základním stavebním kamenem všech aktivit, strategií a technologií, které společnosti využívají k interakci se současnými zákazníky.

CRM pomáhá firmám vytvořit vztah s jejich klienty, zasít semínko loajality, ale také klienty dlouhodobě udržet. CRM je strategií managementu, která vyúsťuje ve větší profity společnosti. Co však vlastně řízení vztahu se zákazníkem je? V dnešní době se dá CRM považovat za firemní software, který využívá soubor nástrojů, jež firma využívá ke sbírání dat o stávajících či potencionálních klientech, která následně pomáhají k poznání potřeb a přání zákazníků.

Mezi jednotlivé nástroje CRM patří:

- webové stránky,
- sociální média,
- osobní prodej,
- telefonické hovory,
- e-maily,
- pošta,
- různé marketingové materiály.

Dle Gartnera (Woods & van der Meulen, 2016) pomohly CRM softwary v roce 2015 vydělat firmám 26,3 miliardy dolarů a tato čísla porostou i v roce 2018.

Kulpa (Kulpa, 2017), jeden ze zakladatelů internetové platformy UE.co, která pomáhá firmám se zaváděním CRM do jejich podnikové strategie, říká, že je důležité zavést tento software ještě předtím, než počet klientů stoupne na takovou úroveň, kdy to bude naprosto

nezbytné. Dle Kulpy jsou základními cestami k dosažení zákaznické spokojenosti následující body:

- Učení – učení se o klientech, včetně toho, kdo jsou, proč kupují náš produkt a proč ho kupovali v minulosti, jak často a v jakém množství. Toto pomáhá společnostem lépe předvídat a naplňovat zákazníkovy potřeby.
- Organizace – CRM umožňuje firmě být více efektivní při organizaci a automatizaci určitých aspektů podnikání od prodeje, přes marketingové kampaně, až po analýzy zákaznických dat.
- Optimalizace – CRM pomáhá firmám lépe optimalizovat vztahy se zákazníky, podle toho, jak významní jsou pro společnost, kolik péče vyžadují a jak často s nimi musí firma interagovat.

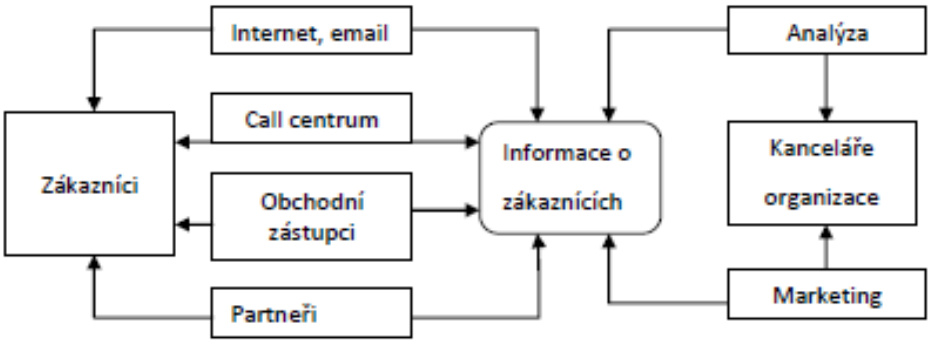
1.4.1 CRM jako interakce

CRM firmám umožňuje společnostem lépe pracovat s interakcemi se zákazníky a dobře je sladit tak, aby každá taková interakce přispívala k lepším výsledkům firem a spokojenosti zákazníků. Jak už bylo zmíněno výše, firmy v dnešní době musejí koordinovat a sladit velké množství komunikačních kanálů – internet, sociální média, osobní prodej, telefonické hovory, emaily, a další.

Velké množství společností nepodniká pouze v jedné oblasti, ale ve více oblastech najednou a tím pádem se firmy musí zajistit klientům servis unifikovaným způsobem. Tím je myšleno obchodování v jakémkoliv místě, čase, využitím jakéhokoliv kanálu, jazyku či měny (Vaculík, 2005).

Pro jednodušší pochopení a vysvětlení jsou dané interakce vyobrazeny na obrázku č. 2.

Obrázek 2- Smysl CRM a jeho interakce



Zdroj: (Vaculík, 2005)

Doposud však byly vyzdvihovány pouze klady CRM a je na čase zmínit něco i o jeho negativech. Firma může být od používání CRM odrazena čtyřmi problémy:

1. Vytvoření a udržení databáze vyžaduje značné investice do počítačových hardwarů, databázových softwarů, analytických programů a kvalifikovaných lidí. Je totiž velice těžké zachytit všechna správná data a podchytit všechny příležitosti, kdy mohlo dojít ke kontaktu s jednotlivými zákazníky.

Příkladem může být firma CNA Insurance, kde pět programátorů dostávalo devět měsíců data o pojistných škodách do softwaru, aby nakonec zjistili, že byla data špatně roztříděna.

2. Je obtížné přesvědčit všechny zaměstnance, aby byli orientovaní na zákazníky a využívali dostupné informace. Daleko snadnější je totiž využívat klasického transakčního marketingu, než se zaměřit na marketing budování vztahu se zákazníky. Databázový marketing vyžaduje vycvičit nejen své zaměstnance, ale také dealery i dodavatele.
3. Ne všichni zákaznící touží po vztahu se společností a nechtějí, aby o nich firma shromažďovala velké množství osobních informací. Obavy zákazníků ze ztráty soukromí a pocitu bezpečí by měla být témata, kterými by se marketéři měli zabývat. V Evropské unii byl schválen zákon, který stěžuje firmám v patnácti členských zemích užívání databázového marketingu.
4. Obsluha věrných zákazníků není vždy méně nákladná. Tím se rozumí, že větší a pravidelní zákazníci mohou využívat svého postavení k určitému nátlaku na speciální služby či slevy. Mohou také odmítat jakékoliv zvyšování cen či mohou „žárlit“, pokud se firma poohlíží po nových klientech. Příkladem může být společnost eBay. Když se začala zaměřovat na velké firmy jako IBM, cítily malé rodinné firmy, které eBay pomohly vybudovat značku, pocit zrady (Kotler & Keller, 2007).

1.5 Komunikace se zákazníkem

Komunikační dovednosti určují, jaký budete mít pokrok ve svém osobním i pracovním životě. Firma může mít skvělý nápad na nové podnikání, ale pokud ho nebude schopna efektivně sdělit svým partnerům či investorům, úspěch se nedostaví. Totéž platí pro komunikaci se zákazníky. Pokud je firma nedokáže přesvědčit o svém produktu nebo službě, musí zapracovat na své komunikaci směrem k nim. Komunikace se zákazníky probíhá na různých úrovních: hromadná a osobní. Mezi šest hlavních způsobů komunikace patří:

1. **Reklama** – forma masové placené a neosobní komunikace, která zasáhne velké spektrum zákazníků.
2. **Podpora prodeje** – krátkodobé podněty jako samplingy, slevy, kupony či soutěže, které mají za cíl okamžitou akci ze strany zákazníka.
3. **Public relations** – slouží k posilování pozitivní publicity a řízení publicity negativní pomocí tiskových zpráv, konferencí, publikací v médiích či eventů.
4. **Direct marketing** – využívání pošty, e-mailů, textových zpráv či internetu k přímé komunikaci se specifickými a potencionálními zákazníky.
5. **Online marketing** – forma neosobní komunikace pomocí internetu a sociálních médií k získání potencionálních zákazníků.
6. **Osobní prodej** – forma osobní interakce s jedním či více potencionálními zákazníky za účelem zvyšování prodejů (Bennett, 1995).

Tabulka 1 - Komunikační platformy

Reklama	Podpora prodeje	Public Relations	Direct marketing	Online marketing	Osobní prodej
tiskové a vysílané reklamy	soutěže,hry, loterie	tiskové konference a zprávy	katalogy	bannery	prodejní prezentace
vnější balení	samplingy	semináře	e-maily a pošta	Google Adwords	veletrhy
vkládaná reklama	kupony	charitativní dary	telemarketing	RTB (Real Time Bidding)	prodejní schůzky
product placement	slevy	publikace	teleshopping	STDC (See, Think, Do, Care)	stimulující programy
brožury a propagační tiskoviny	věrnostní programy	lobbing	hlasová pošta	Sklik	vzorky
billboardy a city lights	výstavy	časopis společnosti	mobilní marketing	nativní reklama	obchodní výstavy
symboly a loga	veletrhy a výstavy	výroční zprávy	elektronické nakupování		
plakáty a letáky	prémie a dárky	vztahy s komunitou			

Zdroj: (Kotler & Keller, 2007), vlastní zpracování

Zatímco efektivní komunikační dovednosti musí být zakořeněny u všech zaměstnanců organizace, ti, kteří přímo komunikují se zákazníky na osobní bázi, čelí větší výzvě než jejich kolegové, kteří komunikují se zákazníky „pouze“ online nebo telefonicky. Rozdíl mezi osobní a online komunikací je převážně v nemožnosti si odpověď předem rozmyslet, ale je vyžadována okamžitá reakce. Další nevýhodou může být řeč těla, kterou musí mít zaměstnanci firmy skvěle zvládnutou. Nedostatek klíčových komunikačních dovedností může podnik uvést do trapných situací nebo ještě hůře, podnik by mohl přijít o řadu svých zákazníků (Dev, 2017).

1.5.1 Devět rad efektivní komunikace se zákazníkem

Efektivní komunikace se zákazníky je v dnešní době základním stavebním kamenem úspěšného podnikání. Dle JM&A Group (Ten Tips to Communicate More Effectively with Customers, 2014) existuje devět rad jak efektivně komunikovat se zákazníkem.

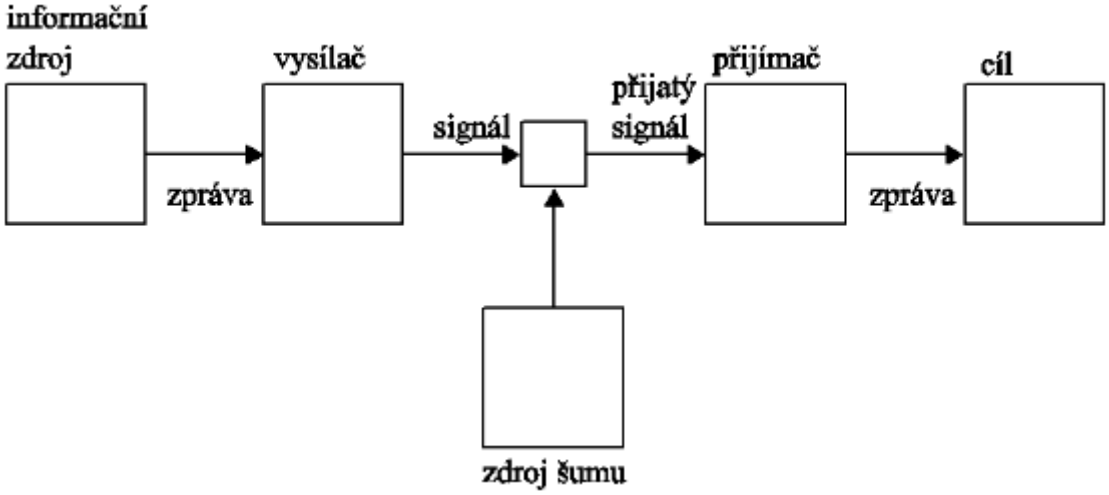
1. **Aktivně naslouchat** – efektivní komunikace začíná u naslouchání. Aktivní naslouchání se vyznačuje pozitivní řečí těla (oční kontakt, pozornost, uvolněnost), přikyvováním, přitakáváním, kladením otázek a opakováním, co již bylo řečeno.
2. **Nepřerušovat** – přerušení zákazníka může nejen rozčílit, ale také to může vést k nedokončení myšlenky. Lepší je zákazníka nechat domluvit a až pak se ptát na otázky. To umožní porozumět jejich myšlence ještě předtím, než dojde na doptávání se.
3. **Používat zákazníkovi známé termíny** – tím se myslí nepoužívat slova, která jsou sice známá firmě, ale ne zákazníkovi. Mezi taková slova může patřit například ETA (Estimated Time of Arrival), který je sice známý ve světě logistiky, ale už nemusí být znám klientovi.
4. **Používat celé znění slov** – stejně jako předchozí bod, měla by se firma vyvarovat neprofesionálním slovům a zkratkám jako BTW (jen tak mimochodem) nebo TTYL (ozvu se později), protože i přesto, že zákazník může tyto zkratky znát, nepůsobí to profesionálně.
5. **Být zdvořilý** – dalším bodem je ukázat klientovi, že nám na něm záleží a vážíme si ho. Je nutno využívat slov jako prosím, děkuji, vážený/-á, a další, která poukazují na vysoce kvalitní zákaznický servis.

6. **Být fér** – zákazníci, zvláště na trhu B2B, si nepřejí nic jiného, než aby s ním firma jednala na rovinu. V případě, že dojde k prosáknutí nějaké nepravdivé informace poskytnuté zákazníkovi, dost možná dojde k odlivu nejen toho konkrétního zákazníka, ale také dalších.
7. **Zajímat se o zákazníka** – speciálně na trhu B2B je důležité se o svého zákazníka zajímat. V dnešní době je naprosto normální, když klienta vezmete na večeři, posíláte mu dárky k narozeninám, víte, kde byl na dovolené, jak se jmenují a co dělají jeho žena a děti. Všechny tyto „malé“ znalosti vyvolávají u zákazníka pozitivní pocity a svědčí obchodům.
8. **Používat pozitivní termíny** - zákazníci chtějí slyšet, co firma může udělat, aby jim pomohla, spíše než co nemůže. Způsobem, jakým firma komunikuje může mít přímý dopad na vnímání firmy zákazníkem. Namísto toho říkat: „Nemohu vám poskytnout Vaši specifickou sazbu, pokud nekoupíte o 20 % více zboží,“ je lepší říci: „Mohu Vám poskytnout Vaši specifickou sazbu, pokud si koupíte o 20 % více zboží.“.
9. **Buďte si vědomi slov nebo frází, které mohou vést k obranné reakci** – firma by si měla být vědoma frází, které mohou neúmyslně vyvolat obrannou reakci zákazníka. Například příliš časté používání slova „Vy“. Místo toho, aby obchodní zástupce říkal: „Musíte mluvit hlasitěji,“ měl by spíše říci: „Mám problém Vás slyšet.“ Změnou slov „Vy“ na „já“ pomůže udržet zákazníka v pozitivním rozmaru.

1.5.2 Komunikační proces

Zatímco se oblast komunikace za posledních třicet let výrazně změnila, modely používané v úvodních kapitolách učebnic o komunikaci (Adler & Rodman, Understanding Human Communication, 1991) (Adler, Rosenfeld, & Proctor II, Interplay: The Process of Interpersonal Communication, 1996) (Barker & Barker, 1993) (Becker & Roberts, 1992) (Bittner, 1996) (Burgoon, Hunsaker, & Dawson, 1994) (DeFleur, Kearney, & Plax, 1993) (DeVito, 1994) (Gibson & Hanna, 1992), jsou pořád ty modely, které se používaly před padesáti lety. To je v jistém smyslu důkazem jejich trvalé hodnoty. Shannonův model komunikačního procesu (Shannon, 1948) poskytuje ve svém rozložení toku zprávy od zdroje k cíli vynikající členění prvků komunikačního procesu. Shannonův model poskytl obecný model komunikačního procesu, který by mohl být považován za společný základ tak rozmanitých oborů, jako je žurnalistika, rétorika či lingvistika. Část jejího úspěchu je způsobena strukturalistickým snižováním komunikace se souborem základních složek, které nejen vysvětlují, jak se komunikace děje, ale proč někdy selhala. Trvalá hodnota modelu je jasně patrná, jelikož se tento model v téměř nezměněné podobě vyučuje na školách již několik desetiletí. Je to jedno z mála teoretických tvrzení o komunikačním procesu, které lze nalézt v učebnicích jak o masové komunikaci, tak v interpersonální komunikaci (Foulger, 2004).

Obrázek 3 - Shannonův model komunikačního procesu



Zdroj: (Nekula, n.d.)

Jak je vidět na obrázku č. 3, Shannonův model rozděluje komunikační proces na osm základních prvků.

1. Informačním zdrojem nebo také odesílačem se myslí osoba, která odesílá sdělení druhé straně.
2. Zpráva je soubor slov, symbolů či obrazů, které odesílatel vysílá.
3. Vysílač před odesláním zprávu zakóduje do symbolické podoby.
4. Signál přenáší zakódovanou zprávu pomocí vybraného komunikačního kanálu přijímači.
5. Komunikační kanál, který je na obrázku č. 3 vyobrazen jako nejmenší čtverec, může být internet, pošta, telefon, rádio či televize.
6. Přijímač je dle Shannona při osobní komunikaci pár uší, při televizní reklamě to jsou anténa a televize, při telefonním rozhovoru to je telefon, atd.. Tyto subjekty přijímají signál a destinace (v Shannonově pojetí osoba, na kterou je cíleno) musí zakódovanou zprávu dekódovat tím, že přiřazuje různý význam různým symbolům zakódovaných odesílatelem.
7. Během celého procesu popsaného v bodech 1 – 7 působí na komunikaci tzv. komunikační šum, což jsou neplánované poruchy v toku signálu od odesílatele k příjemci a mohou se vyznačovat narušením televizního přenosu či výpadkem telefonního signálu (Foulger, 2004).

2 Měření spokojenosti zákazníka

V dnešním světě je spokojenost zákazníka pro firmy jedním z hlavních cílů. Firmy spoléhají na to, že pokud bude jejich klient dostatečně spokojený, je výrazná šance, že se v budoucnu vrátí a znovu u nich nakoupí.

Podle Parasuramana, Berryho a Zeithamla (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1985) je kvalita poskytovaných služeb či výrobků rozdílem mezi zákazníkovými očekáváními a realitou, tedy tím, co ve skutečnosti zákazník dostal. Spokojenost zákazníka se dá tedy zjistit rozdílem mezi očekáváním a realitou.

Parasuraman, Berry a Zeithaml identifikovali deset dimenzí kvality, které přispívají ke spokojenosti zákazníka. Mezi ně patří: hmatatelnost, spolehlivost, reakce, kompetence, zdvořilost, důvěryhodnost, bezpečnost, přístup a pochopení zákazníka. V další studii pak Ziethmal, Berry a Parasuranam (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1990) těchto deset dimenzí v roce 1990 redefinovali do pouze pěti, které známe po pojmem SERVQUAL. SERVQUAL je nástroj, který byl používán ve velkém množství k měření kvality a spokojenosti zákazníků v mnoha různých sektorech jako cestovní ruch, turismus, zábavních parcích atd. Mezi pět dimenzí v SERVQUAL patří: hmotný majetek firmy, spolehlivost, odpovědnost, jistota a empatie.

Dle Zamazalové (Zamazalová, 2008) existuje mnoho možností, jak sledovat a měřit spokojenost zákazníků. Většina vychází z výzkumů zabývajících se hodnocením zákazníkovy spokojenosti s produktem. Na základě těchto studií poté vznikají Customer Satisfaction Indexes neboli Indexy spokojenosti zákazníků. Kromě evropského modelu spokojenosti zákazníka existuje také mnoho dalších modelů jako americký, švédský, německý či švýcarský.

2.1 Index spokojenosti zákazníka

Dle GFK Praha (Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků: od teorie k praxi - výstup z projektu podpory jakosti č. 4/12/2004, 2004) je spokojenost zákazníka pro firmy natolik důležitá, že již mnoho zemí zavedlo své vlastní indexy k vyobrazení spokojenosti zákazníků. Důvodem národních indexů je hlavně lepší poznání vztahu mezi prodejcem a klientem pro plánování a rozhodování o strategiích ze strany prodejců tak, aby byli klienti co nejlépe uspokojeni.

Dle Klimošové a Hrubce (Klimošová & Hrubec, 1998) poskytuje index spokojenosti zákazníků výhodu nejen firmám či spotřebitelům, ale také vládám, které tak mohou lépe ovlivňovat národní konkurenceschopnost.

Všechny indexy mají dle GFK (Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků: od teorie k praxi - výstup z projektu podpory jakosti č. 4/12/2004, 2004) šest stejných charakteristik:

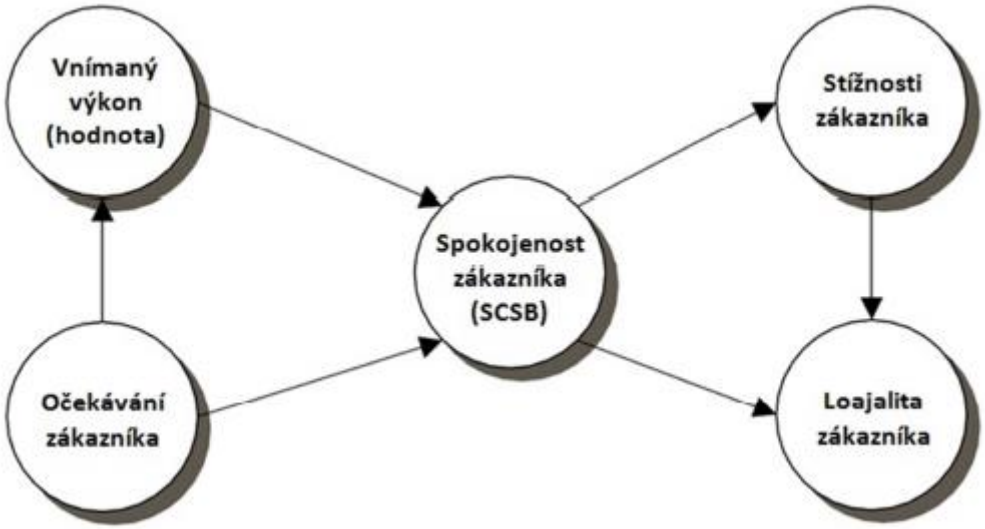
- existence hranic tvořených národními specifiky či ekonomickým regionem,
- zahrnutí různých oborů nebo ekonomických odvětví,
- výzkum je spravován nezávislou organizací,
- zainteresovanými subjekty jsou nejen soukromé podniky, ale i věřejné instituce,
- zpracování periodických analýz,
- měření jak spokojenosti, tak klíčových faktorů úspěšnosti.

2.1.1 SCSB – Švédský barometr spokojenosti zákazníka

Švédsko byla jako první země na světě, která v roce 1989 zavedla tento nástroj spokojenosti zákazníka na národní úrovni. Tento barometr vyhodnocoval spokojenost zákazníků s kvalitou kupovaných produktů a služeb (Marinič, 2008).

Dle Fornella (Fornell, Johnson, Anderson, Cha, & Bryant, 1996) bylo hlavním důvodem zavedení SCSB snížení HDP ve Švédsku, což následně vyústilo snahou zlepšit kvalitu produktů a služeb poskytovanou zákazníkům.

Obrázek 4- Model SCSB



Zdroj: (Johnson, Gustafsson, Andreassen, Lervik, & Cha, 2001)

2.1.2 DK – Německý zákaznický barometr

Německo začalo používat DK (Deutsches Kundenbarometer) neboli německý zákaznický barometr spokojenosti v roce 1992, kdy ho vytvořilo odvozením ze švédského barometru spokojenosti zákazníka. Tento nástroj se zaměřuje na klienty starších šestnácti let a jejich spokojenost s výrobky či službami poskytovanými různými firmami v různých odvětvích a jeho vliv na zákaznickou věrnost (Bruhn & Grund, 2000).

Od švédského modelu se liší tím, že je založen na jednobodovém přístupu a nevyužívá strukturálního modelu. Pro zjišťování spokojenosti zákazníků se využívá pětibodové stupnice jako ve škole, tedy „jedna“ nejlepší (maximální spokojenost) a „pět“ nejhorší (maximální nespokojenost). Stějně jsou pak prezentovány i výsledky spokojenosti v jednotlivých odvětvích. Nevýhodou však je, že nelze zjistit příčinné vztahy mezi jednotlivými proměnými (Bruhn & Grund, 2000).

2.1.3 ACSI – Americký model spokojenosti zákazníka

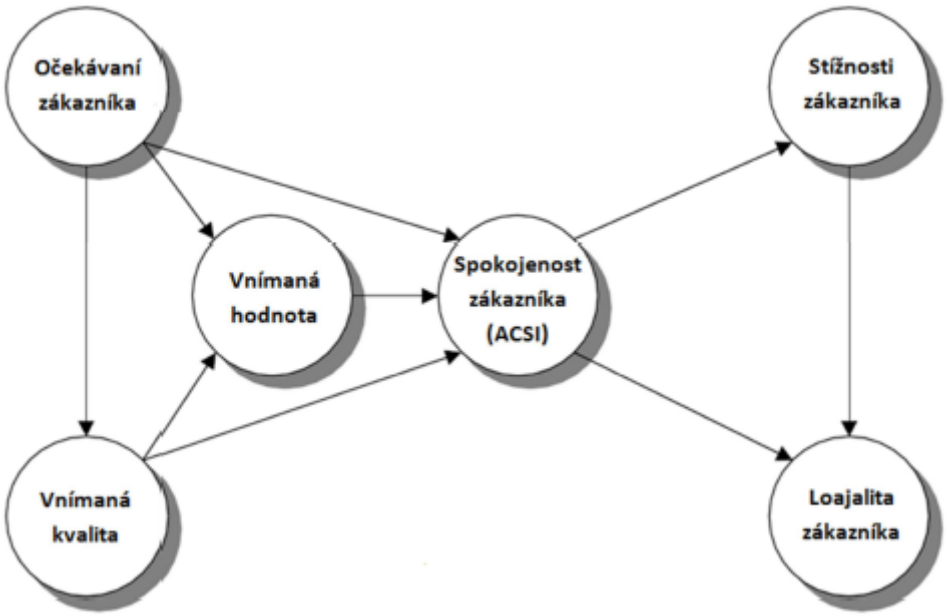
Americký model spokojenosti zákazníka byl vytvořen v roce 1994 výzkumnými pracovníky Michiganské univerzity ve spolupráci s American Society for Quality v Milwaukee ve Wisconsinu a CFI Group v Ann Arbor. Index byl vyvinut tak, aby poskytoval informace o spokojenosti s kvalitou produktů a služeb dostupných pro spotřebitele. Před vytvořením ACSI nebylo z pohledu zákazníků dostupné žádné vnitrostátní měřítko kvality.

Model ACSI byl odvozen od modelu, který byl původně zaveden ve Švédsku v roce 1989 a nazýval se SCSB (Swedish Customer Satisfaction Barometer) neboli Švédský barometr spokojenosti zákazníků. Claes Fornell, zakladatel ACSI a předseda představenstva společnosti

ACSI LLC, vyvinul model a metodologii pro švédskou i americkou verzi. Jako „Otec spokojenosti zákazníků“. Fornell je bezesporu jedním z nejvlivnějších vědců marketingové vědy.

ACSI byl poprvé publikován v říjnu 1994 a v aktualizované podobě byl zveřejňován každé čtvrtletí. Počínaje květnem 2010 byly údaje ACSI častěji dostupné veřejnosti, přičemž výsledky byly zveřejňovány několikrát ročně. Tato změna umožňuje zúčastněným stranám se lépe zaměřit na různé segmenty ekonomiky v průběhu celého kalendářního roku. Národní skóre ACSI se čtvrtletně průběžně aktualizuje, a to s využitím údajů z 10 hospodářských a 46 průmyslových odvětví. Z ACSI byl časem odvozen další model, tzv. ECSI (History of the American Customer Satisfaction Index, n.d.).

Obrázek 5- Model ACSI



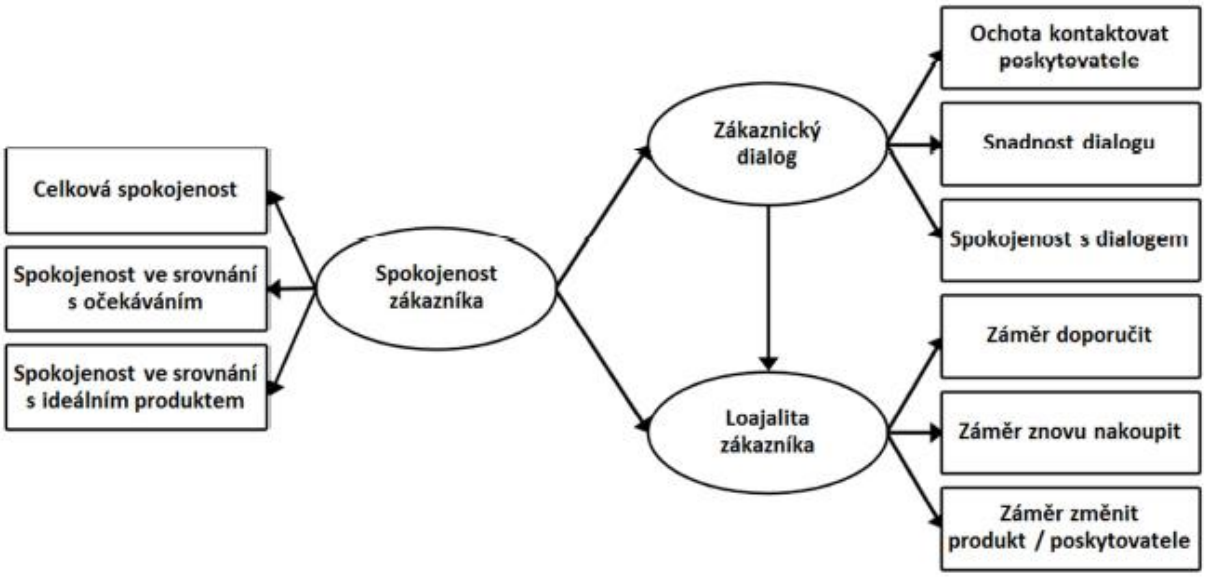
Zdroj: (Johnson, Gustafsson, Andreassen, Lervik, & Cha, 2001)

2.1.4 SWICS – Švýcarský index spokojenosti zákazníka

V roce 1996 se na univerzitě v Basileji začal vyvíjet Swiss Index of Cutomer Satisfaction neboli Švýcarský index spokojenosti zákazníka. Stejně jako v předchozích případech je nejvýznamnější bodem zákazníkova spokojenost, která se měří pomocí tří ukazatelů – očekávanou spokojeností před použitím, spokojeností ve srovnání s výrobkem či službou a celkovou spokojeností. Další odlišností od předchozích modelů je záměna proměnné „stížnosti zákazníka“ za proměnnou „zákaznický dialog“ (Bruhn & Grund, 2000).

K měření se využívá jedenáctibodové škály, kde nula odpovídá naprosté nespokojenosti a deset naopak naprosté spokojenosti. Výsledné hodnoty zákaznického dialogu, spokojenosti zákazníka a jeho loajality se mohou pohybovat v rozmezí od nuly do sta, kdy sto vyjadřuje maximální spokojenost.

Obrázek 6- Model SWICS



Zdroj: (Bruhn & Grund, 2000)

2.1.5 ECSI – Evropský model spokojenosti zákazníka

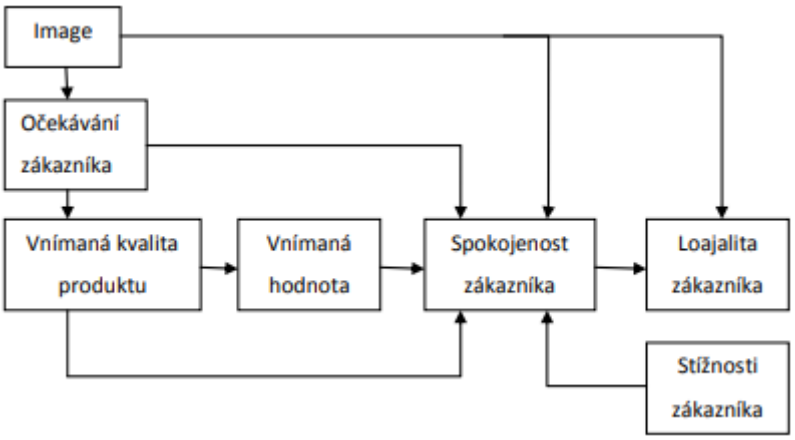
Evropský model spokojenosti zákazníka neboli European Customer Satisfaction Index byl vyvinut na základě výsledků výzkumu provedeného v roce 1998, který empiricky definoval koncept spokojenosti a pomáhal porozumět vztahům mezi předchůdci spokojenosti a jejich důsledky, jako je věrnost a retence, neboli udržet něco v paměti (Eklöf, 2000).

Marinič (Marinič, 2008) naopak tvrdí, že ECSI byl zaveden ve dvanácti západoevropských zemích až v roce 1999 a na jeho vytvoření se podílely Evropské instituce jako Evropská nadace pro management (EFQM) a organizace pro kvalitu (EOQ).

Bayol (Bayol, de la Foye, Tellier, & Tenenhaus, 2000) říká, že ECSI je ukazatel, který měří spokojenost zákazníka, je obdobou SCSB a zároveň je slučitelný s ACSI. Výsledky, které přináší ESCI, je možné využít ke srovnávání ve velkém množství firem, které operují v různých odvětví na národních, ale i zahraničních trzích.

Dle Johnsona (Johnson, Gustafsson, Andreassen, Lervik, & Cha, 2001) se Evropský model spokojenosti zákazníků liší od toho amerického tím, že výtky zákazníků nejsou důsledkem spokojenosti, ale právě naopak – výtky ovlivňují celkovou spokojenost. Kromě výše zmíněného je do ECSI zahrnuta také hypotetická proměnná „firemní image“, která přímo ovlivňuje očekávání klienta, jeho spokojenost a loajalitu.

Obrázek 7- Model ECSI



Zdroj: (Foret & Stávková, Marketingový výzkum - Jak poznávat své zákazníky, 2003)

2.2 Další metody měření spokojenosti zákazníka

I když se ECSI (Evropský index meření spokojenosti zákazníka) a ACSI (Americká index meření spokojenosti zákazníka) běžně používají, mají spíše úlohu „vysvědčení“ nebo orientačního testování než jako nástroj pro nalezení oblastí, které vyžadují zlepšení. Firmy však po skončení průzkumů spokojenosti potřebují vědět důvod, proč získaly takové bodové hodnocení a jaký je důvod, jelikož chtějí současnou situaci ještě zlepšit. Metody a modely, které jsou uvedeny níže jsou společnostmi běžně používané ke zjištění jak spokojenosti zákazníka, tak i jako pomůcka pro vedení k tomu, aby zlepšila své současné procesy (Fontenotová, Henkeová, & Carson, 2006).

2.2.1 Pouze spokojenost

Velká část průzkumů spokojenosti zákazníka je založena na Likertově škále. Po respondentech se žádá, aby na pětibodové či sedmibodové stupnici, kde sedm odpovídá naprosté spokojenosti a jedna naopak naprosté nespokojenosti, naznačili, jak je podnik úspěšný v řadě činností, vlastností a poskytovaných služeb. Následně dojde ke zprůměrování odpovědí u jednotlivých otázek a jejich sečtení. Položky s nejnižším bodovým hodnocením jsou pak považovány za ty, na které by se firma měla zaměřit, aby došlo k jejich zlepšení. Nevýhodou však je, že při použití škálování nelze určit důležitost jednotlivých položek z hlediska zákazníka, a tím pádem se firma může zaměřit na ty, které nejsou pro zákazníka zcela relevantní.

Likertova škála může mít textové, procentuální, hodnotové či grafické vyjádření.

Obrázek 8- Hodnotové vyjádření Likertovy škály

Zdroj: (Typy otázek 2: Likertova škála, 2013)

2.2.2 Diferenční analýza

Diferenční analýza nebo také gap analýza se často využívá ke zjištění současného stavu výkonu podniku za účelem zjištění rozdílu mezi současným stavem a stavem, kam se chce firma dostat (Yochum, 2018). Z hlediska zjišťování spokojenosti zákazníka posouvá diferenční analýza tento průzkum o krok dále tak, že se u všech respondentů počítá rozdíl mezi skórem spokojenosti a skórem důležitosti. Jak hodnocení spokojenosti, tak i hodnocení důležitosti se měří na Likertově škále. Pokud se měří míra důležitosti pro zákazníka, potom se využívá známkovací stupnice jako ve škole, tedy jedna pro nejméně důležitou vlastnost a pět nebo sedm pro nejvíce důležitou vlastnost.

Tato metoda vysvětluje, že je důležitost náhradní jednotkou za zákazníkovo očekávání, jak by si měla společnost u každé vlastnosti vést. Vlastnosti, mezi kterými panují největší rozdíly, by měly být zlepšeny. Je však důležité si jednotlivé vlastnosti seřadit dle důležitosti.

Příklad: první vlastnost je ohodnocena důležitostí 8.3, spokojenost hodnotou 6.5 a rozdílem 1.8. Druhá vlastnost je ohodnocena důležitostí 6.9 a spokojenost hodnotou 5.1. Tím pádem je rozdíl zase stejný, tedy 1.8. První vlastnost by však měla mít vyšší prioritu, jelikož její důležitost i spokojenost je z hlediska zákazníka vyšší než u druhé vlastnosti (Fontenotová, Henkeová, & Carson, 2006).

2.2.3 Hlasité myšlení

Metoda „hlasité myšlení“ neboli Lautes denken se používá pro:

- zjištění všech významných zákaznických názorů a požadavků na nové projekty,
- ohodnocení koncepce zjištěné pohledem zákazníka na prototypy,
- prozkoumání a vyzkoušení detailů, např. délka páčky pro nastavení výšky sedadla u městského vozu.

Při této metodě se dotazovaný vyjadřuje o testovaném produktu při neformálním rozhovoru v příjemném, někdy i domácím prostředí. Při srovnávání jsou přítomny vždy pouze dva produkty (např. dva telefony). Na závěr je dotazovanému položena otázka, zda by si v případě koupě telefonu pořídil jeden ze dvou srovnávaných. Dotazovaný má za úkol vyjádřit své dojmy, pocity a hodnocení, které zjistil během svého zkoumání. Po individuálních rozhovorech často následuje skupinová diskuze s vybranými respondenty za účelem hlubšího porozumění jejich názorům.

Často také dochází při použití této metody k nahrávání audiovizuálního záznamu, jeho následnému pozorování, zpracování a vyhodnocení prvotních dojmů a myšlenek testovaných subjektů a jejich neverbální komunikace k získání uceleného obrazu o názorech zákazníků na testovaný produkt (Metody měření spokojenosti zákazníka, n.d.).

2.2.4 Dotazník

Mezi jednu z nejrozšířenějších metod měření spokojenosti zákazníků patří díky své jednoduchosti dotazník. Dotazník je výzkumný nástroj sestávající se ze série otázek za účelem získání informací od respondentů. Dotazníky lze považovat za druh písemného rozhovoru. Mohou být prováděny tváří v tvář (CAPI), telefonicky (CATI), počítačem (CAWI) nebo také poštou.

Dotazníky poskytují poměrně levný, rychlý a efektivní způsob získávání velkého množství informací od velkého výzkumného souboru. Údaje lze shromažďovat poměrně rychle, protože výzkumník nemusí být vždy přítomen při vyplňování dotazníků. To je užitečné u velkého výzkumného souboru, kde by byly osobní rozhovory prakticky nereálné. Problémem dotazníků však bývá, že respondenti nemusí být vždy naprosto upřímní, může dojít k vynechání nějakých odpovědí a dále je také jejich návratnost v porovnání s jinými metodami velice nízká (McLeod, 2018).

Často se při tvorbě dotazníků využívá jak uzavřených, tak i otevřených otázek. Uzavřené otázky umožňují dotazovanému vybrat jednu z předem vytvořených možností odpovědí jako např. „ano“ nebo „ne“ či „muž“ nebo „žena“. Jejich výhoda je v tom, že odpovědi mohou být jednoduše kvantifikovány, např. počet kladných a záporných odpovědí. Za výhodu lze také považovat to, že otázky v dotazníku jsou standardizovány, tedy stejné otázky ve stejném pořadí a dotazník může být snadno replikovatelný. Naopak nevýhodu skýtají dotazníky v uzavřených otázkách a v nemožnosti vybrat jinou odpověď než z předem daných možností. Částečně se dá tato nevýhoda odstranit tím, že se použijí polouzavřené otázky, které kromě otázek uzavřených nabízejí i kolonku „jiné“, kde může respondent volně odpovědět. Pokud se v dotazníku užívají otevřené otázky, mohou respondenti odpovídat svými vlastními slovy. Jelikož nejsou odpovědi standardizované, musí docházet k jejich složitějšímu a časově náročnějšímu zpracování a interpretaci. Výhodou však je, že tazatel zjistí, proč má respondent určitý postoj.

Při konstrukci dotazníků se musí dbát na jeho strukturovanost. V úvodní části dotazníku by mělo dojít k představení zkoumaného tématu, vstupním otázkám ohledně spokojenosti, následuje hodnocení jednotlivých znaků spokojenosti a v poslední části jsou kladeny demografické otázky k vysegmentování jednotlivých respondentů. Předtím, než je dotazník distribuován mezi respondenty, musí dojít k tzv. pilotáži – na malém vzorku respondentů se

zjišťuje, zda je dotazník správně vytvořen, otázky jsou jasné a logicky na sebe navazují, a že dotazník není moc dlouhý, což někdy vyúsťuje v menší návratnost.

Spokojenost je hodnocena použitím vhodných škál a formátů. K měření spokojenosti zákazníků lze použít tyto formáty:

- Likertův,
- verbální,
- numerický,
- formát check-listů (Foret , Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky, 2008).

2.2.5 Multiplikativní přístup

Multiplikativní přístup je metoda, kdy se proti sobě kladou jednotlivé kategorie. Matematicky to znamená, že se využívají matematické operátory krát a děleno. Při analýze výkonosti je základním vztahem vztah extenzivního a intenzivního faktoru. Intenzivní faktor vyjadřuje, jak silně je působeno na výsledek a extenzivní faktor naopak vyjadřuje, kolikrát k tomuto působení došlo.

Typickým příkladem bývá vztah mezi prodejní cenou a množstvím nějakého prodaného výrobku. V tomto případě vyjadřuje prodejní cena sílu toho, jak působí prodej výrobků na tržby a je tím pádem intenzivním faktorem. Naopak množství prodaných výrobků vyjadřuje, kolikrát cena působila na tržby a tím pádem je extenzivním faktorem.

Z hlediska spokojenosti zákazníka se v multiplikativním přístupu využívá důležitost jako vážená proměnná a tím se vylučuje tvrzení, že důležitost slouží jako náhradní hodnota pro zákazníkovo očekávání. Skóre nespokojenosti zákazníka se vypočítá jako rozdíl mezi jeho nevyšším možným hodnocením spokojenosti (naprostého nadšení) a jeho skutečným hodnocením spokojenosti (vnímáním výkonnosti podniku). To se potom váží podle skóre důležitosti. Zjištěné vážené skóre se využívá ke zjištění a seřazení oblastí, které vyžadují zlepšení. Vlastnosti jsou řazeny sestupně a znovu platí, že jsou řazeny dle důležitosti pro případ, kdy by se sešly dvě vlastnosti se stejnými hodnotami. Lépe se pak určí, která má mít akční prioritu (Wagner, 2009).

2.2.6 Skupinová diskuze

Skupinová diskuze neboli focus group je metoda kvalitativního výzkumu. Jedná se o vybrání šesti až deseti lidí, kteří jsou předem vybráni na základě konkrétních specifikací, aby mezi sebou diskutovali o různých tématech. Účastníci těchto diskuzí jsou obvykle motivování ke zúčastnění se pomocí finanční odměny. Součástí této testované skupiny je také moderátor, který během diskuze pokládá respondentům předem připravené otázky od marketingových manažerů a koriguje směr diskuze, pokud se odchyluje od předem připraveného scénáře.

Moderátoři se snaží zjistit potenciálně užitečné informace a zjišťují, co stojí za rozhodnutími a názory jednotlivých účastníků, tedy co je motivuje k určitému chování. Skupinové diskuze jsou většinou nahrávány a probíhají v místnostech s oboustranným zrcadlem, aby mohli marketingoví manažeři ve vedlejší místonosti rozhovory sledovat

v reálném čase bez toho, aniž by o jejich přítomnosti věděly testované subjekty (Kotler & Keller, 2007).

Možná úskalí této metody jsou v tom, že jsou lidé bombardováni velkým množstvím reklam a podvědomě jen opakují to, co slyšeli, nebo se stydí říci svůj názor veřejně. Dalším úskalím mohou být tzv. „křiklouni“, kteří překřičí každého, jen aby si prosadili svůj vlastní názor (Stiansen, 1988).

Jelikož se jedná o kvalitativní výzkum, nelze jeho výsledky vztáhnout na celou populaci, ale pouze na určité skupiny populace, které odpovídají vlastnostem testovaných lidí. Například v USA se liší výsledky podle oblastí. Jedna z předních agentur specializující se na focus groups tvrdí, že nejlepší vzorek lidí je v Minneapolis, kde jsou lidé upřímní, vstřícní a vzdělaní. Jiná agentura naopak vyzdvihuje severoamerické státy, kde mají dotazovaní názor více kritický a méně prozrazují, že se jim něco líbí (Kotler & Keller, 2007).

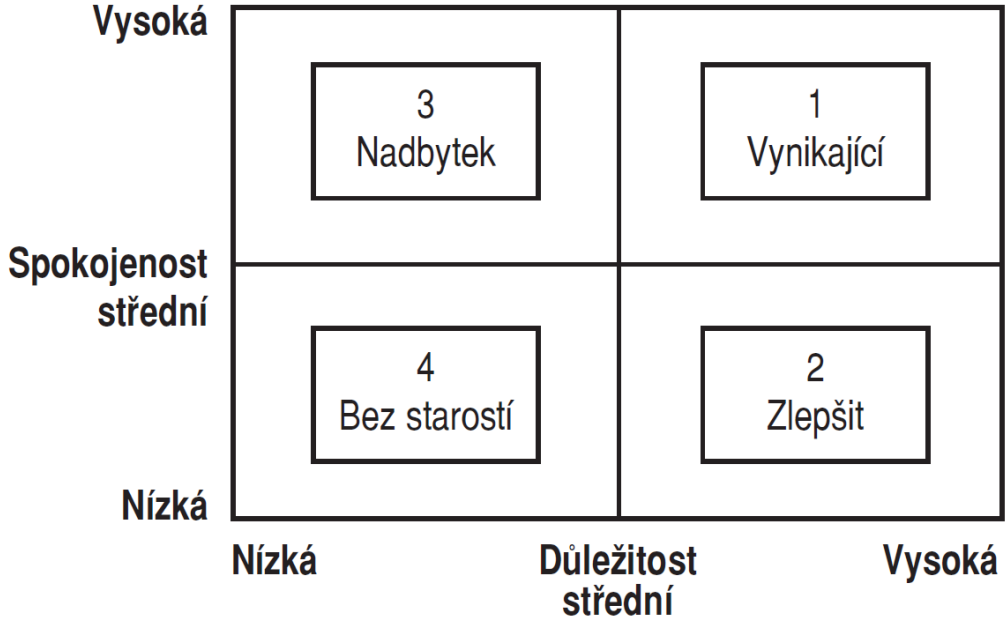
2.2.7 Mystery shopping

Dle Kotlera (Kotler & Keller, 2007) si může firma najmout odborníky, aby zjistila, jak kvalitní servis poskytuje firma svým zákazníkům. Tito odborníci vystupují jako potencionální zákazníci a zajímají se o určitý produkt nebo službu. V některých případech dochází k tomu, že si rozhovory se zaměstnanci nahrávají na audiovizuální záznam, aby pak vedení firmy mohlo celou situaci rozebrat a vyvodit z ní důsledky. V ojedinělých případech dochází k tomu, že mystery shopping provádí samotní manažeři firmy v obchodech, kde je nikdo nemůže poznat.

2.2.8 Model důležitost-spokojenost (D-S)

Dle Fontenotové (Fontenotová, Henkeová, & Carson, 2006) využívá model důležitost-spokojenost, stejně jako diferenční analýza, kvadrantovou mapu k označení oblastí, které potřebují zlepšení. Dochází ke srovnání úrovní důležitostí a spokojeností u měřených vlastností. Rozdíl oproti diferenční analýze je však v tom, že model D-S zkoumá vztah mezi důležitostí a spokojeností zákazníka, kdežto diferenční analýza pouze rozdíl mezi těmito jevy. Priority se určují na základě grafického znázornění. Logicky je pak akční priorita přiřazena takovým vlastnostem, které mají vysokou důležitost a nízkou spokojenost. Tam by měly firmy začít svou „ozdravnou“ činnost.

Obrázek 9 - Model důležitost-spokojenost



Zdroj: (Fontenotová, Henkeová, & Carson, 2006)

Cílem (viz. Obrázek č. 9) je najít vlastnosti, které se nacházejí v kvadrantu č. 2 (Zlepšit). Pokud dojde k tomu, že se v daném kvadrantu vyskytuje více vlastností, které by společnost měla zlepšit a nemá peníze k tomu, aby realizovala všechny, poté je třeba, aby si firma seřadila vlastnosti dle priorit – tedy vyšší důležitost a nižší spokojenost má přednost. Pokud se vlastnosti nachází v kvadrantu č. 1 (Vynikající), měla by firma usilovat o udržení těchto vlastností. Vlastnosti v kvadrantu č. 3 (Nadbytek) firmu nijak neohrožují. Stejně tak jsou na tom vlastnosti v kvadrantu č. 4 (Bez starostí), avšak je třeba dbát množství takových vlastností. V případě, že by bylo mnoho vlastností situovaných v kvadrantu č. 4 a málo v kvadrantu č. 1, měla by se firma zamyslet nad způsobem svého podnikání (Fontenotová, Henkeová, & Carson, 2006).

2.2.9 Klinická studie

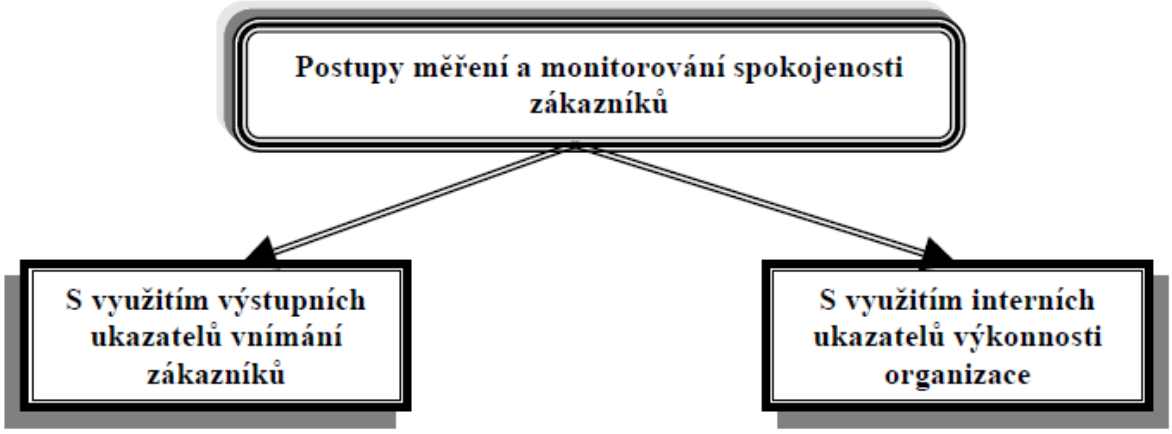
Klinická studie je kombinace kvalitativního a kvantitativního dotazování. Využívá se jak standardizovaného dotazníku, tak i skupinové diskuze. Respondenti jsou vybíráni na základě kritérií, které si určil zadavatel výzkumu. Většinou jsou respondenti z různých zemí. Kvantitativní výzkum v tomto případě probíhá „face to face“ neboli osobně. Skupinových rozhovorů se účastní další menší skupina respondentů (Metody měření spokojenosti zákazníka, n.d.).

2.2.10 Metody dle Jaroslava Nenadála

Dle Nenadála se dá spokojenost zákazníků, jak externích, tak i interních rozdělit do dvou základních kategorií:

- postupy využívající tzv. výstupní ukazatele vnímání zákazníků,
- postupy využívající tzv. interních ukazatelů výkonnosti.

Obrázek 10- Postupy měření a monitorování spokojenosti zákazníků



Zdroj: (Nenadál, Petříková, Hutyra, & Halfarová, 2004)

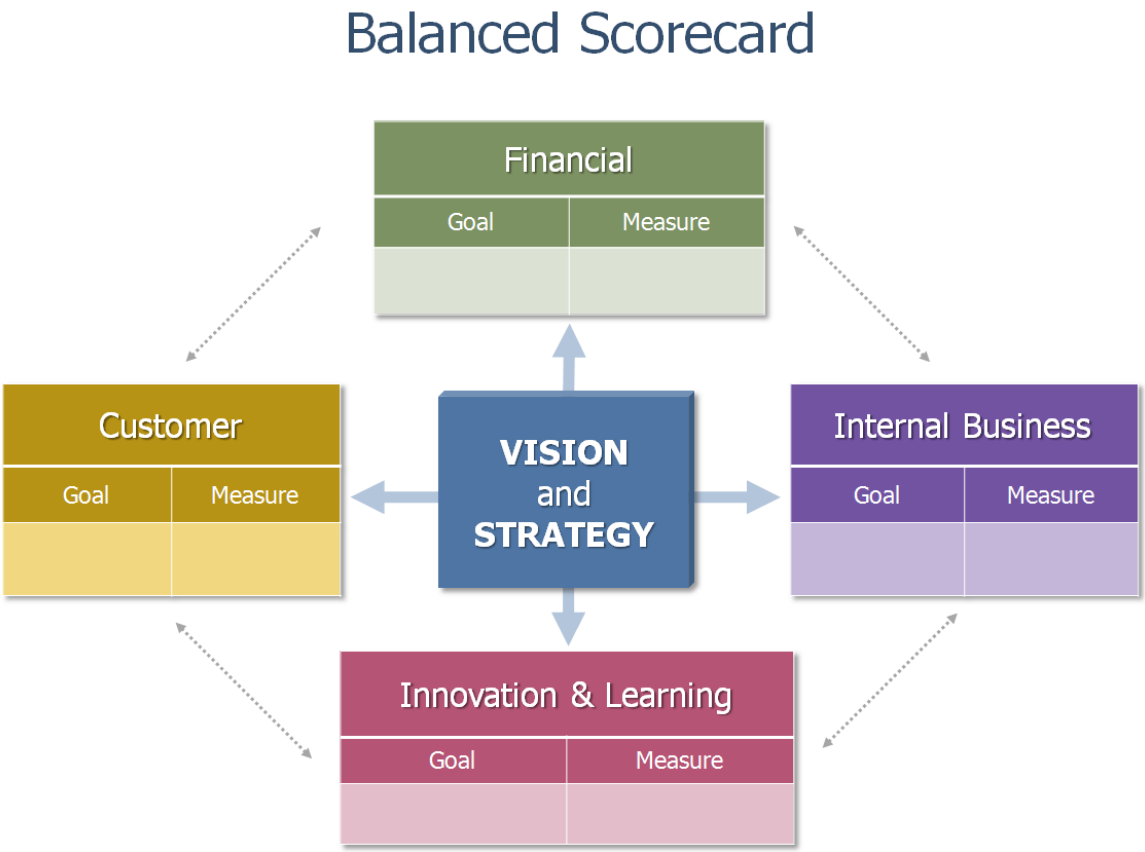
Bavíme-li se o postupech využívajících tzv. výstupní ukazatele vnímání zákazníků, firma pracuje s údaji, které získala přímo od zákazníka a odráží jeho vnímání produktů a služeb dané organizace. Jelikož se jedná o základní přístup k problematice, velké množství firem ho využívá. Přesto však tento postup skýtá značné nedostatky:

- často dochází k tomu, že skupiny zákazníků nejsou rozlišovány a vnímání spokojenosti je odvozeno pouze ze stížností a reklamací bez rozlišení,
- když se definují znaky spokojenosti, je využíváno pouze pohledu ze strany manažerů a ne skutečných zákazníků,
- výběr vzorku zákazníků není reprezentativní,
- zpracování dat není dostačující z hlediska využití statistických metod,
- nedochází k provázanosti výsledků měření spokojenosti zákazníků a pohledu managementu na danou problematiku a tím pádem nedochází k neustálému zlepšování.

Pokud se bavíme o postupech využívajících tzv. interních ukazatelů výkonnosti, jedná se o sledování, pochopení, předpovídání a zlepšování výkonnosti podniku s velice úzkou vazbou na vnímání spokojenosti zákazníkem. Ty analyzují údaje z interní databáze firmy, která produkty dodává konečnému zákazníkovi. Výsledky pak ukazují, jak efektivně se v organizaci rozvíjejí procesy, které přímo ovlivňují vnímání zákazníků. Mezi takové metody patří např. Balanced Scorecard (BSC), kde dochází k propojení podnikové strategie a sledování a vyhodnocování ukazatelů ve čtyřech perspektivách:

- finanční,
- interní procesní výkonnosti,
- učení se a inovace,
- zákazníci.

Obrázek 11- Balanced Scorecard



Zdroj: (Fähling, 2014)

Účelem metod měření spokojenosti zákazníků je zjistit úroveň spokojenosti či nespokojenosti s produkty či službami dané firmy a zahrnuje:

- zákaznickou segmentaci,
- definování přání, potřeb a očekávání zákazníků,
- tvorbu dotazníků ke sběru informací,
- definování výzkumného vzorku,
- samotný sběr dat,
- vyhodnocení dat (Nenadál, Petříková, Hutyra, & Halfarová, 2004).

3 Metodika

3.1 Výzkumný problém a cíl výzkumu

Podle Rady pro relokace zaměstnanců (Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein, & Gardner, 1994) se ročně přesouvá více než půl milionu zaměstnanců z pracovních důvodů. Nedávné odhady naznačují, že celkové náklady na přemístění zaměstnance s rodinou a domem činí 45 000 dolarů (Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein, & Gardner, 1994). Kromě toho, že relokace je pro firmy většinou velice nákladnou investicí, mohou se objevit také dodatečné psychologické a finanční náklady. Tyto náklady mohou souviset s obtížným přizpůsobením se novému umístění, opuštění stávajícího prostředí či ztráta zaměstnání partnera/-ky (Fischer & Shaw, 1994). Aby firmy pomohly svým zaměstnancům s touto životní změnou, často jim zajišťují dodatečné služby jako je hledání optimálního bydlení, dále firma pomáhá s imigracemi, hledá kvalitní školy pro děti, zařizuje jim řidičská oprávnění, bankovní účty, telefonní služby, internet, televizi a další.

Ačkoliv firmy utrácejí ročně miliardy dolarů, aby svým zaměstnancům pomohly s touto životní etapou co nejlépe, velmi málo studií se zabývá pohledem zaměstnanců na relokace. Velmi časté jsou studie zabývající se různými službami, které firmy nabízejí svým zaměstnancům v oblasti relokací nebo studie poskytující návody, jaké relokační balíčky zaměstnancům nabízet (Eby & Allen, 1998).

Eby & Allen (Eby & Allen, 1998) se jako jedni z prvních pokusili odhalit potíže, kterým čelí zaměstnanci a jejich rodiny, kteří se nedávno přestěhovali nebo ti, kteří se plánují v brzké době přestěhovat. Konkrétně zkoumali dva problémy: zda se liší názory zaměstnanců a jejich partnerů/-rek vztahující se k poskytnutým službám a zda existují rozdíly v domnělé potřebě pomoci v celé řadě manželských a rodičovských proměnných. Toto zaměření zahrnuje srovnání zaměstnanců mužů a žen, párů s jedním příjmem a dvojím příjmem, stejně jako páry žijící s dětmi a žijící bez dětí. K získání potřebných dat ke zpracování bylo využito Likertovy škály na vzorku 872 respondentů z řad zaměstnanců a jejich partnerů/-rek.

Na základě zpracování sesbíraných dat bylo zjištěno, že partneři/-ky zaměstnanců považují veškeré relokační služby za více důležité pro budoucí rozhodování o stěhování než jejich protějšky. To převážně proto, že partneři či partnerky zaměstnanců jsou většinou ti, kteří si musí v zahraničí hledat novou práci a často stěhování leží z hlediska logistiky a časového harmonogramu na jejich bedrech. Dále byly zjištěny rozdíly ve významu služeb mezi zaměstnanci a zaměstnankyněmi, zaměstnanci v manželství s jedním a dvojčlenným zaměstnáním a mezi zaměstnanci žijícími s dětmi i bez dětí. Například zaměstnankyně považují pomoc při hledání zaměstnání pro partnera za více důležité než v opačném případě. Pokud se relokuje za zaměstnáním žena, potom se více strachuje o to, zda partner ztratí zaměstnání v domovské zemi, protože muži obecně více přispívají k rodinnému rozpočtu než ženy (Stromberg, Larwood, & Gutek, 1987). Zjištění, že zaměstnankyně označily služby pro rodinné příslušníky za důležitější než zaměstnanci, jsou v souladu s výzkumem, který naznačuje, že ženy bez ohledu na pracovní status mají větší tendenci se více zajímat o služby pro rodinné příslušníky (Pleck, 1993). Stejný vzorec zjištění se objevil u zaměstnanců v manželství s dvojím příjmem, přičemž závislost v otázkách o pomoci při zaměstnávání partnerů byla dvojnásobně

vyšší, než u manželství s jedním příjmem. Nakonec, není žádným překvapením, že zaměstnanci s dětmi hodnotili péči a vzdělávací informace pro rodinné příslušníky jako důležitější než zaměstnanci bez dětí (Eby & Allen, 1998).

Výzkum, který provedla Büchele (Büchele, 2018) se zaměřuje na rodinné příslušníky a jejich zkušenosti a názory na relokace. Výsledky této studie naznačují, že pro rodinné příslušníky jsou relokace mnohem větším stresem a změnou než pro jejich partnery/-ky. Jako hlavním důvodem je uváděno, že rodinní příslušníci, kteří se stěhují vícekrát, jsou vytrženi ze svého života a musí se novému prostředí přizpůsobit. Naopak jejich partneři mají předem připravený „hotový život". Tím je myšleno především zařízení práce. Výše zmíněné však platí pouze v případech, že k relokacím celé rodiny dochází opakovaně. Pokud se jedná o jednu až dvě relokace během několika let, většina rodinných příslušníků s tím nemá zvlášť velký problém.

Výzkum, uskutečněný v roce 2016 (37 percent of people willing to relocate globally for better careers, says Manpower Inc, 2016) zjistil, že 78 % lidí by bylo ochotno se přestěhovat za prací v rámci své země nebo do zahraničí. Celkem 41 % zaměstnanců by bylo ochotno se přestěhovat natrvalo. Výzkumu se zúčastnili respondenti z Filipín, Portugalska, Irska, Brazílie, Mexika a Kolumbie. Výsledky byly následující. Muži byli ochotni se přestěhovat za prací na delší časové období (čtyři až šest let nebo déle), zatímco ženy preferovaly relokaci od jednoho do tří let. Většina lidí (82 %) by se přestěhovala, aby zvýšila své platy a 74 % by se relokovalo z důvodu kariérního postupu a získání zkušeností. Přibližně 47 % respondentů by využilo příležitosti učit se cizí jazyk, což byl překvapivě nejsilnější argument žen (50 %). Mezi top 10 nejoblíbenější lokality patří: Spojené státy americké, Velká Británie, Indie, Kanada, Austrálie, Spojené arabské emiráty, Francie, Itálie, Německo a Argentina.

Jestliže se bavíme o relokacích z pohledu a zkušeností autora práce, potom je třeba zmínit, že expatrianti, kteří mají děti, se často snaží o relokace mezi různými státy, dokud jejich děti nedospějí. Až poté se většinou vrací domů a to z důvodu toho, že v podmínkách domovské země nejsou tak kvalitní školy, které vyučují v cizím jazyce a nebo jsou naopak na místní podmínky příliš drahé. V případě, že dítě vyrůstá v zahraničním školském systému je jeho přizpůsobení se vzdělávacímu programu v rodné zemi velice náročné. Toto tvrzení však neplatí pro všechny expatrianty a nedá se říci, že obecně reprezentuje jejich chování.

Z předešlých odstavců je zřejmý problém. Ačkoliv již bylo vytvořeno několik studií zabývajících se spokojeností zákazníků i jejich partnerů/-rek, většina z nich reflektuje názory z konce 20. století. Jelikož je pro společnosti v dnešní době velkým trendem vysílat své zaměstnance na zahraniční mise, často využívají služeb firem specializujících se na relokace. Cílem této práce je zjistit spokojenost zákazníků s relokačními službami dceřinné společnosti globální firmy Crown Worldwide Holdings Limited, která se specializuje na stěhování lidí po celém světě a vlastní výzkum spokojenosti zákazníků této společnosti nebyl doposud vytvořen.

3.2 Výzkumné hypotézy

H0a: Názory mužů a žen na spokojenost s Move Managerem se neliší.

H0b: Existuje kladný vztah mezi dobou přepravy a celkovou spokojeností se službami společnosti Crown Worldwide Movers s.r.o..

H0c: Spokojenost Čechů a ostatních národností se v otázce „Jak jste byl/-a spokojen/-a s celkovým výkonem balícího týmu“ neliší.

H0d: Spokojenost žen a mužů se v otázce „Jaká byla Vaše celková spokojenost se službami společnosti Crown Worldwide Movers s.r.o.?“ neliší.

H0e: Názory Čechů a ostatních národností na spokojenost s vybalujícím týmem v destinaci se neliší.

3.3 Výzkumné metody

Vzhledem k tématu této práce, byla pro výzkum využita kvantitativní metoda, konkrétně dotazníkové šetření. Dotazník obsahuje převážně polytomické otázky uzavřeného typu, které jsou doplněny o pět otevřených otázek. Pro měření spokojenosti bude využito Likertovy pětibodové škály v hodnotovém vyjádření, kde 1 vyjadřuje nejmenší spokojenost a 5 spokojenost nejvyšší. Z důvodu struktury respondentů, kterými jsou vysoce postavení manažeři a manažerky různých národností, bude dotazník distribuován v angličtině. Pro interpretaci výsledků budou jednotlivé otázky přeloženy do češtiny. Základní soubor tvoří 756 zákazníků společnosti Crown Worldwide Movers s.r.o., kteří se relokovali v posledních třech letech. Výběrový soubor tvoří celkem 247 zákazníků. Z důvodu rozptýlení jednotlivých respondentů v různých částech světa bude k distribuci dotazníků využito e-mailu. Kontakty na jednotlivé zákazníky pocházejí z e-mailové databáze společnosti. Jedná se tedy o záměrný výběr.

Sesbíraná data budou vyhodnocena pomocí následujících metod:

- model „pouze spokojenost“,
- metoda „diferenční analýza“,
- model „CSI – Index spokojenosti zákazníka“,
- model „DS – důežitost-spokojenost“.

První část dotazníku se zaměřuje na typ přepravy, kterou využili, země, ze které se stěhují a země, do které se stěhují.

Druhá a třetí část dotazníku je zaměřena na spokojenost zákazníka se službami v zemi stěhování, respektive v zemi, do které se stěhuje. Otázky v těchto částech jsou zaměřeny na spokojenost s balícím a vybalujícím personálem, konkrétně s jejich ochotou, chováním, dovednostmi, časem balení, dochvilností, ale také s vedoucím celého týmu.

Ve čtvrté části je zaměření na tzv. Move Managera, který má na starosti logistickou stránku celé relokace od poptávky přes zajištění dokumentů pro příslušné úřady a dopravy až po vybalení věcí v zemi doručení. Otázky se zaměřují na manažerovy znalosti, dostupnost, profesionalitu či schopnost dostatečně informovat zákazníka po celou dobu procesu relokace. Pátá část je zaměřena na celkové hodnocení poskytnuté služby. Pro veškeré otázky v sekcích 2-5 bylo využito Likertovy škály a hodnocení důležitosti jednotlivých stránek relokace.

V poslední části je dotazník zaměřen na demografické údaje o respondentech, aby je bylo možné odlišit dle pohlaví, věku a národnosti.

Jak již bylo zmíněno, sesbíraná data budou vyhodnocena pomocí deskriptivních statistik. Ke zjištění asociací mezi proměnnými bude využito Spearmanova koeficientu korelace (rho), Mann-Whitneova testu a Studentova t-testu. Zjištěná data budou zpracována pomocí programu SPSS Statistics od společnosti IBM. Pro zamítnutí nulové hypotézy H0, tedy stanovení statistické signifikance, je určena hladina významnosti $\alpha<0,05$.

Ke zjištění spokojenosti zákazníků bude využit model D-S (důležitost-spokojenost), index spokojenosti zákazníků a diferenční analýza. V případě, že by došlo k pouze částečnému vyplnění důležitosti v dotaznících, budou tři výše zmíněné metody testovány pouze na menším vzorku respondentů, kteří vyplní všechna pole v dotazníku. Výše zmíněné metody tedy nebude možné generalizovat na všechny zákazníky, ale poskytnou určitý vhled do dané problematiky. Zjištěná data pro model D-S budou zanesena do kvadrantové mapy s osami důležitosti a spokojenosti. Veškeré otázky zaměřené na spokojenost zákazníků budou ohodnoceny skórem spokojenosti a skórem důležitosti na stupnici od jedné do pěti.

Další metodou, která bude využita, je metoda „pouze spokojenost“, která bude použita na dotazníky všech respondentů, kteří vyjádří alespoň svou spokojenost.

4 Představení vybrané společnosti

V této kapitole jsou popsány základní údaje o zkoumané společnosti Crown Worldwide Movers s.r.o., její postavení na trhu, struktura služeb a konkurence. níže uvedené údaje o společnosti pocházejí z webové stránky Kurzy.cz (KURZYCZ, 2018).

4.1 Základní údaje o společnosti

Obchodní firma:	Crown Worldwide Movers s.r.o.
Sídlo:	Pobřežní 620/3, 186 00 Praha 8 – Karlín
Datum vzniku a zápisu:	15. června 1999
Identifikační číslo:	257 72 571
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Jednatel:	Robert James Foote, N3A1H8 New Hamburg, Ontario, 311 Wilmot Street, Kanada. Jednatel je oprávněn jednat a podepisovat jménem společnosti samostatně.
Prokurista:	Marie Bauerová, Říčany - Strašín, Nad Koupadly 285/11, PSČ 251 01. Prokuristé jsou k zastupování a podepisování za společnost Crown Worldwide Movers, s.r.o. oprávněni každý samostatně.
Společník:	CROWN WORLDWIDE HOLDINGS LIMITED, Wanchai, Gloucester Road, MassMutual Tower, Suite 2001, 38, Hongkong
Základní kapitál:	100 000 Kč, splaceno 100 %
Počet zaměstnanců:	74

4.2 Profil společnosti

Společnost Crown Worldwide Movers s.r.o. je dceřinou společností amerického holdingu CROWN WORLDWIDE HOLDINGS LIMITED, který byl založen v roce 1965 Jimem Thompsonem, v dnešní době předsedou představenstva. Skupina se zabývá poskytováním služeb zejména v oblasti relokací, skladování, logistiky a imigrací. Dalšími oblastmi, ve kterých společnost působí jsou Records Management (skladování firemních dokumentů třetích stran), Fine Art (přeprava a skladování uměleckých děl) a v poslední době i divize Wine Cellars, zabývající se skladováním vín soukromým subjektů. Holding v současné době působí v 54 zemích světa, ve kterých má 266 dceřinných společností. Celkový počet zaměstnanců čítá více jak 5 000 osob z 56 národností. Oficiálním jazykem společnosti je angličtina, avšak v rámci holdingu se mluví až 56 jazyky. Holding je rozdělen na tři velké regiony:

- APAC – Asie a Pacifik,

- AMER – Amerika,
- EMEA – Evropa, Blízký Východ a Afrika.

Společnost Crown Worldwide Movers s.r.o. působí na českém trhu od června 1999. To, že se během krátkého působení na českém trhu (2004), stala společnost hlavním sídlem pro celý region EMEA, svědčí o schopnostech jejích zaměstnanců. Společnost jako taková patří mezi největší hráče na trhu, zejména pak v oblasti relokací. Mezi pět hlavních firemních hodnot patří:

- Caring,
- Open minded,
- There,
- Determined,
- Sharing.

V současné době aplikuje společnost novou strategii nesoucí název „Our Next Chapter, 2020 Stategy“, která má za cíl vylepšení stávajících služeb, zvýšení ročních obratů v jednotlivých regionech působnosti, snížení nákladů, ale také modernizaci interních systémů, a zlepšení spolupráce a komunikace napříč dceřinnými společnostmi.

Mezi největší konkurenty společnosti na poli relokací patří Santa Fe Relocation, AGS Worldwide Movers, Pearson, Eagle Relocations Ltd. a SIRVA Worldwide Relocation & Moving. Přestože je v tomto odvětví velká konkurence, je celkem časté, že si výše zmíněné společnosti přenechávají některé relokace z důvodu nemožnosti kvalitně obsloužit zákazníka v dané lokalitě. Není také výjimkou, že společnosti tohoto typu využívají servisních partnerů představujících malé lokální relokační firmy.

4.3 Portfolio služeb

V této části práce jsou krátce představeny jednotlivé služby, které společnost poskytuje svým klientům.

4.3.1 Relokace a skladování

V první řadě je nutné vysvětlit, co vlastně relokace znamená. Ve stručnosti řečeno jde o mezinárodní, ale i vnitrostátní stěhování. V případě, že se chce potencionální zákazník stěhovat, poptá společnost na jejím portálu s tím, odkud kam se chce stěhovat a v jakém termínu, a zanechá na sebe kontaktní telefon a email. Jakmile je poptávka zpracována, objeví se v interním systému jako „lead“ a firemní obchodníci zavolají dotyčnému klientovi a získávají od něj dodatečné informace ohledně přesné adresy, stěhovaných věcí, přístupu do nemovitosti a v případně nutnosti provedou tzv. „survey“. Survey může být fyzická či telefonní. Jedná se o obhlídku stěhovaných věcí, na základě jíž je určen přibližný objem stěhovaných věcí, od kterého se odvíjí cena relokace. Pokud se podaří lead úspěšně uzavřít, je zakázka předána dalšímu oddělení, které již s klientem domlouvá konkrétní detaily stěhování. V den stěhování dorazí na místo stěhovací tým, který veškeré stěhované věci zabalí do ochranných obalů. Následně dojde k přeložení věcí do námořního kontejneru, paletu či kamionu – záleží, jaký typ stěhování si zákazník vybral. Před tím, než dojde k samotnému balení, jsou od klienta vyžádány dokumenty k vyclení zboží v dané zemi a zajištění přepravního prostředku přes třetí strany.

Během přepravy si pobočka v destinaci vyžádá dokumenty k proclení a domluví s klientem detaily doručení jeho osobních věcí.

Součástí relokačních služeb je také skladování. Ať už se jedná o dočasné uskladnění osobních věcí, než si klient najde bydlení v destinaci nebo dlouhodobé uskladnění jak osobních, tak i firemních záznamů (Records Management). Společnost má k dispozici velké množství skladovacích prostorů.

Relokace jsou hlavním příjmem společnosti a celý proces byl za posledních 53 let, co firma na trhu působí, doveden k dokonalosti. Každé „kolečko“ v tomto velkém stroji přesně ví, co má kdy udělat, aby se minimalizovala možnost nějakých chyb a prodlev vyúsťujících v dodatečné náklady a nespokojenost zákazníka.

4.3.2 World Mobility

Divize World Mobility pomáhá zejména korporátním klientům s jejich usazením se v nové destinaci. Služby, které tato divize poskytuje jsou následující:

- imigrační služby,
- vyzvednutí na letišti,
- prohlídka města bydliště,
- hledání vhodného bydlení,
- hledání škol pro děti,
- asistence při obstarávání různých dokumentů,
- pomoc při zařizování telefonních služeb, internetu, bankovního konta, lékařského vyšetření i zařízení řidičského oprávnění.

4.3.3 Fine Art a Wine Cellars

Jak již bylo zmíněno výše, Fine Art divize se zabývá skladováním, přepravou a umisťováním uměleckých děl soukromých subjektů, ale i galerií. Divize Wine Cellars byla založena před třemi roky. Zatím se tato služba poskytuje pouze soukromým subjektům v Hongkongu a po testovací fázi bude nabídnuta v určitých destinacích po celém světě.

5 Výsledky dotazníkového šetření a jejich interpretace

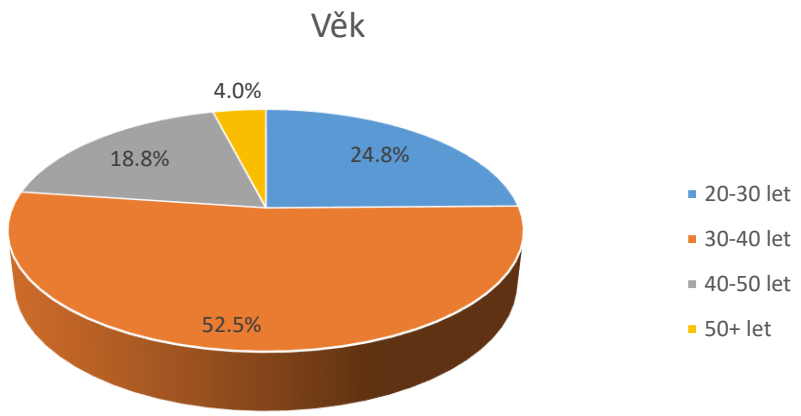
Následující výzkum spokojenosti zákazníků probíhal v říjnu a v první polovině listopadu 2018. Celkově bylo pomocí e-mailu rozesláno 247 dotazníků, z toho vyplněných bylo 102. Jeden dotazník musel být z výzkumného souboru vyřazen z důvodu chybějícího údaje. Celková návratnost tedy byla 40,9 %. Jestliže je bráno v potaz, že se dotazování účastnili vysoce postavení manažeři, kteří mají velké množství práce, potom se dá výsledná návratnost 40,9 % považovat za uspokojující. Výzkum probíhal anonymně a účast byla dobrovolná.

5.1 Analýza získaných dat

Výzkumný soubor čítá 68 mužů (67,3 %) a 33 žen (32,7 %). Toto rozdělení je dáno tím, že muži jsou více ochotni se po světě stěhovat za prací a stoupat vzhůru po firemním žebříčku.

Nejvíce dotazovaných bylo mezi 30 a 40 lety (52,5 %). Dále potom 24,8 % dotazovaných mezi 20 a 30 lety a starších 40 let bylo celkem 22,8 % dotazovaných. Z následujícího grafu je patrný trend, že se po světě stěhují nejvíce lidé mladší generace. To je dáno především dravostí mladých zaměstnanců stoupat po firemním žebříčku. Dalším zjištěným trendem je, že z celkového počtu 101 dotazovaných patří do skupiny 20-40 let 52 mužů. To poukazuje na fakt, že muži jsou v mladším věku více ochotni relokovat se za prací. Je však důležité zmínit, že ženy v tomto věku jsou orientovány spíše na rodinu, a proto se jich do výzkumného souboru více nedostalo.

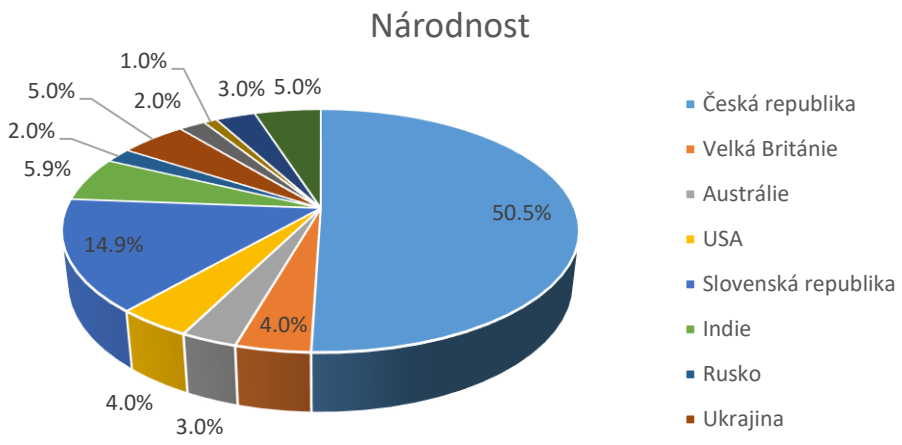
Graf 1- Věková struktura dotazovaných



Zdroj: vlastní výzkum

Velice zajímavá je paleta národností relokovaných osob. Není překvapující, že v množství relokovaných klientů vyčnívají Češi a Slováci. Ačkoliv firma operuje po celém světě, tento výzkum je zaměřen na zákazníky české pobočky. Více jak 65 % dotazovaných je původem z České a Slovenské republiky. Další zastoupení národností je minoritní. Detailní rozpis je možno vidět na grafu č. 2.

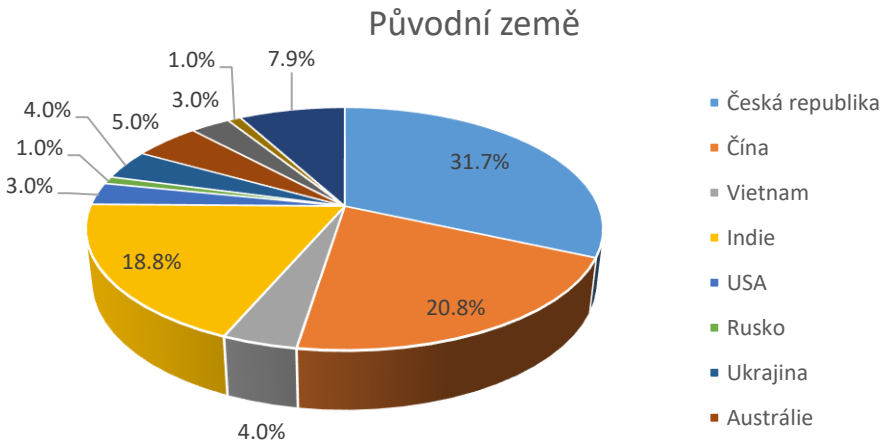
Graf 2- Národnost



Zdroj: vlastní výzkum

Ačkoliv je z předešlého grafu patrná národnostní převaha Čechů a Slováků, na následujícím grafu je vidno, že z České republiky už se tolik lidí nestěhuje (31,7 %). Velké zastoupení mají naopak Indie (18,8 %) a Čína (20,8 %). To je dáno současnou situací na trhu. Do vedení asijských poboček velkých firem, v tomto případě indické a čínské pobočky, jsou z velké části dosazováni zaměstnanci ze západních zemí. Velmi častým trendem také bývají dočasné (1-3 roky) relokace a dále další stěhování se do další země, za účelem získávání zkušeností, ale také využití jiného myšlení a pojetí byznysu.

Graf 3- Původní země

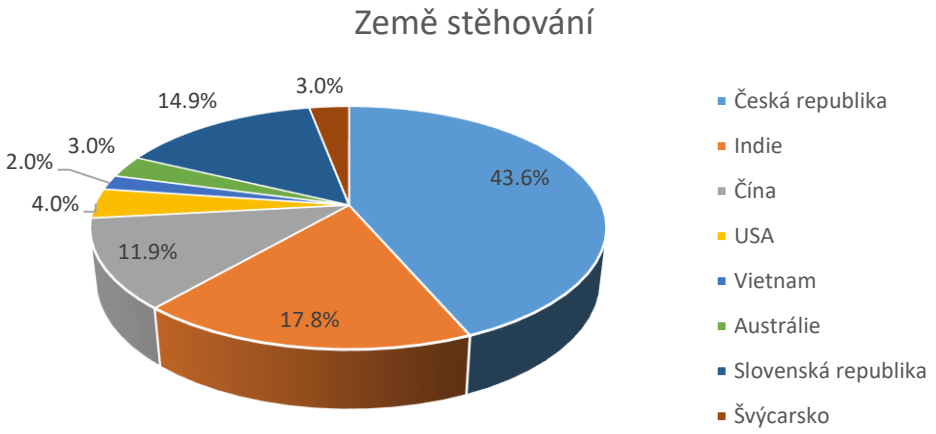


Zdroj: vlastní výzkum

Jak je možné vidět na následujícím grafu, více jak polovina dotazovaných se stěhovala do Čech nebo Slovenska (58,5 %). Po bližším zkoumání bylo zjištěno, že se jednalo převážně o zaměstnance české a slovenské národnosti, kteří se po skončení pracovního vyslání v cizí zemi vraceli zpět do své vlasti, ať už natrvalo či jen na přechodnou dobu, než budou znovu vysláni na další zahraniční misi. Poměrně častým úkazem, který autor práce zpozoroval, bylo, že si zákazníci nechali do své rodné země poslat všechny věci a za pár tydnů si ty samé věci nechali přestěhovat do další země svého působení. Následně se podařilo vyzkoumat, že to byli

zaměstnanci největšího klienta společnosti Crown Worldwide Movers s.r.o., kterým byla tato služba zprostředkována a proplacena jejich společností.

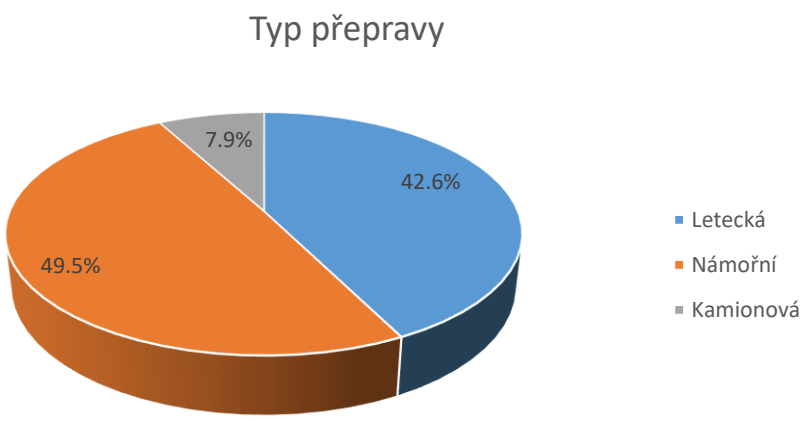
Graf 4- Země stěhování



Zdroj: vlastní výzkum

Překvapujícím není využití typu přepravy. Jelikož se většina respondentů stěhovala do nebo z velmi vzdálených zemí na jiných kontinentech, převládala námořní a letecká přeprava. Kamionová přeprava byla upřednostňována v případě lokálního stěhování či při stěhování v rámci Evropy, zejména potom do Švýcarska či Ukrajiny. Mezi využitím letecké a námořní přepravy je možno zpozorovat vskutku malý rozdíl (6,9 %). Z osobní zkušenosti autora využívají zákazníci z velmi vzdálených zemí oba typy přepravy, proto měla tato otázka v dotazníku možnost více odpovědí. Zejména zaměstnanci největšího klienta využili obě možnosti, a to z důvodu rozpočtu. Letecká přeprava je totiž mnohonásobně dražší než námořní, proto se v rámci námořní přepravy posílají velké a těžké osobní věci jako nábytek a letecké přepravy se využívá především k přepravě oblečení či hraček. Nelze také opomenout rozdíl v době přepravy mezi leteckou a námořní přepravou. Ve většině případů se jedná až o dva měsíce.

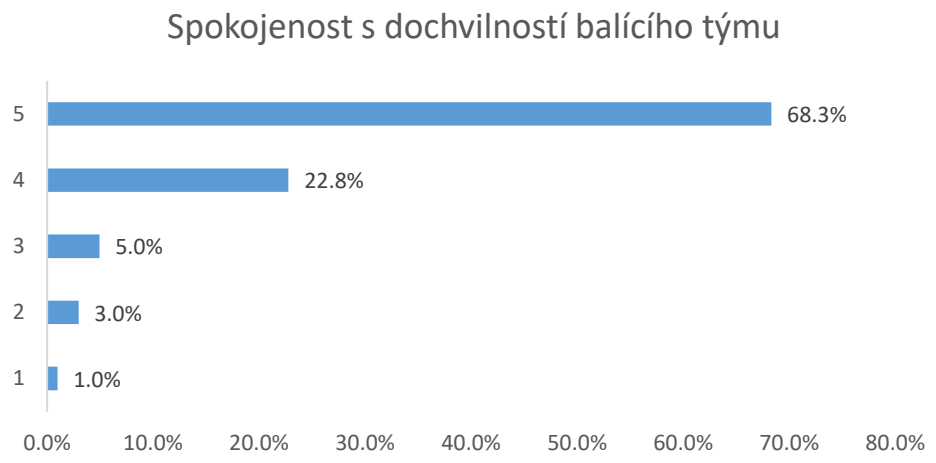
Graf 5- Typ přepravy



Zdroj: vlastní výzkum

Na následujících pěti grafech je vyjádřena míra spokojenosti s balícím týmem v původní zemi, kde 1 vyjadřuje nejnižší skóre spokojenosti a 5 nejvyšší skóre spokojenosti. Už na první pohled je možno vidět, že převažují spokojení zákazníci. Pouze v několika málo případech se zákazníci nesetkali s požadovaným servisem. V případě grafu č. 6 bylo více než 91 % dotazovaných spokojeno, avšak zbylých 8,9 % již toto nadšení nesdílelo. Důvodem byl často velmi vysoký stupeň dopravy, načež došlo ke zpoždění oproti domluvenému času příjezdu. Tato nedochvilnost však byla kompenzována profesionalitou v dalších fázích servisu.

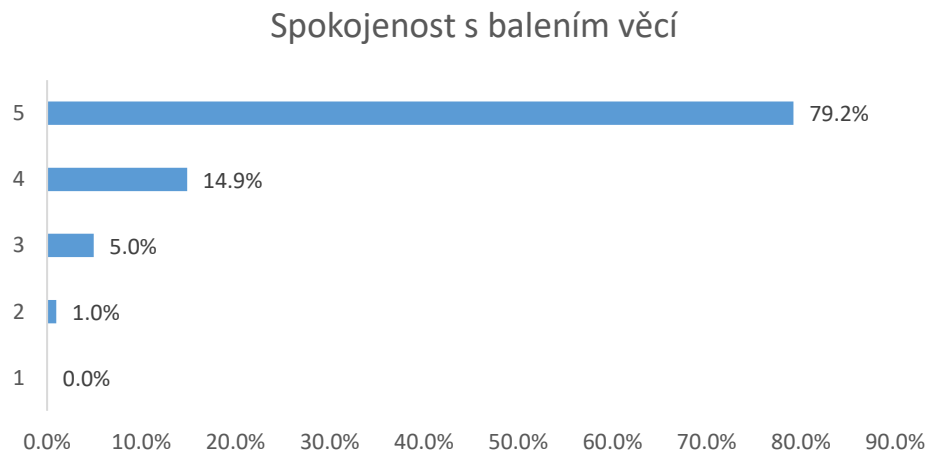
Graf 6- Spokojenost s dochvilností balícího týmu



Zdroj: vlastní výzkum

Velice dobré hodnocení získali členové balícího týmu za své schopnosti věci šetrně a kvalitně zabalit. To je kritická část každého stěhování, protože pokud se tato část nepovede, vyúsťuje to ve velkém množství případů k poškození majetku zákazníků. I přesto však dochází k situacím, kdy po perfektním zabalení věcí dojde k jejich poškození. V těchto situacích už hrají roli další faktory jako počasí (bouře na moři) či lidský faktor mimo společnost (zaměstnanci leteckých a námořních společností, kteří se zásilkami manipulují nešetrně).

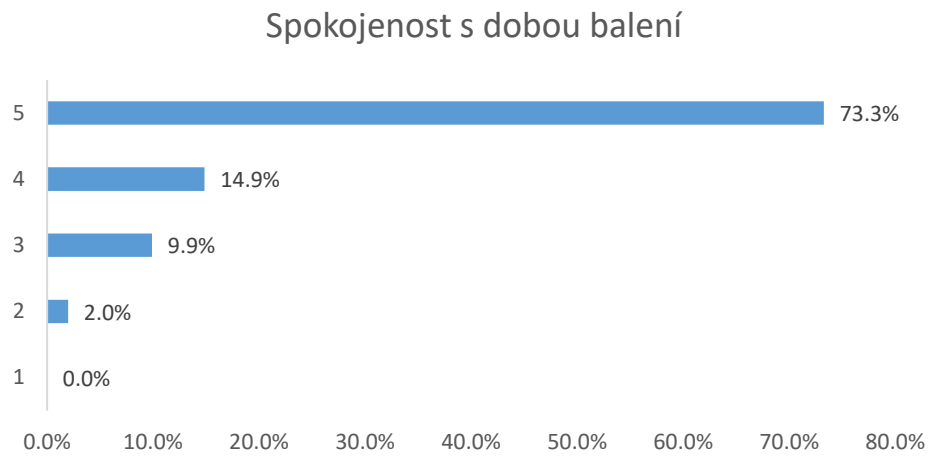
Graf 7- Spokojenost s balením věcí



Zdroj: vlastní výzkum

Zákazníci společnosti CWM jsou také dotazováni na spokojenost s dobou balení. Firma se snaží svým zákazníkům po odhadu stěhovaného objemu co nejpřesněji odhadnout dobu balení jejich věcí. Někdy se stihne zabalit veškeré věci během jednoho dne, jindy se může balení protáhnout i na více dní. Velkou roli v tom hraje jak objem, tak i typ balených věcí. Pokud se stěhuje velké množství nábytku, musí se rozebrat, aby zabíral co nejmenší plochu. Často pak dochází k tomu, že se doba balení protáhne. Z následujícího grafu lze vyčíst, že majorita klientů byla s dobou balení spokojená, ale vždy se najde nějaký klient, kterému přišla doba příliš dlouhá. Nelze však svádět vinu na náročnost klienta, ale naopak je nutné hledat způsoby, jak ho uspokojit. Po detailním prozkoumání dvou konkrétních případů nespokojenosti na grafu č. 8, byla zjištěna chyba na straně společnosti CWM, konkrétně indické pobočky.

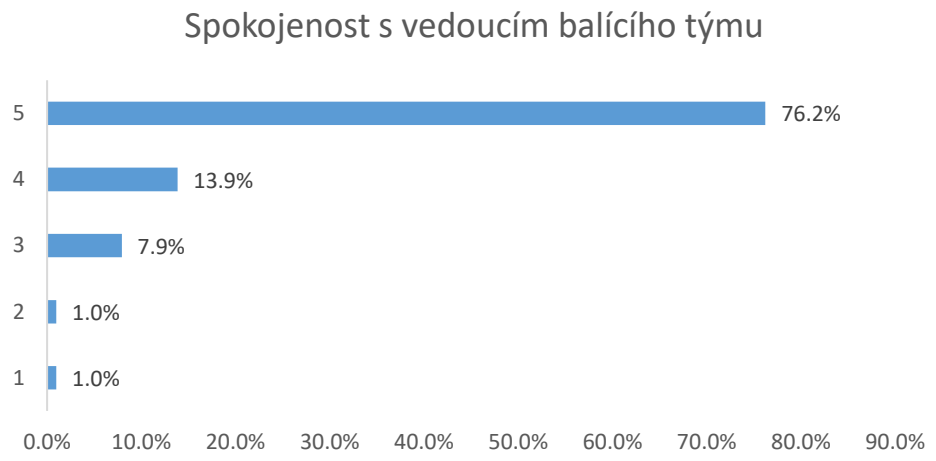
Graf 8- Spokojenost s dobou balení



Zdroj: vlastní výzkum

Při každém balení je vždy určen tzv. Crew Leader, který má zodpovědnost za celý proces balení. On komunikuje s klientem během doby balení, kontroluje své podřízené, zda balí věci správně, usměrňuje jejich práci, rozhoduje o pauzách, snaží se předejít jakýmkoliv problémům a řeší problémy již vzniklé. Ve většině případů se Crew Leader zhostil své role tak, že klienti byli spokojeni. Avšak celkem 2 respondenti z celkového počtu 101 byli opačného názoru. Po důkladnějším prozkoumání se jednalo o čínského Crew Leadera a zásilku do České republiky.

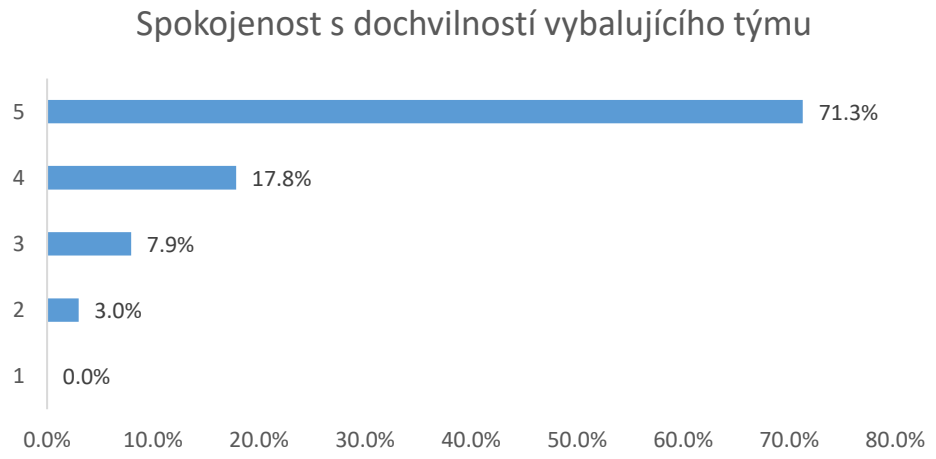
Graf 9- Spokojenost s vedoucím balícího týmu



Zdroj: vlastní výzkum

Co se týče dochvilnosti v zemi stěhování, více lidí bylo celkem 89,1 % klientů spokojeno. Oproti původní zemi zde došlo k minoritnímu zhoršení o 2 %. Naopak se snížila nespokojenost o 1 % a zvýšil se neutrální postoj. Po prozkoumání jednotlivých dotazníků bylo zjištěno, že spokojenost s dochvilností upadla v důsledku porovnávání servisu v původní zemi a zemi stěhování. Ačkoliv se většina lidí stěhovala zpět do Čech či na Slovensko, nelze říci, že lokální tým nesplnil klientovy standardy. Snížení spokojenosti bylo totiž zjištěno bez ohledu na zemi stěhováni.

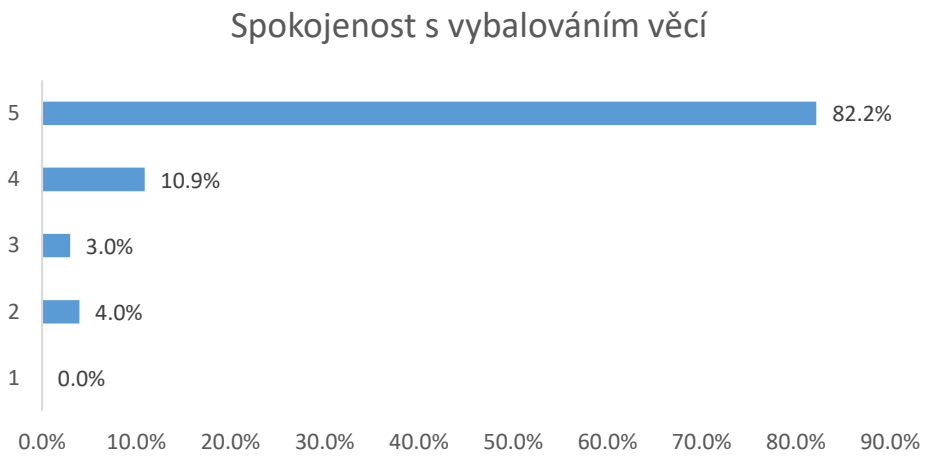
Graf 10- Spokojenost s dochvilností vybalujícího týmu



Zdroj: vlastní výzkum

Naopak absolutní spokojenost s vybalováním věcí oproti dochvilnosti vzrostla. Objevily se však čtyři případy, kdy zákazník spokojen nebyl. Důvodem bylo poškození či naprostá destrukce stěhovaných věcí. To však nelze brát jako relevantní hodnocení, jelikož věci již byly před rozbalením poškozené. Dá se tedy očekávat, že k poškození došlo z důvodu špatného zabalení, či vstupu dalších faktorů, které nebylo možno ovlivnit. Klienti si pouze neuvědomili, že poškození jejich věcí nemá s kvalitou vybalování nic společného.

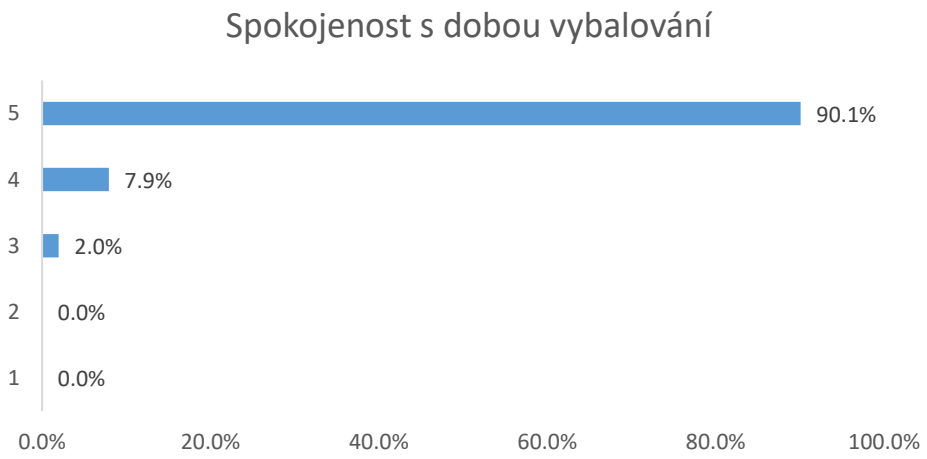
Graf 11-Spokojenost s vybalováním věcí



Zdroj: vlastní výzkum

Velice příznivé reakce lze vidět na grafu č. 12, který je zaměřen na spokojenost s dobou vybalování věcí. Oproti času grafu č. 8 bylo s dobou vybalování spokojeno 98 % dotázaných a pouze 2 % zaujaly neutrální postoj. Důvod je zřejmý. V komparaci s balením je vybalování věcí mnohem rychlejší proces a nevyžaduje takový časový fond.

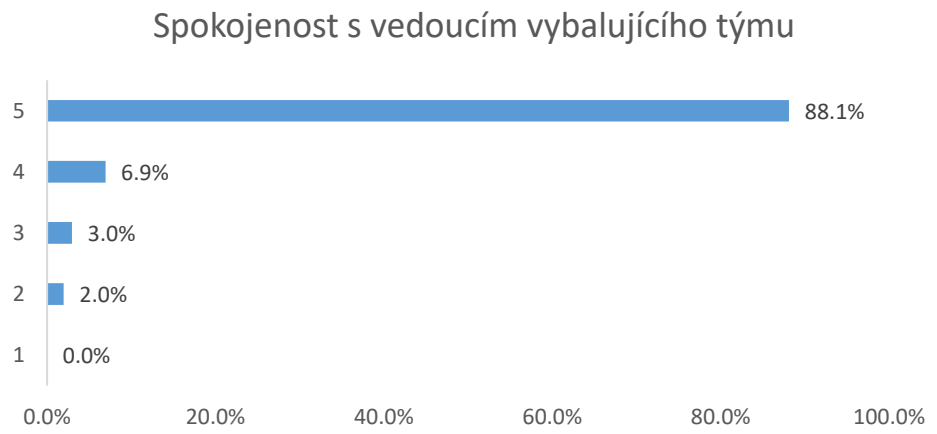
Graf 12- Spokojenost s dobou vybalování



Zdroj: vlastní výzkum

Spokojenost s Crew Leaderem v zemi stěhování je také vyšší. Ačkoliv jsou povinnosti stejné jako při balení, vyšší spokojenost se dá přičítat faktoru rychlejšího servisu. To je však mylný předpoklad. Vyšší spokojenost byla z důvodu vyšší profesionality a ochoty ze strany Crew Leadera. Nejlepší hodnocení získali dva vedoucí z českého týmu, kteří vedli vybalování v Čechách a na Slovensku. Po dlouholeté spolupráci s CWM je třeba dodat, že jejich vystupování a ochota ve většině případů předčí zahraniční týmy a v celofiremním srovnávání se české týmy umisťují v první „desítce“.

Graf 13- Spokojenost s vedoucím vybalujícího týmu

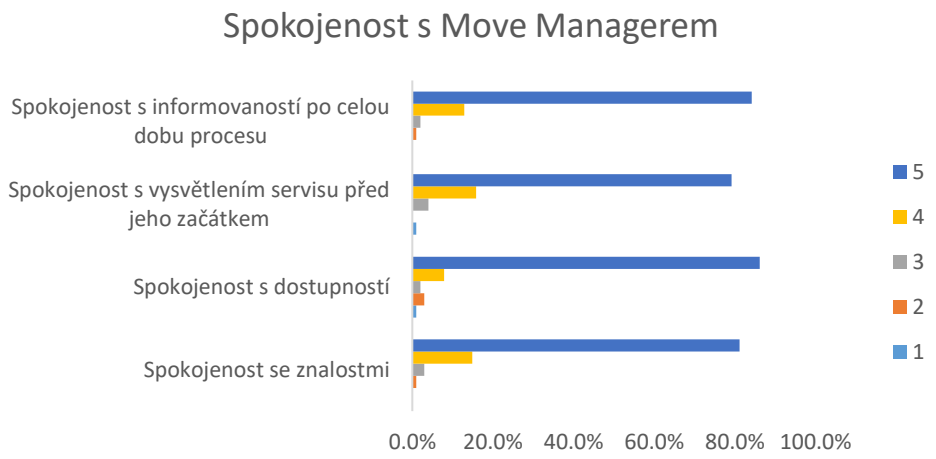


Zdroj: vlastní výzkum

Další část dotazníku se zaměřovala na tzv. Move Managera (dále jen MM), který celý proces stěhování zastřešuje od A do Z. Jakmile vznikne poptávka, MM se jí ujímá a stará se o zákazníka až po vybalení jeho věcí v zemi stěhování. Následující graf se zaměřuje na spokojenost s jeho znalostmi, dostupností, informováním klienta a jeho zasvěcením do celého procesu. Po prvotním pohledu na zjištěná data, je možné konstatovat, že byli zákazníci vesměs spokojeni. Pouze ve výjimečných případech došlo k neuspokojení klienta.

Nejvíce byli zákazníci spokojeni s informovaností po celou dobu procesu stěhování (97 %), následně se znalostmi MM (96 %) a v rámci této sekce byla nejmenší spokojenost s dostupností MM (94,1 %). Dostupností MM se chápe jeho reakční doba na přijatý e-mail s otázkami klienta. Pokud nedojde k zodpovězení dotazu během 48 hodin, je to interně považováno za selhání. Avšak je třeba si uvědomit, že v rámci pražské pobočky pracují na pozici MM pouze dva zaměstnanci, kteří v sezónách (červen – září a prosinec – únor) poskytují servis více jak 80 klientům najednou. Čísla 1-5 vyjadřují míru spokojenosti (1 – nejnižší a 5 – nejvyšší).

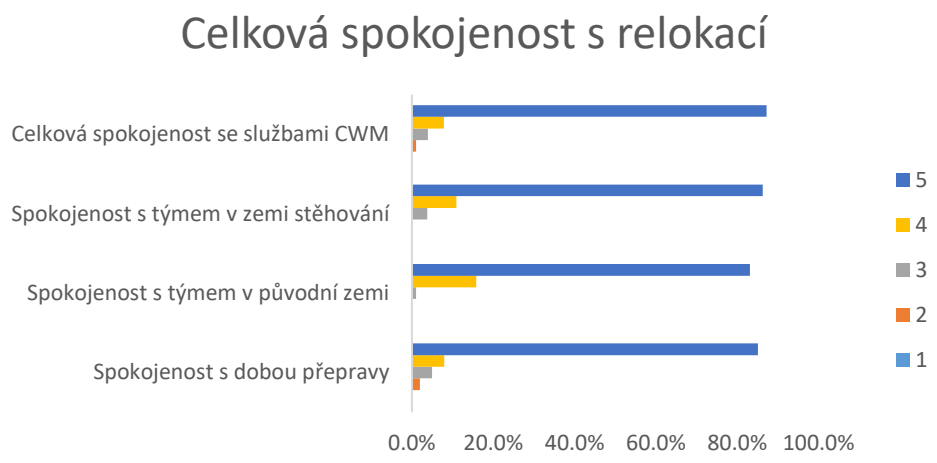
Graf 14- Spokojenost s Move Managerem



Zdroj: vlastní výzkum

Předposlední část dotazníku se věnovala celkové spokojenosti s relokací. Již po prvním pohledu na graf č. 15 se dá konstatovat, že společnost CWM poskytuje svým zákazníkům velice kvalitní služby. Jsou zde však patrné jisté rozdíly mezi jednotlivými zeměmi. Po přezkoumání jednotlivých dotazníků bylo zjištěno, že zejména týmy v Indii a Číně pokulhávaly za servisem, který poskytovaly ostatní světadíly. Zejména pak rozdíl mezi poskytnutým servisem českých a asijských poboček je signifikantní. Čísla 1-5 vyjadřují míru spokojenosti.

Graf 15- Celková spokojenost s relokací

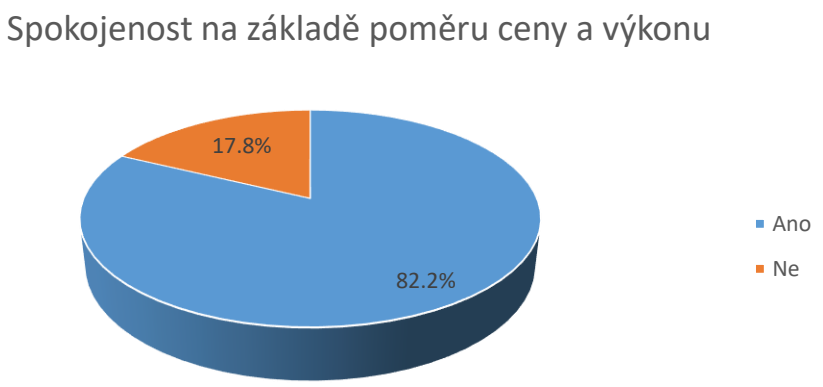


Zdroj: vlastní výzkum

Poslední část dotazníku byla zaměřena na spokojenost na základě poměru ceny a výkonu, zda by lidé využili služby společnosti CWM znovu či ji doporučili svým známým a také otevřená otázka, co by zákazníci vyzdvihli nebo naopak upozornili, co se jim na poskytnuté službě nelíbilo.

Předchozí odpovědi klientů již naznačují, že společnost CWM dělá svou práci dobře a její zákazníci jsou ve většině případů spokojení. Při porovnání ceny, kterou museli klienti zaplatit a služby, které za tuto cenu dostali, bylo zjištěno, že více jak 82 % dotazovaných bylo spokojených. Cena, kterou zaplatili, byla kompenzována vskutku dobrým servisem.

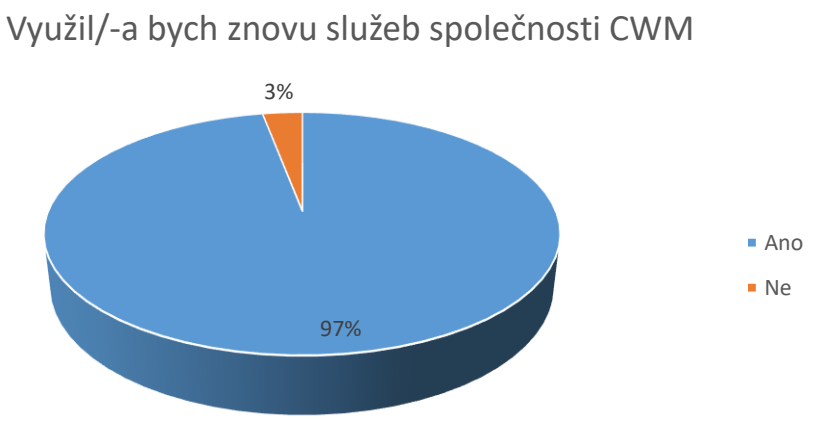
Graf 16- Spokojenost na základě poměru ceny a výkonu



Zdroj: vlastní výzkum

Předposlední otázka v dotazníku potvrzuje, že služby společnosti CWM jsou vysoce kvalitní, což potvrzuje 97 % dotázaných, kteří by služby znovu využili či společnost doporučili svým známým. Po důkladném prozkoumání všech dotazníků, bylo zjištěno, že ti, kteří by služby společnosti znovu nevyužili nebo nedoporučili svým známým, dávali velmi nízké hodnocení v případě stěhování z nebo do asijských zemí, konkrétně Indie a Číny. V tomto případě je třeba, aby se společnost začala věnovat těmto krajinám a poskytla svou podporu místním zaměstnancům. Tím je myšleno vytvořit tréningový plán poskytování servisu dle zemí, kde je to prakticky bezproblémové.

Graf 17- Využil/-a bych znovu služeb společnosti CWM

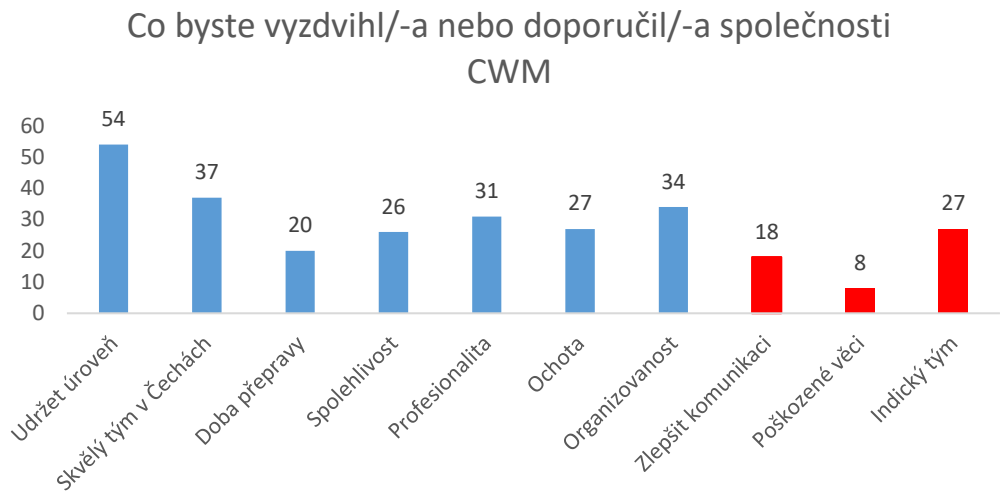


Zdroj: vlastní výzkum

Poslední otázka byla otevřená a zákazníci mohli jakkoliv odpovědět. Přesto, že celkový počet dotazovaných byl 101, zákazníci ve více případech zmínili více jak jednu věc. Pro přehlednost byly negativní odpovědi označeny červeně. Na grafu č. 18 je výčet nejčastějších odpovědí, které se ve výsledcích objevovaly. Nejvíce zákazníků (54) doporučuje společnosti CWM, aby si udržela stávající vysokou úroveň. Jak již vyplývalo z odpovědí na předcházející otázky v dotazníku, klienti si velice pochvalovali český tým. Mezi další velmi časté kladné odpovědi patřila organizovanost, profesionalita, ochota, spolehlivost, a také doba přepravy. Tyto odpovědi signalizují, že společnost CWM dělá svou práci dobře ve všech částech relokačního procesu.

Je třeba však také zmínit záporné odpovědi. Sice takových odpovědí nebylo mnoho, ale společnost by se měla každou negativní odpovědí zabývat a hledat pro ni řešení. Bohužel bylo nejčastější negativní odpovědí „Indický tým“. I z předchozích otázek v dotazníku bylo zjištěno, že asijské týmy kvalitou servisu pokulhávají za ostatními pobočkami v jiných světadílech. Celkem 27 klientů nebylo významně spokojeno s jejich službami a chováním. Další negativní stránkou společnosti byla špatná komunikace (18 respondentů) a poškození věcí (8 respondentů).

Graf 18- Co byste vyzdvihl/-a nebo doporučil/-a společnosti CWM



Zdroj: vlastní výzkum

5.2 Model „pouze spokojenost“

Jak již bylo zmíněno v metodologii, byly využity vybrané modely zjišťování spokojenosti zákazníků. Model pouze spokojenost byl počítán pro všechny dotazované, tedy 101 zákazníků společnosti CWM, kteří se šetření zúčastnili. Na základě sesbíraných dat byla vytvořena tabulka č. 2, která vyjadřuje vzestupně míru spokojenosti v jednotlivých oblastech poskytovaného servisu na základě vypočteného váženého průměru.

Tabulka 2- Vyhodnocení modelu "pouze spokojenost"

Spokojenost s:	Velmi nespokojen	Nespokojen	Neutrální	Spokojen	Velmi spokojen	Vážený průměr
	1	2	3	4	5	
dochvilností balícího týmu	1	3	5	23	69	**4.545**
dochvilností vybalujícího týmu	0	3	8	18	72	**4.574**
dobou balení	0	2	10	15	74	**4.594**
vedoucím balícího týmu	1	1	8	14	77	**4.634**
vybalováním věcí	0	4	3	11	83	**4.713**
týmem v zemi stěhování	0	0	5	19	77	**4.713**
celkovým servisem	0	1	7	12	81	**4.713**
balením věcí	0	1	5	15	80	**4.723**
vysvětlením servisu před jeho započetím	1	0	4	16	80	**4.723**
dostupností Move Managera	1	3	2	8	87	**4.752**
znalostmi Move Managera	0	1	3	15	82	**4.762**
dobou přepravy	0	2	5	8	86	**4.762**
informovaností během celého procesu	0	1	2	13	85	**4.802**
vedoucím vybalujícího týmu	0	2	3	7	89	**4.812**
týmem v původní zemi	0	0	1	16	84	**4.822**
dobou vybalování	0	0	2	8	91	**4.881**

Zdroj: vlastní výzkum

Již po prvotním pohledu na tabulku je zřejmé, že průměrná spokojenost ve všech zkoumaných oblastech byla vyšší než 4,5. Přestože je průměrná spokojenost vysoká, je třeba se zaměřit na oblasti, které dosáhly „nejhoršího“ hodnocení. Na prvních dvou příčkách se umístily dochvilnost balícího i vybalujícího týmu, dále doba balení a vedoucí balícího týmu. Záleží však na zemi, ve které došlo k těmto servisům. Po prozkoumání jednotlivých dotazníků bylo zjištěno (stejně jako v minulých případech), že negativní hodnocení dostaly zejména asijské týmy, které v mnoha případech pokulhávají za standardem, který nastavují týmy z jiných kontinentů. Hodnocení Move Managera se pohybovalo v lepší polovině tabulky s průměrným hodnocením 4,759. Nejhůře byl Move Manager hodnocen v otázce „vysvětlení servisu před jeho započetím“. Dá se předpokládat, že se jedná o profesionální deformaci, kdy MM nedává zřetel na pro něj banální informace a neuvědomuje si, že pro klienta, který se stěhuje poprvé v životě, nejsou tyto skutečnosti samozřejmostí. Naopak nejlepší hodnocení získal MM v otázce „informovanost během celého procesu“, čím svým způsobem odčinil nedostatečné vysvětlení servisu před jeho započetím. Jak se dalo s předchozího hodnocení dotazníků předpokládat, nejlépe hodnoceny byly otázky týkající se vybalujícího týmu. Zde je třeba vyzdvihnout práci českého týmu a jeho vedoucího, který ve většině případů dosáhl nejlepšího hodnocení, tedy 5 – velmi spokojen.

5.3 Metoda „diferenční analýza“

V následujících třech modelech byly zkoumány odpovědi 32 respondentů, kteří kromě vyjádření míry své spokojenosti vyjádřili i míru důležitosti jednotlivých oblastí, která je pro další metody kritická. Výsledky bohužel nelze generalizovat, jelikož nebyli do srovnávání zahrnuti všichni respondenti.

V teoretické části bylo vysvětleno, že metoda diferenční analýza posouvá zjišťování spokojenosti zákazníka o krok dále. U všech respondentů se počítá jak skóre spokojenosti, tak i skóre důležitosti. Na základě rozdílu důležitost-spokojenost byla vytvořena následující tabulka.

Tabulka 3- Vyhodnocení metodou "diferenční analýza"

Spokojenost s:	Celková spokojenost	Celková důležitost	Rozdíl
dobou přepravy	3.969	4.375	**0.406**
balením věcí	4.219	4.500	**0.281**
dobou balení	4.344	4.500	**0.156**
znalostmi Move Managera	4.531	4.625	**0.094**
dobou vybalování	4.500	4.563	**0.063**
týmem v původní zemi	4.375	4.438	**0.063**
dochvilností balícího týmu	4.625	4.656	**0.031**
vybalováním věcí	4.595	4.594	**-0.001**
vysvětlením servisu před jeho započetím	4.719	4.688	**-0.031**
informovaností během celého procesu	4.688	4.656	**-0.031**
vedoucím balícího týmu	4.469	4.438	**-0.031**
týmem v zemi stěhování	4.375	4.250	**-0.125**
dostupností Move Managera	4.531	4.375	**-0.156**
celkovým servisem	4.719	4.500	**-0.219**
vedoucím vybalujícího týmu	4.625	4.375	**-0.250**
dochvilností vybalujícího týmu	4.469	4.188	**-0.281**

Zdroj: vlastní výzkum

Jak je možno vyčíst z tabulky č. 3, nejhorší hodnocení z hlediska rozdílu získala doba přepravy. Již zde je vidět patrný nesoulad s modelem „pouze spokojenost“, ve kterém se naopak doba přepravy umístila na předních příčkách. To může být dáno neovlivnitelnými událostmi, které nastaly u klientů odpovídajících na tyto otázky. Mezi takové situace patří: opožděné vyplutí z přístavu, špatné počasí na moři, překnihování letu leteckou společností, zpoždění na překladištích či namátkové celní kontroly v destinacích. Dalšími oblastmi, ve kterých by se společnost CWM měla dle 32 respondentů zlepšit, jsou:

- balení věcí a doba balení,
- znalosti Move Managera,
- doba vybalování,
- tým v původní zemi,
- dochvilnost balícího týmu.

Jelikož, stejně jako v předchozím případě, jsou odpovědi bez doplňujících dat nic neříkající, byly podrobněji prozkoumány jednotlivé dotazníky. Jak již autor práce tušil, většina těchto dotazníků pochází od klientů stěhujících se z nebo do asijských zemí. Nelze však říci, že asijské týmy odvedly špatnou práci, jelikož veškeré skóre s výjimkou doby přepravy je vyšší než 4,2. Avšak očekávání klienta byla v těchto případech vyšší.

Za všimnutí rozhodně stojí otázky spokojenosti s dobou vybalování a týmem v původní zemi, kde rozdíl mezi skórem důležitosti a spokojenosti je stejné. Je však třeba podotknout, že spokojenost s dobou vybalování má pro klienta vyšší důležitost i spokojenost, tím pádem také vyšší akční prioritu a v tabulce se umístila výše.

5.1 Model „CSI – Index spokojenosti zákazníka“

Stejně jako metoda „diferenční analýza“ byl model CSI vypočten pro 32 respondentů. V následujících krocích bude nastíněn výpočet indexu spokojenosti prvních pěti zákazníků pro poslední čtyři otázky v dotazníku. Výsledná data však budou charakterizovat odpovědi všech 32 zákazníků ve všech oblastech. Tabulky výpočtů pro všechny zákazníky lze nalézt v příloze této práce.

Na základě sesbíraných dat byla vytvořena tabulka, která obsahovala jak hodnocení spokojenosti, tak i hodnocení důležitosti.

Tabulka 4- Tabulka skóre spokojeností a důležitostí

	Zákazník	Doba přepravy		Tým v původní zemi		Tým v zemi stěhování		Celkový servis		Míra důležitosti
Známky		S	D	S	D	S	D	S	D	
	1	2	1	2	1	2	1	1	1	
	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
	3	3	2	2	3	2	1	2	1	
	4	1	1	1	1	1	2	1	2	
	5	1	1	1	3	1	1	1	1	
Body	1	4	5	4	5	4	5	5	5	20
	2	5	5	5	5	5	5	5	5	20
	3	3	4	4	3	4	5	4	5	17
	4	5	5	5	5	5	4	5	4	18
	5	5	5	5	3	5	5	5	5	18

Zdroj: vlastní výzkum

Byly vytvořeny dvě stupnice: hodnotící stupnice – 1, 2, 3, 4, 5, kde 1 vyjadřovala nejlepší a 5 nejhorší a také bodová stupnice – 5, 4, 3, 2, 1, kde 5 naopak vyjadřovala nejlepší a 1 nejhorší hodnocení. Písmena S a D vyjadřují spokojenost a důležitost jednotlivých odpovědí pro vybrané zákazníky. Dalším krokem je vypočtení sumy míry důležitosti pro všechny zákazníky ve všech otázkách, kterou je možno nalézt v posledním sloupci tabulky.

Následuje výpočet důležitost váhy pro všechny zákazníky pomocí konstanty M, která je vyjádřena pětiškálovou stupnicí. Míra důležitosti je vyjádřena konstantou J. Výpočet pro vybrané 4 otázky u prvního zákazníka je nastíněn níže:

$W_1=J/(M*\sum J)=5/(5*20)=0,05$

Skutečná důležitost váhy pro všechny otázky u prvního zákazníka je však vypočtena na základě sesbíraných dat, tedy: $W_1=5/(5*78)=0,013$. V tabulce č. 5 jsou uvedeny vypočtené váhy pro prvních 5 zákazníků u všech otázek.

Tabulka 5- Důležitost váhy

Spokojenost s:	Zákazník				
	1	2	3	4	5
dochvilností balícího týmu	0.013	0.013	0.014	0.013	0.014
balením věcí	0.013	0.013	0.014	0.013	0.014
dobou balení	0.013	0.013	0.011	0.013	0.011
vedoucím balícího týmu	0.010	0.011	0.011	0.013	0.011
dochvilností vybalujícího týmu	0.013	0.008	0.014	0.011	0.011
vybalováním věcí	0.013	0.013	0.014	0.013	0.014
dobou vybalování	0.013	0.013	0.011	0.011	0.014
vedoucím vybalujícího týmu	0.013	0.013	0.014	0.013	0.011
znalostmi Move Managera	0.013	0.013	0.011	0.013	0.011
dostupností Move Managera	0.010	0.013	0.011	0.013	0.014
vysvětlením servisu před jeho započetím	0.013	0.013	0.014	0.011	0.014
informovaností během celého procesu	0.013	0.008	0.014	0.013	0.008
dobou přepravy	0.013	0.013	0.011	0.013	0.014
týmem v původní zemi	0.013	0.013	0.008	0.013	0.008
týmem v zemi stěhování	0.013	0.013	0.014	0.011	0.014
celkovým servisem	0.013	0.013	0.014	0.011	0.014

Zdroj: vlastní výzkum

Dalším krokem výpočtu celkového indexu spokojenosti zákazníka je vypočtení CSI pro jednotlivé otázky. Vzor výpočtu pro prvního zákazníka je uveden níže:

$CSI_1=W_1*S_1=0{,}013*4=0{,}052$ (zaokrouhleně)

V následující tabulce jsou uvedeny skutečné hodnoty indexu spokojenosti jednotlivých zákazníků pro prvních 5 respondentů.

Tabulka 6- Index spokojenosti jednotlivých zákazníků

Spokojenost s:	Zákazník				
	1	2	3	4	5
dochvilností balícího týmu	0.064	0.067	0.069	0.067	0.070
balením věcí	0.051	0.053	0.069	0.053	0.056
dobou balení	0.064	0.067	0.044	0.067	0.056
vedoucím balícího týmu	0.041	0.053	0.044	0.067	0.045
dochvilností vybalujícího týmu	0.051	0.040	0.056	0.053	0.056
vybalováním věcí	0.064	0.067	0.056	0.067	0.070
dobou vybalování	0.051	0.067	0.044	0.053	0.070
vedoucím vybalujícího týmu	0.051	0.067	0.069	0.067	0.056
znalostmi Move Managera	0.051	0.067	0.044	0.067	0.056
dostupností Move Managera	0.041	0.067	0.044	0.067	0.070
vysvětlením servisu před jeho započetím	0.051	0.067	0.056	0.053	0.070
informovaností během celého procesu	0.051	0.040	0.056	0.067	0.042
dobou přepravy	0.051	0.067	0.033	0.067	0.070
týmem v původní zemi	0.051	0.067	0.033	0.067	0.042
týmem v zemi stěhování	0.051	0.067	0.056	0.053	0.070
celkovým servisem	0.064	0.067	0.056	0.053	0.070

Zdroj: vlastní výzkum

Index spokojenosti jednotlivých zákazníků byl vypočten dle vzorce: **$CSI=\sum(W_n*S_n)$**

Tabulka 7- Index spokojenosti jednotlivých zákazníků

Zákazník	CSI	Zákazník	CSI	Zákazník	CSI	Zákazník	CSI
1	45.07%	**9**	83.61%	**17**	96.44%	**25**	98.67%
2	65.14%	**10**	83.71%	**18**	96.52%	**26**	98.67%
3	73.04%	**11**	85.13%	**19**	97.46%	**27**	98.67%
4	78.38%	**12**	86.67%	**20**	97.68%	**28**	98.96%
5	78.63%	**13**	94.29%	**21**	97.71%	**29**	99.12%
6	79.45%	**14**	94.87%	**22**	98.61%	**30**	100.00%
7	80.00%	**15**	96.18%	**23**	98.63%	**31**	100.00%
8	83.06%	**16**	96.42%	**24**	98.65%	**32**	100.00%

Zdroj: vlastní výzkum

Celkový index spokojenosti 32 zákazníků **$CSI_{n=32}$=89,98 %**.

V tabulce č. 7 jsou vzestupně seřazeny indexy spokojenosti jednotlivých respondentů. Již po zběžném pohledu je možné říci, že velká většina dotazovaných byla spokojena, a to více jak na 80 %. Společnost CWM by se však měla zaměřit i na těch několik málo zákazníků, kteří spokojeni nebyli a zjistit, kde došlo k pochybení a pro příště se takových chyb vyvarovat.

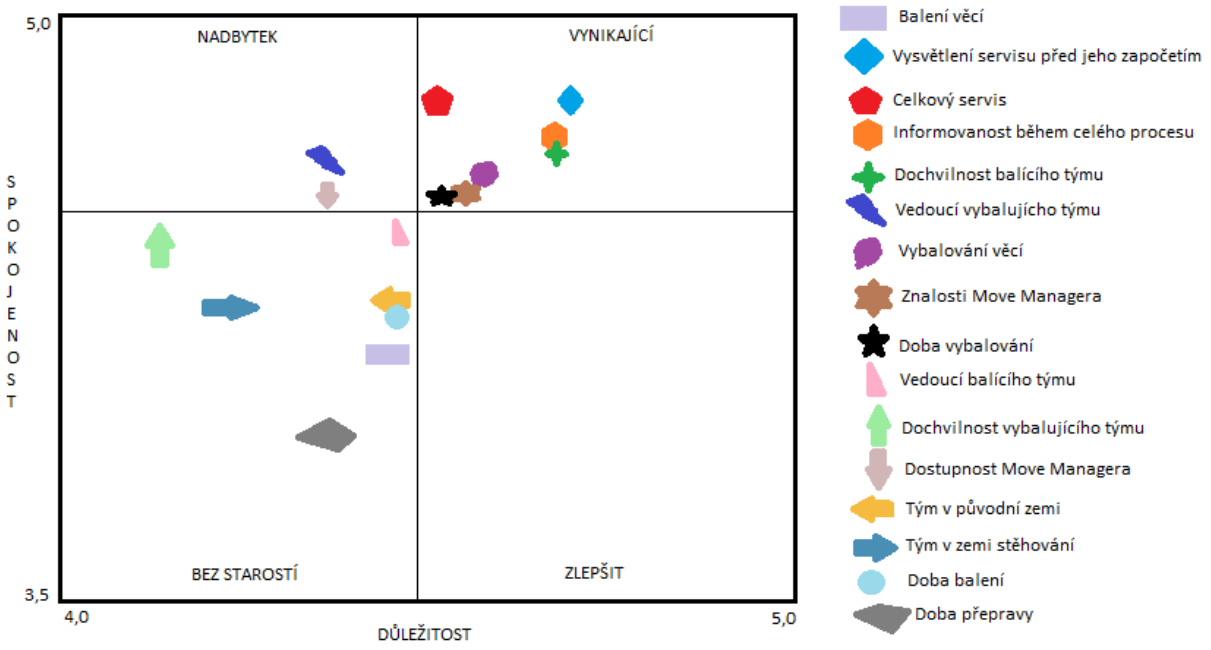
5.2 Model „důležitost-spokojenost“

Posledním modelem, který byl využit k testování spokojenosti zákazníků společnosti CWM, byl model „důležitost-spokojenost“. Jak již bylo popsáno v kapitole 2.2.8, model využívá kvadrantovou mapu k označení oblastí, která potřebují zlepšení. Cílem je najít vlastnosti, které mají vysokou míru důležitosti a nízkou míru spokojenosti a tím pádem se nachází se v kvadrantu „ZLEPŠIT“.

Prvním krokem sestavení modelu D-S bylo vypočtení aritmetických průměrů ve všech oblastech spokojenosti a důležitosti. Následně byly vypočteny osy důležitosti a spokojenosti a to znovu průměrem z již vypočtených průměrů jednotlivých oblastí. Osa spokojenosti, stejně jako osa důležitosti vyšly shodně na hodnotě 4,48. Poté již bylo možné sestavit graf, který se skládal ze čtyř kvadrantů.

Jak je možné vidět na obrázku č. 12, nejlepší hodnocení, a tedy umístění se v kvadrantu „VYNIKAJÍCÍ“, získalo 7 z celkových 16 zkoumaných oblastí. V kvadrantu „BEZ STAROSTÍ“ se také umístilo 7 oblastí a v kvadrantu „NADBYTEK“ zbylé dvě oblasti zkoumání. Po využití předchozích modelů měření spokojenosti zákazníků není překvapující, že žádná ze zkoumaných oblastí se nedostala do kvadrantu „ZLEPŠIT“. Ačkoliv se žádná ze zkoumaných oblastí nevyskytuje v daném kvadrantu, je třeba se zaměřit především na znalosti Move Managera a dobu vybalování, protože tyto vlastnosti mají vysokou důležitost a jejich spokojenost se blíží k ose spokojenosti. Pokud by v budoucnu došlo k poklesu spokojenosti pod tuto hranici, bude se již společnost potýkat s problémy.

Obrázek 12- Model důležitost-spokojenost



Zdroj: vlastní výzkum

5.3 Vyhodnocení hypotéz

Jak již bylo zmíněno v metodologii, sesbíraná data byla vyhodnocena pomocí deskriptivních statistik pomocí programu SPSS Statistics od společnosti IBM. Aby mohl být program využit, bylo nutné jednotlivé odpovědi zakódovat. K zamítnutí nulové hypotézy byla určena hladina významnosti $\alpha<0,05$.

H0a: Názory mužů a žen na spokojenost s Move Managerem se neliší.

Z obrázku č. 13 lze vyčíst, že nelze vyvrátit nulovou hypotézu (H0a). Nebyl zjištěn statisticky významný rozdíl v názorech na spokojenost s Move Managerem mezi muži a ženami ($p=0,358$). Názory mužů a žen byly vyjádřeny pomocí nově vytvořené proměnné „Spokojenost s Move Managerem“.

Dále je také možné zjistit, zda je mezi názory mužů a žen větší rozptyl na spokojenost s Move Managerem. K tomu slouží Leveneův test shodnosti rozptylů. Na základě zjištěných dat lze vyčíst, že p-hodnota je rovna 0,133, což je více než určená hladina významnosti α. Proto lze konstatovat, že na hladině významnosti 0,05 nebyl zjištěn statisticky významný rozdíl ani v rozptylech názorů mužů a žen na spokojenost s Move Managerem.

Obrázek 13- Leveneův test shodnosti rozptylů a Studentův t-test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
Spokojenost s Move Managerem	Equal variances assumed	2,291	,133	,924	99	,358	,419	,453	-,481	1,318
	Equal variances not assumed			,849	51,662	,400	,419	,493	-,571	1,409

Zdroj: vlastní výzkum

K využití Studentova t-testu sloužila vstupní data z tabulky č. 8.

Tabulka 8- Vstupní data Studentova t-testu

		Spokojenost-Move Manager				
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
Muži	68	0	1	0	10	57
		1	1	1	6	59
		1	0	1	11	55
		0	0	1	9	58
Ženy	33	0	0	3	5	25
		0	2	1	2	28
		0	0	3	5	25
		0	1	1	4	27

Zdroj: vlastní výzkum

H0b: Existuje kladný vztah mezi dobou přepravy a celkovou spokojeností se službami společnosti Crown Worldwide Movers s.r.o.

Tato nulová hypotéza H0b byla vytvořena z důvodu zjištění, zda je celková spokojenost ovlivňována i časem transportu věcí z původní země do země nové. K testování nulové hypotézy H0c bylo využito Spearmanova koeficientu korelace. Na základě výsledků, které byly zachyceny na obrázku č. 13, je možno tvrdit, že pro proměnné „Jak jste byl/-a spokojen/-a se službami Crownu“ a „Jak jste byl/-a spokojen/-a s dobou přepravy“ se hodnota korelačního koeficientu statisticky významně liší od nuly na hladině významnosti 1 % a tím pádem i 5 %, jelikož p-hodnota (p=0,001) je menší než 0,01.

Je možné prohlásit, že čím vyšší je spokojenost s dobou přepravy, tím vyšší je celková spokojenost se službami společnosti Crown Worldwide Movers s.r.o. Tím pádem není možné zamítnout nulovou hypotézu (H0b).

Obrázek 14- Spearmanův koeficient ϱ

			r) _How_satisfied_you_were_with_Crown_overall_performance?	o) _How_satisfied_you_were_with_Door_to_Door_transit_time?
Spearman's rho	r) _How_satisfied_you_were_with_Crown_overall_performance?	Correlation Coefficient	1,000	,313**
		Sig. (2-tailed)	.	,001
		N	101	101
	o) _How_satisfied_you_were_with_Door_to_Door_transit_time?	Correlation Coefficient	,313**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,001	.
		N	101	101

Zdroj: vlastní výzkum

K využití Spearmanova koeficientu korelace sloužila vstupní data z tabulky č. 9.

Tabulka 9- Vstupní data Spearmanova koeficientu korelace

	Míra spokojenosti				
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
Doba přepravy	0	2	5	8	86
Celková spokojenost	0	1	7	12	81

Zdroj: vlastní výzkum

H0c: Spokojenost Čechů a ostatních národností se v otázce „Jak jste byl/-a spokojen/-a s celkovým výkonem balícího týmu“ neliší.

Hypotéza H0c byla záměrně vytvořena z důvodu zjištění, zda existují rozdíly ve spokojenosti klientů různých národností s balícím týmem. K testování hypotézy bylo využito Mann-Whitneyova testu. Na základě vypočtených hodnot bylo zjištěno, že p-hodnota testu (p=0,402) je vyšší než zvolená hladina významnosti α=0,05.

Nulovou hypotézu H0c tedy nelze zamítnout, jelikož nebyl zjištěn statisticky významný rozdíl mezi spokojeností Čechů a ostatních národností s celkovým výkonem balícího týmu na hladině významnosti 5 %.

Obrázek 15- Mann-Whitneyův test

	p) _How_satisfied_you_were_with_overall_performance_of_your_packing_personnel_at_origin?
Mann-Whitney U	1195,000
Wilcoxon W	2470,000
Z	-,838
Asymp. Sig. (2-tailed)	,402

a. Grouping Variable: Národnost

Zdroj: vlastní výzkum

K využití Mann-Whitneyova testu sloužila vstupní data z tabulky č. 10.

Tabulka 10- Vstupní data Mann-Whitneyova testu

		Spokojenost-balící tým				
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
Češi	51	0	1	0	14	36
		0	0	0	9	42
		0	0	0	13	38
		0	0	1	12	38
Ostatní	50	1	2	4	9	34
		0	1	5	6	38
			2	10	2	36
		1	1	7	2	39

Zdroj: vlastní výzkum

H0d: Spokojenost žen a mužů se v otázce „Jaká byla Vaše celková spokojenost se službami společnosti Crown Worldwide Movers s.r.o.?“ neliší.

Na stejném principu jako nulová hypotéza H0c byla otestována i nulová hypotéza H0d, která sledovala, zda se liší spokojenost žen a mužů se službami společnosti CWM. Na základě vypočtených dat bylo zjištěno, že p-hodnota testu (p=0,489) je vyšší, než zvolená hladina významnosti 5 %.

Nulovou hypotézu H0d tedy nelze zamítnout. Nebyl zjištěn statisticky významný rozdíl mezi spokojeností Čechů a ostatních národností s celkovým výkonem balícího týmu na hladině významnosti α=0,05.

Obrázek 16- Mann-Whitneyův test

	m)_How_satisfied_you_were_with_Crown_overall_performance_
Mann-Whitney U	1054,500
Wilcoxon W	1615,500
Z	-,692
Asymp. Sig. (2-tailed)	,489

Zdroj: vlastní výzkum

K využití Mann-Whitneyova testu sloužila vstupní data z tabulky č. 11.

Tabulka 11- Vstupní data Mann-Whitneyova testu

		Celková spokojenost				
		1	2	3	4	5
Muži	68	0	6	6	8	48
Ženy	33	0	7	6	6	14

Zdroj: vlastní výzkum

H0e: Názory Čechů a ostatních národností na spokojenost s vybalujícím týmem v destinaci se neliší.

Nulovou hypotézu H0e nelze vyvrátit. Na základě analýzy odpovědí pomocí Studentova t-testu vyšlo najevo, že není statisticky významný rozdíl mezi názory Čechů a ostatních národností na spokojenost s vybalujícím týmem v destinaci (p=0,207). Pro využití Studentova t-testu byly názory Čechů a ostatních národností vyjádřeny pomocí nově vytvořené proměnné „Spokojenost s vybalujícím týmem“.

Bylo také možné zjistit, jestli je mezi názory Čechů a ostatních národností větší rozptyl v názorech na spokojenost s vybalujícím týmem v destinaci. Z vypočtených dat je patrné, že p-hodnota Leveneova testu je rovna 0,392. Hladina významnosti α=0,05 je nižší než vypočtená p-hodnota. Tím pádem nebyl zjištěn statisticky významný rozdíl v rozptylech názorů Čechů a ostatních národností na spokojenost s vybalujícím týmem v destinaci na hladině významnosti 5 %.

Obrázek 17- Leveneův test shodnosti rozptylů a Studentův t-test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
Spokojenost s vybalujícím týmem	Equal variances assumed	,740	,392	1,269	99	,207	,443	,349	-,249	1,135
	Equal variances not assumed			1,266	93,609	,209	,443	,350	-,252	1,137

Zdroj: vlastní výzkum

K využití Studentova t-testu byla využita vstupní data z tabulky č. 12.

Tabulka 12- Vstupní data Studentova t-testu

		Spokojenost-vybalující tým				
		1	2	3	4	5
Češi	51	0	1	2	8	40
		0	1	2	5	43
		0	0	0	5	46
		0	0	2	2	47
Ostatní	50	0	2	6	10	32
		0	3	1	5	41
		0	0	2	3	45
		0	2	1	5	42

Zdroj: vlastní výzkum

Na základě výše zjištěných dat lze říci, že společnost Crown Worldwide Movers s.r.o. poskytuje svým zákazníkům kvalitní servis. I když byly metody, kromě modelu „pouze spokojenost“, testovány na menším vzorku respondentů, závěry ze všech testů se více méně shodují. Velice dobře byl hodnocen balící a vybalující tým v České republice bez ohledu na to, zda byl hodnocen ženou či mužem nebo Čechem či člověkem jiné národnosti. Velmi kladné hodnocení získali také Move Manageři, kteří koordinují celý proces. Spokojenost s dobou přepravy byla při srovnání modelu „pouze spokojenost“ s ostatními použitými modely odlišná. To může být dáno vzorkem zákazníků, kteří byli testováni. I tak se však doba přepravy dá považovat za uspokojivou vzhledem k tomu, že do této části servisu vstupují faktory, které nemůže společnost ovlivnit. Velké množství zákazníků by společnost znovu využilo a vyzdvihuje profesionalitu, ochotu, spolehlivost a úroveň servisu, kterou poskytuje. Na druhou stranu byla nejmenší spokojenost se servisem asijských poboček holdingu, na který se firma bude muset v budoucnu zaměřit. Stejně tak je třeba, aby firma zapracovala na komunikaci a minimalizovala poškození věcí ve všech fázích procesu, tedy zvýšila kvalitu balení. Co se týká hypotéz, žádnou z nich nebylo možné vyvrátit, avšak nelze říci, že platí. Pouze k nim alternativní hypotézy není možné potvrdit.

6 Limity práce a návrhy na zlepšení

Limity práce

Tato diplomová práce má své limity a autor si je jich vědom.

První limit studie je zřejmý. Výzkumný soubor obsahoval pouze 101 respondentů, což se dá považovat za jakési minimum pro využití kvantitativní metody dotazování a generalizaci zjištěných dat. Druhým limitem studie byla délka dotazníku. Ačkoliv délka vyplňování dotazníků nebyla nijak zvlášť dlouhá (přibližně 13 minut), je třeba si uvědomit, že respondenti, kterými byli vysoce postavení manažeři v globálních společnostech, nemají příliš času nazbyt. Z toho důvodu bylo sesbíráno celkem 101 využitelných dotazníků. Třetí limit studie bylo rozesílání dotazníků pomocí e-mailové databáze společnosti. V případě, že se jednalo o korporátní zaměstnance a byl na ně uveden pracovní e-mail, velmi často se stávalo, že vybraný respondent ani dotazník nedostal, jelikož kontakt na něj byl již neaktuální. Za poslední limit studie lze považovat nevyplnění skóre důležitosti u velkého množství dotazníků, které bylo kritické pro využití dalších modelů testování spokojenosti zákazníků. Při rozhodování, jakou metodu (kvalitativní nebo kvantitativní) použít, bylo rozhodnuto pro kvantitativní výzkum, jelikož výzkumný soubor je rozptýlen v různých částech světa. V budoucnu by však bylo vhodné rozšířit zkoumanou oblast o hloubkové rozhovory, které by poskytly podrobnější vhled do dané problematiky.

Návrhy na zlepšení

Na základě zjištěných dat a jejich vyhodnocení byly definovány oblasti, které vyžadují určité zlepšení. Ačkoliv byla výsledná data vcelku pozitivní, vždy je možnost být lepší.

Při vyhodnocování jednotlivých dotazníků nejvíce rezonovala nízká spokojenost s asijskými týmy. Oproti týmům v ostatních světadílech zaostávaly týmy z Indie a Číny za standardy jiných poboček společnosti. Jednou z možností, jak zlepšit fungování těchto poboček, je zajistit potřebný trénink pro všechny zaměstnance. Další možností, jak zlepšit jejich fungování, je vyslat na zahraniční misi kolegy z ostatních světadílů, kteří by byli dosazeni do vedoucích pozic a zavedli by celosvětové standardy i v těchto pobočkách. Na druhou stranu by bylo užitečné, aby vybraní zaměstnanci asijských poboček byli na určitou dobu relokováni do jiných poboček po světě, kde by se naučili firemním standardům.

Z výsledků studie bylo také zjištěno, že Move Manageři často pokulhávají v oblasti vysvětlení servisu před jeho započetím. To může být dáno tím, že MM jsou odborníky v daném oboru a mnoho věcí je pro ně již samozřejmostí a neuvědomují si, že jejich zákazníci této problematice nerozumí. Jsou dvě možnosti, jak tuto situaci vyřešit. První a nejméně pracnou možností je vytvořit dokument, ve kterém bude celý proces stěhování vysvětlen v jednotlivých krocích, a který se bude zasílat novým zákazníkům pomocí e-mailu. Druhou možností je každému klientovi zavolat nebo se sejít a vysvětlit mu proces přes telefon nebo osobně. Druhá možnost je však časově velmi náročná.

Další oblastí, kde by se mohla firma zlepšit je využívání moderních technologií. V dnešním turbulentním prostředí a vysoké konkurenci v byznysu relokací je třeba vymýšlet

nové možnosti, jak ohromit zákazníka. Firma již v minulosti mezi prvními přišla s využíváním tabletů při osobních schůzkách s klienty. Místo, aby se množství stěhovaných věcí psalo do sešitu (jak bylo tehdy zvykem), byla vytvořena tabletová aplikace, kde se označí věci, které chce zákazník stěhovat a aplikace automaticky vypočítá objem. Výhodou je také možnost přehrání dat z tabletu do interního systému.

Další možností, kam by se firma mohla posunout, jsou virtuální „surveys“. Jelikož se často chtějí stěhovat lidé, kteří bydlí v oblastech daleko od určité pobočky, je časově velmi náročné, aby Move Manager jel ke klientovi domů a obhlédl množství stěhovaných věcí. Místo toho by se vytvořila mobilní aplikace, díky které by byla možnost videohovoru. Klient by chodil po domě nebo bytě a pomocí kamery by ukazoval Move Managerům, které věci chtějí stěhovat, a oni by si během toho mohli stěhované věci zadávat rovnou do tabletové aplikace. Pro jistotu by byl daný viedohovor nahráván, aby si ho MM mohl zpětně projít a zkontrolovat, zda na nic nezapomněl a mohl vystavit konkrétní cenovou nabídku.

Moderní technologie by mohly být využity i při samotném balení věcí. Doposud funguje tato služba na bázi papíru a tužky. Seznam stěhovaných věcí se vypisuje do připraveného formuláře, což je na dnešní dobu již zastaralé. Dobrým řešením by bylo využití čárových kódů. Vytvořila by se mobilní aplikace, která by pomocí kamery skenovala jednotlivé čárové kódy, kterými by se označovaly krabice s věcmi. Jednalo by se tedy o virtuální seznam věcí, který by se pak pomocí aplikace odeslal jak klientovi tak i MM.

Závěr

Hlavním cílem diplomové práce bylo zjistit míru spokojenosti zákazníků společnosti Crown Worldwide Movers s.r.o. s relokačními službami pomocí dotazníkového šetření, které probíhalo v říjnu 2018. Mezi použité metody k měření míry spokojenosti zákazníků bylo využito metod „pouze spokojenost“, „důležitost-spokojenost“, diferenční analýza a index spokojenosti zákazníků. Pro zpracování dat bylo využito programu SPSS Statistics od společnosti IBM a programu Microsoft Excel.

Při využití metody „pouze spokojenost“ bylo na základě vypočteného váženého průměru všech odpovědí zjištěno, že žádná ze zkoumaných oblastí nezískala horší hodnocení než 4,545. Jelikož bylo k vyjádření míry spokojenosti využito Likertovy pětistupňové škály (1 – nejhorší, 5 – nejlepší), je nutno říci, že společnost CWM poskytuje svým zákazníkům kvalitní služby.

Další využité metody zkoumaly spokojenost na menším vzorku respondentů, jelikož majorita dotazovaných opomněla u jednotlivých otázek vyplnit skóre důležitosti, které bylo pro následující metody kritické. Metoda „diferenční analýza“ zjišťovala rozdíl mezi skórem důležitosti a skórem spokojenosti. Ze zjištěných dat vyplynulo, že akční prioritu a zlepšení vyžadují následující oblasti:

- doba přepravy,
- balení věcí a doba balení,
- znalosti Move Managera,
- doba vybalování věcí,
- týmy v původní zemi,
- dochvilnost balícího týmu.

V další části byl v jednotlivých krocích nastíněn výpočet indexu spokojenosti zákazníků (CSI). Z vypočtených dat bylo zjištěno, že celkový index spokojenosti 32 zákazníků dosahoval hodnoty 89,98 %. Toto zjištění koreluje s výsledky metody „pouze spokojenost“, která byla počítána pro všechny respondenty a nejnižší zjištěná spokojenost se pohybovala také na hodnotě 90 %. Je třeba zmínit, že do testovaného vzorku respondentů se dostalo více negativních hodnocení a tím pádem byla hodnota CSI nižší.

Na základě výsledků modelu „důležitost-spokojenost“ bylo zjištěno, že žádná ze zkoumaných oblastí se nevyskytuje v kvadrantu „ZLEPŠIT“. Toto zjištění bylo velice uspokojující a podporuje výše zmíněná zjištění, že společnost CWM poskytuje svým zákazníkům kvalitní služby.

V každé části vyhodnocování dat došlo k podrobnému zkoumání jednotlivých dotazníků, aby bylo odhaleno, v jakých zemích došlo k pochybením. Při zpracování dotazníků bylo zjištěno, že většina negativních hodnocení je spojeno se stěhováním do nebo z asijských zemí, konkrétně Indie a Číny. Jelikož se firma prezentuje jako dobře fungující celek, je třeba se zaměřit na ty části procesu, které pokulhávají za standardy, které má společnost celosvětově

nastavené. Na závěr práce byla stanovena doporučení, v jakých oblastech by mělo dojít ke zlepšení. Konkrétní oblasti, které vyžadují akční prioritu jsou:

- zlepšení servisu asijských týmů,
- podrobnější vysvětlení servisu před jeho započetím,
- větší využití moderních technologií.

V programu SPSS Statistics byly testovány výzkumné hypotézy (H0a-H0e) pomocí Mann-Whitneyova testu, Spearmanova koeficientu korelace, Studentova t-testu a Leveneova testu shodnosti rozptylů. Na základě vypočtených dat nebyla zamítnuta ani jedna nulová hypotéza, jelikož nebyl zjištěn statisticky významný rozdíl na hladině významnosti $\alpha=0,05$. Nelze však říci, že nulové hypotézy (H0a-H0e) platí, avšak k nim alternativní hypotézy nelze potvrdit.

V budoucnu je třeba, aby společnost CWM pravidelně vyhodnocovala spokojenost svých zákazníků a rozšířila tento výzkum o širší vzorek respondentů, ale také o možnost zjišťování spokojenosti s divizí World Mobility, který pomáhá především korporátním zaměstancům s usazením se v nové zemi. Vzhledem k tomu, že zákazníci jsou čím dál více nároční a jejich standardy se zvyšují, bude nutností, aby se současné závěry zrevidovaly. Společnost by také mohla využít kvalitativního výzkumu, zejména potom hloubkových rozhovorů s vybranými respondenty, aby došlo k většímu pochopení zkoumané problematiky.

Zdroje

37 percent of people willing to relocate globally for better careers, says Manpower Inc. (2016). Načteno z Sourcing Focus: http://www.sourcingfocus.com/site/newsanalysisitem/37_percent_of_people_willing_to_relocate_globally_for_better_careers_says_m/

Adler, R. B., & Rodman, G. (1991). *Understanding Human Communication.* Chicago, USA: OXFORD University Press.

Adler, R. B., Rosenfeld, L. B., & Proctor II, R. F. (1996). *Interplay: The Process of Interpersonal Communication.* New York, USA: Harcourt Brace.

Andreassen, T. W., & Lindestad, B. (srpen 1998). The Effect of Corporate Image in the Formation of Customer Loyalty. *1(1), 82-92*. Journal of Service Research. doi:10.1177/109467059800100107

Barker, L. L., & Barker, D. L. (1993). *Communication.* New Jersey, USA: Prentice Hall.

Bayol, M.-P., de la Foye, A., Tellier, C., & Tenenhaus, M. (2000). Use of PLS Path Modelling to estimate the European Consumer Satisfaction Index (ECSI) model. *12(3), 361-375*. Statistica Applicata. Načteno z https://studies2.hec.fr/jahia/webdav/site/hec/shared/sites/tenenhaus/acces_anonyme/home/articles/pls_ecsi_14.pdf

Becker, S. L., & Roberts, C. L. (1992). *Discovering Mass Communication.* New York, USA: Harper Collins.

Bennett, P. D. (1995). *AMA Dictionary of Marketing Terms.* McGraw-Hill Contemporary.

Berry, L. L., Bennet , D. R., & Brown, C. W. (1989). *Service Quality: A Profit Strategy for Financial Institutions.* Homewood, USA: Dow-Jones-Irwin.

Bittner, J. R. (1996). *Mass Communication.* Boston, USA: Allyn and Bacon.

Bruhn, M., & Grund, M. A. (září 2000). Theory, Development and Implementation of National Customer Satisfaction Indices: The Swiss Index of Customer Satisfaction (SWICS). *11(7), 1017-1028*. Total Quality Management. doi:10.1080/09544120050135542

Büchele, J. (leden 2018). "We live a life in periods" - Perceptions of mobility and becoming an expat spouse. *15(1), 45-54*. Migration Letters. Načteno z https://search-proquest-com.zdroje.vse.cz/docview/2002988731/47F223607CA14D64PQ/1?accountid=17203

Burgoon, M., Hunsaker, F. G., & Dawson, E. J. (1994). *Human Communication.* Thousand Oaks, USA: Sage.

Cambridge Dictionary. (2018). Načteno z Cambridge Dictionary: https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/customer

Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A., Wolf, S., Klein, H. J., & Gardner, P. D. (1994). Organizational Socialization: Its Content and Consequences. *79, 730-743*. Journal of Applied Psychology. doi:10.1037/0021-9010.79.5.730

ČSN EN ISO 9000 Systémy managementu jakosti – Základy, zásady a slovník. (2002). Březen.

Definice zákazníka aka Marketingová persona . (2. srpen 2017). Načteno z iPodnikatel: http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/definice-zakaznika-aka-marketingova-persona.html

DeFleur, M. L., Kearney, P., & Plax, T. G. (1993). *Mastering Communication in COntemporary America.* Montain View, USA: Mayfield Publishing Co.

Dev, K. (26. září 2017). *10 Tips for Effective Communication with Customers*. Načteno z customer THINK: http://customerthink.com/10-tips-for-effective-communication-with-customers/

DeVito, J. A. (1994). *Human Communication: The Basic Course.* New York, USA: Harper Collins.

Eby, L. T., & Allen, T. D. (prosinec 1998). Perceptions of relocation services in relocation decision making. *23(4), 447-469*. Group & Organization Management. Načteno z https://search-proquest-com.zdroje.vse.cz/docview/203373020/FF733EBB4C404F18PQ/1?accountid=17203

Eklöf, J. A. (2000). European Customer Satisfaction Index Pan-European Telecommunication Sector Report Based on the Pilot Studies 1999. Stockholm. Načteno z ProQuest Central

Fähling, P. (březen 2014). *Measuring Social Performance with the Balanced Scoreboard*. Načteno z Pokeshot: People Solutions Performance: https://pokeshot.com/wp-content/uploads/2014/03/2997473310_2246053915_o.png

Fischer, C. D., & Shaw, J. B. (květen 1994). Relocation attitudes and adjustment: A longitudinal study. *15, 209-224*. Journal of Organizational Behavior. doi:10.1002/job.4030150304

Fontenotová, G., Henkeová, L., & Carson, K. (leden 2006). Jednejte ke spokojenosti zákazníka. *Svět kvality*, stránky 34-40. Načteno z http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf

Foret , M. (2008). *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky.* Brno, Česko: Computer Press.

Foret, M. (2003). *Marketingová komunikace: získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání.* Brno, Česko: Computer Press.

Foret, M., & Stávková, J. (2003). *Marketingový výzkum - Jak poznávat své zákazníky.* Praha, Česko: Grada.

Fornell, C. (leden 1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *56(1), 6-21*. American Marketing Association. doi:10.2307/1252129

Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose and Findings. *60(4), 7-18*. Journal of Marketing. Načteno z http://scholarship.sha.cornell.edu/articles/431/

Foulger, D. (25. únor 2004). *Models of the Communication Process*. Načteno z Foulger: http://foulger.info/davis/research/unifiedModelOfCommunication.htm

Gibson, J. W., & Hanna, M. S. (1992). *Introduction to Human Communication.* Dubuque, USA: William C. Brown.

History of the American Customer Satisfaction Index. (n.d.). Načteno z American Customer Satisfaction Index: https://www.theacsi.org/about-acsi/history

Johnson, M. D., & Fornell, C. (červen 1991). A Framework for Comparing Customer Satisfaction Across Individuals and Product Categories. *12(2), 267-286*. Journal of Economic Psychology. doi:10.1016/0167-4870(91)90016-M

Johnson, M. D., Gustafsson, A., Andreassen, T. W., Lervik, L., & Cha, J. (duben 2001). The Evolution and Future of National Customer Satisfaction Index Models. *22(2), 217-245*. Journal of Economic Psychology. doi:10.1016/S0167-4870(01)00030-7

Klimošová, Z., & Hrubec, F. (1998). *Index spokojenosti zákazníka: Výběr informací pro vývozce a dovozce.* Praha, Česko: Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2007). *Marketing Management* (12. vyd.). Praha, Česko: Grada.

Kulpa, J. (24. říjen 2017). *Why Is Customer Relationship Management So Important?* Načteno z Forbes: https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2017/10/24/why-is-customer-relationship-management-so-important/#75e644597dac

KURZYCZ. (2018). Načteno z Crown Worldwide Movers, s.r.o.: https://rejstrik-firem.kurzy.cz/25772571/crown-worldwide-movers-sro/

Lau, M. M., Cheung, R., Lam, A. Y., & Chu, Y. T. (září 2013). Measuring Service Quality in the Banking Industry: A Hong Kong Based Study. *9(3) 263-282*. Contemporary Management Research. doi:10.7903/cmr.11060

Marinič, P. (2008). *Plánování a tvorba hodnoty firmy* (1. vyd.). Praha, Česko: Grada.

Mba, A. M. (listopad 2016). The Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction and Retention in Ghana's Luxury Hotels. *15(4), 60-83*. Hyderabad, India: IUP Journal of Marketing Management. Načteno z https://search-proquest-com.zdroje.vse.cz/docview/1856512203/fulltextPDF/5526F4DF97A043C4PQ/1?accountid=17203

McLeod, S. (2018). *Questionnaire*. Načteno z SymplyPsychology: https://www.simplypsychology.org/questionnaires.html

Metody měření spokojenosti zákazníka. (n.d.). Načteno z www.kvic.cz/soubor/1367/Merenispokojenostizakaznika.pdfwww.kvic.cz/soubor/1367/Merenispokojenostizakaznika.pdf

Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků: od teorie k praxi - výstup z projektu podpory jakosti č. 4/12/2004. (2004). Praha, Česko: Národní informační středisko pro podporu jakosti.

Neal, W. D. (1998). *Satisfaction be Damned, Value Drives Loyalty*. Načteno z sdr consulting: http://www.sdrnet.com/article4.html

Nekula, M. (n.d.). *Komunikační model*. Načteno z czechEncy: https://www.czechency.org/slovnik/KOMUNIKA%C4%8CN%C3%8D%20MODEL

Nenadál, J., Petříková, R., Hutyra, M., & Halfarová, P. (2004). *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků.* Praha, Česko: GRANT.

Parasuraman, A. P., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (leden 1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *64(1), 12-40*. Journal of Retailing. Načteno z https://www.researchgate.net/publication/200827786_SERVQUAL_A_Multiple-item_Scale_for_Measuring_Consumer_Perceptions_of_Service_Quality

Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (leden 1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research (SERQUAL). *49, 41-50*. Journal of Marketing. doi:10.2307/1251430

Pleck, J. H. (1993). Are "family-supportive" employer policies relevant to men? (J. C. Hood, Editor) *Men, Work, and Family*, 217-237. Načteno z https://search-proquest-com.zdroje.vse.cz/index

Shannon, C. E. (červenec 1948). A Mathematical Theory of Communication. *27, 379-423*. Nokia Bell Labs. doi:10.1002/j.1538-7305.1948.tb01338.x

Stiansen, S. (1988). *How Focus Groups Can Go Astray.* Adweek.

Stromberg, A. H., Larwood, L., & Gutek, B. A. (1987). Women and work: An annual review. *207-231*. USA, Newbury Park. Načteno z https://search-proquest-com.zdroje.vse.cz/index

Ten Tips to Communicate More Effectively with Customers. (2014). Načteno z JM&A GROUP: http://www.jmagroup.com/news/jma-today/2014/volume-2/ten-tips-to-communicate-more-effectively-with-customers.aspx#sthash.SSJRXHBf.ahLsxl2K.dpbs

Typy otázek 2: Likertova škála. (28. listopad 2013). Načteno z Survio: https://www.survio.com/cs/blog/serialy/typy-otazek-2-likertova-skala

Vaculík, J. (2005). *Marketingové řízení.* Pardubice, Česko: Univerzita Pardubice.

Wagner, J. (2009). *Měření výkonnosti: Jak měřit, vyhodnocovat a využívat informace o podnikové výkonnosti*. Praha, Česko: Grada.

Woods, V., & van der Meulen, R. (květen 2016). *Gartner Says Customer Relationship Management Software Market Grew 12.3 Percent*. Načteno z Gartner: https://www.gartner.com/newsroom/id/3329317

Yi-Feng, N. C., Lu, J.-f., Tjosvold, D., & Lin, C. (prosinec 2007). Effects of Team Goal Interdependence on Newcomer Socialization: An Experiment in China. *38(1), 198-214*. Journal of Applied Social Psychology. doi:10.1111/j.1559-1816.2008.00302.x

Yochum, C. (18. duben 2018). *Conducting A Gap Analysis: A Four-Step Template*. Načteno z ClearPoint Strategy: https://www.clearpointstrategy.com/gap-analysis-template/

Zamazalová, M. (2008). Spokojenost zákazníka. Praha, Česko, Praha. doi:https://doi.org/10.18267/j.aop.135

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations.* New York, NY: Free Press.

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obrázek 1- Vytváření zákaznické spokojenosti 11
Obrázek 2- Smysl CRM a jeho interakce 16
Obrázek 3 - Shannonův model komunikačního procesu 20
Obrázek 4- Model SCSB 22
Obrázek 5- Model ACSI 23
Obrázek 6- Model SWICS 24
Obrázek 7- Model ECSI 25
Obrázek 8- Hodnotové vyjádření Likertovy škály 26
Obrázek 9 - Model důležitost-spokojenost 30
Obrázek 10- Postupy měření a monitorování spokojenosti zákazníků 31
Obrázek 11- Balanced Scorecard 32
Obrázek 12- Model důležitost-spokojenost 56
Obrázek 13- Leveneův test shodnosti rozptylů a Studentův t-test 57
Obrázek 14- Spearmanův koeficient ϱ 58
Obrázek 15- Mann-Whitneyův test 58
Obrázek 16- Mann-Whitneyův test 59
Obrázek 17- Leveneův test shodnosti rozptylů a Studentův t-test 60

Tabulka 1 - Komunikační platformy 18
Tabulka 2- Vyhodnocení modelu "pouze spokojenost" 50
Tabulka 3- Vyhodnocení metodou "diferenční analýza" 52
Tabulka 4- Tabulka skóre spokojeností a důležitostí 53
Tabulka 5- Důležitost váhy 54
Tabulka 6- Index spokojenosti jednotlivých zákazníků 54
Tabulka 7- Index spokojenosti jednotlivých zákazníků 55
Tabulka 8- Vstupní data Studentova t-testu 57
Tabulka 9- Vstupní data Spearmanova koeficientu korelace 58
Tabulka 10- Vstupní data Mann-Whitneyova testu 59
Tabulka 11- Vstupní data Mann-Whitneyova testu 60
Tabulka 12- Vstupní data Studentova t-testu 60

Graf 1- Věková struktura dotazovaných 40
Graf 2- Národnost 41
Graf 3- Původní země 41
Graf 4- Země stěhování 42
Graf 5- Typ přepravy 42
Graf 6- Spokojenost s dochvilností balícího týmu 43
Graf 7- Spokojenost s balením věcí 43
Graf 8- Spokojenost s dobou balení 44
Graf 9- Spokojenost s vedoucím balícího týmu 45

Graf 10- Spokojenost s dochvilností vybalujícího týmu 45
Graf 11-Spokojenost s vybalováním věcí 46
Graf 12- Spokojenost s dobou vybalování 46
Graf 13- Spokojenost s vedoucím vybalujícího týmu 47
Graf 14- Spokojenost s Move Managerem 47
Graf 15- Celková spokojenost s relokací 48
Graf 16- Spokojenost na základě poměru ceny a výkonu 48
Graf 17- Využil/-a bych znovu služeb společnosti CWM 49
Graf 18- Co byste vyzdvihl/-a nebo doporučil/-a společnosti CWM 50

Příloha 1- Tabulka skóre spokojeností a důležitostí 73
Příloha 2- Důležitost váhy 77
Příloha 3- Index spokojenosti jednotlivých zákazníků 78
Příloha 4- Dotazník 79

Přílohy

Příloha 1- Tabulka skóre spokojeností a důležitostí

	Zákazník	Dochvilnost vybalujícího týmu		Kvalita balení věcí		Doba balení		Vedoucí balícího týmu	
		S	D	S	D	S	D	S	D
ZNÁMKY	1	1	1	2	1	1	1	2	2
	2	1	1	2	1	1	1	1	2
	3	1	1	1	1	2	2	2	2
	4	1	1	2	1	1	1	1	1
	5	1	1	2	1	1	2	2	2
	6	1	1	1	1	2	1	2	2
	7	1	1	1	2	2	1	1	1
	8	1	1	2	2	2	3	2	2
	9	1	1	1	1	2	2	1	1
	10	1	1	1	1	2	1	1	1
	11	2	1	2	2	2	1	2	3
	12	3	2	1	2	1	2	1	1
	13	1	1	1	2	1	1	1	1
	14	2	2	2	2	2	1	2	2
	15	1	1	1	1	1	2	1	1
	16	2	2	1	1	1	1	2	2
	17	2	2	1	2	2	1	2	2
	18	2	2	1	3	1	2	1	1
	19	2	1	3	2	2	1	2	2
	20	2	1	1	1	1	1	1	1
	21	2	2	3	2	1	2	1	1
	22	1	1	1	1	3	3	3	3
	23	1	2	3	2	1	2	1	1
	24	1	2	1	1	1	1	1	1
	25	1	1	3	2	3	3	3	3
	26	1	1	1	1	1	1	1	1
	27	1	2	4	3	1	2	1	1
	28	1	1	1	1	1	1	1	1
	29	1	1	4	1	1	2	1	1
	30	1	2	1	1	1	1	1	1
	31	3	1	5	2	5	1	4	3
	32	1	2	1	1	1	1	1	1
BODY	1	5	5	4	5	5	5	4	4
	2	5	5	4	5	5	5	5	4
	3	5	5	5	5	4	4	4	4
	4	5	5	4	5	5	5	5	5
	5	5	5	4	5	5	4	4	4
	6	5	5	5	5	4	5	4	4
	7	5	5	5	4	4	5	5	5
	8	5	5	4	4	4	3	4	4
	9	5	5	5	5	4	4	5	5
	10	5	5	5	5	4	5	5	5
	11	4	5	4	4	4	5	4	3
	12	3	4	5	4	5	4	5	5
	13	5	5	5	4	5	5	5	5
	14	4	4	4	4	4	5	4	4
	15	5	5	5	5	5	4	5	5
	16	4	4	5	5	5	5	4	4
	17	4	4	5	4	4	5	4	4
	18	4	4	5	3	5	4	5	5
	19	4	5	3	4	4	5	4	4
	20	4	5	5	5	5	5	5	5
	21	4	4	3	4	5	4	5	5
	22	5	5	5	5	3	3	3	3
	23	5	4	3	4	5	4	5	5
	24	5	4	5	5	5	5	5	5
	25	5	5	3	4	3	3	3	3
	26	5	5	5	5	5	5	5	5
	27	5	4	2	3	5	4	5	5
	28	5	5	5	5	5	5	5	5
	29	5	5	2	5	5	4	5	5
	30	5	4	5	5	5	5	5	5
	31	3	5	1	4	1	5	2	3
	32	5	4	5	5	5	5	5	5

Dochvilnost vybalujícího týmu		Kvalita vybalování věcí		Doba vybalování		Vedoucí vybalujícího týmu		Znalosti Move Managera	
S	D	S	D	S	D	S	D	S	D
2	1	1	1	2	1	2	1	2	1
1	3	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	2	1	2	2	1	1	2	2
1	2	1	1	1	2	1	1	1	1
1	2	1	1	1	1	1	2	1	2
2	2	2	1	2	2	2	1	2	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
1	2	1	1	1	2	1	2	1	1
1	2	1	2	1	1	1	1	1	2
2	4	2	1	2	1	2	1	2	1
1	5	1	1	1	1	1	2	1	2
1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
2	3	2	1	2	1	2	3	2	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
1	3	1	2	1	3	1	2	1	1
2	1	2	1	2	2	2	1	2	1
1	3	1	1	1	1	1	1	1	2
2	1	1	1	2	1	1	2	2	3
1	1	1	2	1	3	1	3	1	1
1	3	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	3	3	3	2	2	2	3	2
1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
1	3	1	3	1	1	1	1	1	1
3	1	3	1	3	2	3	1	3	2
1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
1	1	1	1	1	1	1	4	1	1
1	3	1	1	1	1	1	2	1	2
1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1	1	2	1	1
5	3	3	2	4	2	3	1	3	1
1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
4	5	5	5	4	5	4	5	4	5
5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	4	5	5	4	4
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	4	5	4
4	4	4	5	4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
5	4	5	5	5	4	5	4	5	5
5	4	5	4	5	5	5	5	5	4
4	2	4	5	4	5	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	3	4	5	4	5	4	3	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	3	5	4	5	3	5	4	5	5
4	5	4	5	4	4	4	5	4	5
5	3	5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	5	5	4	5	5	4	4	3
5	5	5	4	5	3	5	3	5	5
5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	3	3	3	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
5	3	5	3	5	5	5	5	5	5
3	5	3	5	3	4	3	5	3	4
5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
5	5	5	5	5	5	5	2	5	5
5	3	5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
1	3	3	4	2	4	3	5	3	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5

Dostupnost Move Managera		Vysvětlení servisu před jeho započetím		Informovanost během celého procesu		Doba přepravy		Tým v původní zemi	
S	D	S	D	S	D	S	D	S	D
2	2	2	1	2	1	2	1	2	1
1	1	1	1	1	3	1	1	1	1
2	2	2	1	2	1	3	2	2	3
1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	3	1	1	1	3
2	2	2	1	2	1	3	2	3	3
2	1	1	2	2	1	3	1	2	1
2	1	2	1	2	1	3	1	2	1
1	1	2	1	1	2	2	2	1	1
1	2	1	2	1	1	1	1	1	1
2	1	2	1	2	1	2	1	3	1
1	2	1	2	1	2	1	2	1	1
2	1	1	2	1	1	1	1	1	2
1	2	1	2	2	1	2	1	2	1
1	1	1	2	1	2	1	2	1	1
1	3	1	1	1	1	1	1	2	2
2	1	2	1	2	1	4	1	2	1
1	2	1	2	1	1	2	2	1	1
1	1	1	1	1	2	2	3	2	2
1	3	1	1	1	1	1	2	1	1
1	2	1	2	1	1	2	3	1	2
3	1	1	1	1	2	4	1	3	1
1	3	1	1	1	1	1	2	2	2
1	2	1	1	1	2	2	3	1	2
3	1	1	2	1	1	4	1	3	1
1	3	1	1	1	2	1	3	1	2
1	1	1	1	1	1	2	2	1	3
1	4	1	1	1	1	1	4	1	1
1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
1	1	1	1	1	1	2	1	1	2
4	1	3	1	3	1	5	1	4	3
1	1	1	1	1	1	2	2	1	1
4	4	4	5	4	5	4	5	4	5
5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
4	4	4	5	4	5	3	4	4	3
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5	5	3
4	4	4	5	4	5	3	4	3	3
4	5	5	4	4	5	3	5	4	5
4	5	4	5	4	5	3	5	4	5
5	5	4	5	5	4	4	4	5	5
5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5	4	5	3	5
5	4	5	4	5	4	5	4	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5	5	4
5	4	5	4	4	5	4	5	4	5
5	5	5	4	5	4	5	4	5	5
5	3	5	5	5	5	5	5	4	4
4	5	4	5	4	5	2	5	4	5
5	4	5	4	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	4	4	3	4	4
5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	4	3	5	4
3	5	5	5	5	4	2	5	3	5
5	3	5	5	5	5	5	4	4	4
5	4	5	5	5	4	4	3	5	4
3	5	5	4	5	5	2	5	3	5
5	3	5	5	5	4	5	3	5	4
5	5	5	5	5	5	4	4	5	3
5	2	5	5	5	5	5	2	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
2	5	3	5	3	5	1	5	2	3
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5

Tým v zemi stěhování		Celkový servis		Míra důležitosti
S	D	S	D	
2	1	1	1	
1	1	1	1	
2	1	2	1	
1	2	1	2	
1	1	1	1	
3	1	2	1	
2	2	2	2	
3	1	2	1	
1	1	1	2	
1	2	1	1	
2	1	1	1	
1	1	1	2	
1	2	1	1	
2	2	1	1	
1	2	1	1	
1	2	1	2	
2	2	2	2	
1	1	1	2	
2	2	1	2	
1	1	1	2	
2	1	1	1	
3	1	1	2	
1	3	1	1	
1	3	1	1	
4	1	3	3	
1	3	1	1	
1	1	1	3	
1	3	1	1	
1	1	1	1	
1	4	1	1	
4	5	3	1	
1	1	1	1	
4	5	5	5	78
5	5	5	5	75
4	5	4	5	72
5	4	5	4	75
5	5	5	5	71
3	5	4	5	73
4	4	4	4	72
3	5	4	5	73
5	5	5	4	73
5	4	5	5	74
4	5	5	5	74
5	5	5	4	70
5	4	5	5	75
4	4	5	5	70
5	4	5	5	74
5	4	5	4	67
4	4	4	4	74
5	5	5	4	69
4	4	5	4	69
5	5	5	4	72
4	5	5	5	70
3	5	5	4	69
5	3	5	5	69
5	3	5	5	68
2	5	3	3	70
5	3	5	5	70
5	5	5	3	68
5	3	5	5	68
5	5	5	5	78
5	2	5	5	73
2	1	3	5	67
5	5	5	5	77

Zdroj: vlastní výzkum

Příloha 2- Důležitost váhy

Zákazník	Dochvilnost balícího týmu	Kvalita balení věcí	Doba balení	Vedoucí balícího týmu	Dochvilnost vybalujícího týmu	Kvalita vybalování věcí	Doba vybalování	Vedoucí vybalujícího týmu	Znalosti Move Managera	Dostupnost Move Managera	Vysvětlení servisu před jeho započetím	Informovanost během celého procesu	Doba přepravy	Tým v původní zemi	Tým v zemi stěhování	Celkový servis
1	0.013	0.013	0.013	0.010	0.013	0.013	0.013	0.013	0.013	0.010	0.013	0.013	0.013	0.013	0.013	0.013
2	0.013	0.013	0.013	0.011	0.008	0.013	0.013	0.013	0.013	0.013	0.013	0.008	0.013	0.013	0.013	0.013
3	0.014	0.014	0.011	0.011	0.014	0.014	0.011	0.014	0.011	0.011	0.014	0.014	0.011	0.008	0.014	0.014
4	0.013	0.013	0.013	0.013	0.011	0.013	0.011	0.013	0.013	0.013	0.011	0.013	0.013	0.013	0.011	0.011
5	0.014	0.014	0.011	0.011	0.011	0.014	0.014	0.011	0.011	0.014	0.014	0.008	0.014	0.008	0.014	0.014
6	0.014	0.014	0.014	0.011	0.011	0.014	0.011	0.014	0.014	0.011	0.014	0.014	0.011	0.008	0.014	0.014
7	0.014	0.011	0.014	0.014	0.011	0.011	0.011	0.011	0.014	0.014	0.011	0.014	0.014	0.014	0.011	0.011
8	0.014	0.011	0.008	0.011	0.011	0.014	0.011	0.014	0.011	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014
9	0.014	0.014	0.011	0.014	0.011	0.014	0.011	0.011	0.014	0.014	0.014	0.011	0.011	0.014	0.014	0.011
10	0.014	0.014	0.014	0.014	0.011	0.011	0.014	0.014	0.011	0.011	0.011	0.014	0.014	0.014	0.011	0.014
11	0.014	0.011	0.014	0.008	0.005	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014
12	0.011	0.011	0.011	0.014	0.014	0.014	0.014	0.011	0.011	0.011	0.011	0.011	0.011	0.014	0.014	0.011
13	0.013	0.011	0.013	0.013	0.013	0.011	0.013	0.013	0.013	0.013	0.011	0.013	0.013	0.011	0.011	0.013
14	0.011	0.011	0.014	0.011	0.009	0.014	0.014	0.009	0.014	0.011	0.011	0.014	0.014	0.014	0.011	0.014
15	0.014	0.014	0.011	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.011	0.014	0.011	0.011	0.011	0.014	0.011	0.014
16	0.012	0.015	0.015	0.012	0.009	0.012	0.009	0.012	0.015	0.009	0.015	0.015	0.015	0.012	0.012	0.012
17	0.011	0.011	0.014	0.011	0.014	0.014	0.011	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.011	0.011
18	0.012	0.009	0.012	0.014	0.009	0.014	0.014	0.014	0.012	0.012	0.012	0.014	0.012	0.014	0.014	0.012
19	0.014	0.012	0.014	0.012	0.014	0.014	0.014	0.012	0.009	0.014	0.014	0.012	0.009	0.012	0.012	0.012
20	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.011	0.008	0.008	0.014	0.008	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.011
21	0.011	0.011	0.011	0.014	0.009	0.014	0.014	0.014	0.014	0.011	0.011	0.014	0.009	0.011	0.014	0.014
22	0.014	0.014	0.009	0.009	0.014	0.009	0.012	0.012	0.012	0.014	0.014	0.012	0.014	0.014	0.014	0.012
23	0.012	0.012	0.012	0.014	0.014	0.014	0.014	0.009	0.014	0.009	0.014	0.014	0.012	0.012	0.009	0.014
24	0.012	0.015	0.015	0.015	0.009	0.009	0.015	0.015	0.015	0.012	0.015	0.012	0.009	0.012	0.009	0.015
25	0.014	0.011	0.009	0.009	0.014	0.014	0.011	0.014	0.011	0.014	0.011	0.014	0.014	0.014	0.014	0.009
26	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.009	0.014	0.009	0.014	0.011	0.009	0.011	0.009	0.014
27	0.012	0.009	0.012	0.015	0.015	0.015	0.015	0.006	0.015	0.015	0.015	0.015	0.012	0.009	0.015	0.009
28	0.015	0.015	0.015	0.015	0.009	0.015	0.015	0.012	0.012	0.006	0.015	0.015	0.006	0.015	0.009	0.015
29	0.013	0.013	0.010	0.013	0.013	0.010	0.013	0.013	0.013	0.013	0.013	0.013	0.013	0.013	0.013	0.013
30	0.011	0.014	0.014	0.014	0.014	0.011	0.014	0.011	0.014	0.014	0.014	0.014	0.014	0.011	0.005	0.014
31	0.015	0.012	0.015	0.009	0.009	0.012	0.012	0.015	0.015	0.015	0.015	0.015	0.015	0.009	0.003	0.015
32	0.010	0.013	0.013	0.013	0.013	0.010	0.013	0.013	0.013	0.013	0.013	0.013	0.010	0.013	0.013	0.013

Zdroj: vlastní výzkum

Příloha 3- Index spokojenosti jednotlivých zákazníků

Zákazník	Dochvilnost balícího týmu	Kvalita balení věcí	Doba balení	Vedoucí balícího týmu	Dochvilnost vybalujícího týmu	Kvalita vybalování věcí	Doba vybalování	Vedoucí vybalujícího týmu	Znalosti Move Managera	Dostupnost Move Managera	Vysvětlení servisu před jeho započetím	Informovanost během celého procesu	Doba přepravy	Tým v původní zemi	Tým v zemi stěhování	Celkový servis
1	0.064	0.051	0.064	0.041	0.051	0.064	0.051	0.051	0.051	0.041	0.051	0.051	0.051	0.051	0.051	0.064
2	0.067	0.053	0.067	0.053	0.040	0.067	0.067	0.067	0.067	0.067	0.067	0.040	0.067	0.067	0.067	0.067
3	0.069	0.069	0.044	0.044	0.056	0.056	0.044	0.069	0.044	0.044	0.056	0.056	0.033	0.033	0.056	0.056
4	0.067	0.053	0.067	0.067	0.053	0.067	0.053	0.067	0.067	0.067	0.053	0.067	0.067	0.067	0.053	0.053
5	0.070	0.056	0.056	0.045	0.056	0.070	0.070	0.056	0.056	0.070	0.070	0.042	0.070	0.042	0.070	0.070
6	0.068	0.068	0.055	0.044	0.044	0.055	0.044	0.055	0.055	0.044	0.055	0.055	0.033	0.025	0.041	0.055
7	0.069	0.056	0.056	0.069	0.044	0.044	0.044	0.044	0.056	0.056	0.056	0.056	0.042	0.056	0.044	0.044
8	0.068	0.044	0.033	0.044	0.044	0.055	0.044	0.055	0.044	0.055	0.055	0.055	0.041	0.055	0.041	0.055
9	0.068	0.068	0.044	0.068	0.055	0.068	0.055	0.055	0.068	0.068	0.055	0.055	0.044	0.068	0.068	0.055
10	0.068	0.068	0.054	0.068	0.054	0.054	0.068	0.068	0.054	0.054	0.054	0.068	0.068	0.068	0.054	0.068
11	0.054	0.043	0.054	0.032	0.022	0.054	0.054	0.054	0.054	0.054	0.054	0.054	0.054	0.041	0.054	0.068
12	0.034	0.057	0.057	0.071	0.071	0.071	0.071	0.057	0.057	0.057	0.057	0.057	0.057	0.071	0.071	0.057
13	0.067	0.053	0.067	0.067	0.067	0.053	0.067	0.067	0.067	0.053	0.053	0.067	0.067	0.053	0.053	0.067
14	0.046	0.046	0.057	0.046	0.034	0.057	0.057	0.034	0.057	0.057	0.057	0.057	0.057	0.057	0.046	0.071
15	0.068	0.068	0.054	0.068	0.068	0.068	0.068	0.068	0.054	0.068	0.054	0.054	0.054	0.068	0.054	0.068
16	0.048	0.075	0.075	0.048	0.045	0.060	0.045	0.060	0.075	0.045	0.075	0.075	0.075	0.048	0.060	0.060
17	0.043	0.054	0.054	0.043	0.054	0.054	0.043	0.054	0.054	0.054	0.054	0.054	0.027	0.054	0.043	0.043
18	0.046	0.043	0.058	0.072	0.043	0.072	0.072	0.072	0.058	0.058	0.058	0.072	0.046	0.072	0.072	0.058
19	0.058	0.035	0.058	0.046	0.058	0.072	0.058	0.058	0.035	0.072	0.072	0.058	0.035	0.046	0.046	0.058
20	0.056	0.069	0.069	0.069	0.069	0.056	0.042	0.042	0.069	0.042	0.069	0.069	0.069	0.069	0.069	0.056
21	0.046	0.034	0.057	0.071	0.043	0.071	0.071	0.071	0.071	0.057	0.057	0.071	0.034	0.057	0.057	0.071
22	0.072	0.072	0.026	0.026	0.043	0.026	0.035	0.046	0.035	0.043	0.072	0.058	0.029	0.043	0.043	0.058
23	0.058	0.035	0.058	0.072	0.072	0.072	0.072	0.043	0.072	0.043	0.072	0.072	0.058	0.046	0.043	0.072
24	0.059	0.074	0.074	0.074	0.044	0.044	0.074	0.074	0.074	0.059	0.074	0.059	0.035	0.059	0.044	0.074
25	0.071	0.034	0.026	0.026	0.043	0.043	0.034	0.043	0.034	0.043	0.057	0.071	0.029	0.043	0.029	0.026
26	0.071	0.071	0.071	0.071	0.071	0.071	0.071	0.043	0.071	0.043	0.071	0.057	0.043	0.057	0.043	0.071
27	0.059	0.018	0.059	0.074	0.074	0.074	0.074	0.029	0.074	0.074	0.074	0.074	0.047	0.044	0.074	0.044
28	0.074	0.074	0.074	0.074	0.044	0.074	0.074	0.059	0.059	0.029	0.074	0.074	0.029	0.074	0.044	0.074
29	0.064	0.026	0.051	0.064	0.064	0.051	0.064	0.064	0.064	0.064	0.064	0.064	0.051	0.064	0.064	0.064
30	0.055	0.068	0.068	0.068	0.068	0.055	0.068	0.055	0.068	0.068	0.068	0.068	0.055	0.055	0.027	0.068
31	0.045	0.012	0.015	0.018	0.009	0.036	0.024	0.045	0.045	0.030	0.045	0.045	0.015	0.018	0.006	0.045
32	0.052	0.065	0.065	0.065	0.065	0.052	0.065	0.065	0.065	0.065	0.065	0.065	0.042	0.065	0.065	0.065

Zdroj: vlastní výzkum

Dears,

I would like to ask you if you could fill below feedback form on the topic of „Customer's satisfaction with Crown Worldwide Movers s.r.o. relocation services". Crown Relocations highly values your feedback. The input you provide is the core of our Quality Program and assists with implementing improvements to our service. The following questions will provide us with the minimum information necessary for understanding your overall perception of our services. This feedback is completely anonymous and no data will be used for selling purposes.

In case of any question feel free to contact me on mkratochvil@crownww.com.

Many thanks in advance for your cooperation.

Kind Regards,

Martin Kratochvil

- Origin Country

- Destination Country

- Shipment Type
  Air ☐
  Sea ☐
  Road ☐

In the following questions kindly express your satisfaction on the left (1 – completely dissatisfied, 5 – completely satisfied) and importance to you on the right (1 – the least important, 5 – the most important).

ORIGIN

- How satisfied you were with promptness and punctuality of the crew?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

- How satisfied you were with crew packing skills?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

- How satisfied you were with the packing time?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

- How satisfied you were with the Crew Leader?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

DESTINATION

- How satisfied you were with promptness and punctuality of the crew?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

- How satisfied you were with crew unpacking skills?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

- How satisfied you were with the unpacking time?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

- How satisfied you were with the Crew Leader?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

MOVE MANAGER (MM)

- How satisfied you were with MM's knowledges?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

- How satisfied you were with MM's availability (response time)?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

- How much did you know about the whole service prior to your move?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

- Did your MM keep you informed on the status of your move?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

CROWN OVERALL PERFORMANCE

- How satisfied you were with Door to Door transit time?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

- How satisfied you were with overall performance of your packing personnel at origin?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

- How satisfied you were with overall performance of your delivery personnel at destination?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

- How satisfied you were with Crown overall performance?

1	☐	1	☐
2	☐	2	☐
3	☐	3	☐
4	☐	4	☐
5	☐	5	☐

- Comparing price and service you received, were you satisfied?

  Yes ☐

  No ☐

- Would you use Crown again?

  Yes ☐

  No ☐

- What would you recommed or highlight?

CUSTOMER DETAILS

- Sex

  Male ☐

  Female ☐

- How old are you?

  20-30 years old ☐

  31-40 years old ☐

  41-50 years old ☐

  over 51 years old ☐

- Nationality