



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

MARKETINGOVÝ VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA MEDITERRAN SLOVAKIA, S.R.O.

MARKETING RESEARCH OF CUSTOMER SATISFACTION MEDITERRAN SLOVAKIA, S.R.O.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

DÓRA HOLÍK

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Dóra Holík

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Marketingový výzkum spokojenosti zákazníka Mediterran Slovakia, s.r.o.

v anglickém jazyce:

Marketing Research of Customer Satisfaction Mediterran Slovakia, s.r.o.

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Charakteristika problému, stanovení cílů, metod a postup řešení

Nejnovější teoretická východiska k dané problematice a specifikům trhu

Analýza současného stavu

Návrh, provedení a vyhodnocení výzkumu spokojenosti zákazníků

Návrh opatření na zlepšení, včetně ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FORET, M. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.

KOTLER, P., KELLER K. L. Marketing management. 12. vydání. Praha: GRADA, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

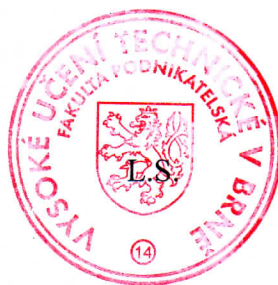
KOTLER, P. Marketing od A do Z. 1. vydání. Praha: Management Press, 2003. 208 s. ISBN 80-7261-082-1.

KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vydání. Praha: Grada, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

NENADÁL, J. Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků. Praha : Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, ISBN 80-020-1672-6.

Vedoucí bakalářské práce: doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2011/12.



Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkanka

V Brně, dne 28.3.2012

Abstrakt

Bakalárska práca sa zaoberá s výskumom spokojnosti zákazníka u firmy Mediterran Slovakia s.r.o. Cieľom práce je navrhnúť a vykonať marketingový výskum. Práca je rozdelená na tri časti. V prvej časti je vyjadrená problematika z teoretického hľadiska s pomocou odbornej literatúry. V nasledujúcom časti je analýza spoločnosti a jeho okolí, analýza SWOT, rozbor marketingového mixu a vyhodnotenie dotazníka. V poslednom časti sú návrhy a odporúčania na zlepšenie mieru spokojnosti zákazníka.

Abstract

Bachelor's thesis deals with research of customer satisfaction at the company Mediterran Slovakia s.r.o. The aim of this work is to suggest and perform a marketing research. It's divided into three parts. In the first part the problem is expressed from a theoretical perspective with the help of literature. The next part consists of the analysis of the company and its surroundings, SWOT analysis, analysis of the marketing mix and the evaluation of the inquiry. The last part contains tips and suggestions on how to increase the satisfaction rating of the customers.

Kľúčové slová

Marketing, marketingový mix, marketingový výskum, spokojnosť zákazníka SWOT analýza.

Key words

Marketing, marketing mix, marketing research, customer satisfaction, analysis SWOT.

Bibliografické citácie

HOLÍK, D. *Marketingový výzkum spokojenosti zákazníka Mediterran Slovakia, s.r.o.*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 88 s. Vedoucí bakalářské práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 30. Května 2012

.....
Dóra Holík

Pod'akovanie

Chcela by som poďakovať všetkým, ktorý mi pomáhali a podporovali pri spracovaní tejto bakalárskej práce. Moje poďakovanie patrí najmä vedúcemu bakalárskej práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D. za odbornú pomoc a cenné rady, ktoré mi poskytla pri jej vypracovaní. Ďalej by som rada poďakovala firme Mediterran Slovakia s.r.o. za poskytnuté informácie a za možnosť vytvorenia tejto práce. Poďakovanie patrí aj mojím rodičom a mojím najbližším, že ma podporovali a povzbudzovali pri vypracovaní mojej bakalárskej práce a počas celého štúdia.

Obsah

ÚVOD	11
1 VYMEDZENIE PROBLÉMU, CIELE, METÓDY A POSTUPY RIEŠENIA	12
1.1 Ciele	13
1.1.1 Vedľajšie ciele	13
1.2 Metódy a postupy riešenia	13
2 TEORETICKÁ ČASŤ	15
2.1 Zákazník	16
2.2 Spotrebiteľské správanie	18
2.2.1 Motivácia	18
2.2.2 Zákazníkové správanie	19
2.2.2.1 Pocity potreby alebo nedostatku	20
2.2.2.2 Hľadanie informácií	21
2.2.2.3 Vyhodnotenie	21
2.2.2.4 Rozhodnutie	22
2.3 Spokojnosť zákazníka	23
2.3.1 Spokojnosť	24
2.3.2 Spokojný zákazník	24
2.4 Komunikácia so zákazníkom	24
2.5 Modely spokojnosti zákazníka	25
2.5.1 Hodnota vnímaná zákazníkom CPV	25
2.5.2 Index spokojnosti zákazníka CSI	26
2.5.3 Komplexné riadenie kvality TQM	26
2.5.3.1 TQM je postavené na 4 pilieroch:	27
2.5.3.2 Princípy komplexného riadenia kvality (TQM):	27
2.5.4 ISO normy	28
2.5.5 EFQM	29
2.5.5.1 Model výnimočnosti EFQM poskytuje:	29
2.5.5.2 9 kritérií modelu výnimočnosti EFQM	29
2.5.6 CAF	31
2.5.6.1 Funkcie modelu CAF	31
2.5.7 Kano model	33

2.5.7.1	Analýza zákazníckych problémov namiesto ich prianí	33
3	ANALYTICKÁ ČASŤ	35
3.1	Charakteristika spoločnosti	35
3.1.1	Základné údaje	35
3.1.2	Predmet činnosti:	35
3.1.3	História spoločnosti	35
3.1.4	Organizačná štruktúra	36
3.1.5	Využívané technológie firmy.....	37
3.2	Analýza makro prostredia	38
3.2.1	Demografické faktory	38
3.2.2	Ekonomické faktory.....	39
3.2.3	Politické – legislatívne faktory	42
3.2.4	Ekologické faktory.....	43
3.3	Analýza mikro prostredia	43
3.3.1	Riziko vstupu potenciálnych konkurentov	43
3.3.2	Rivalita medzi stavajúcimi konkurentmi	44
3.3.3	Sila odberateľov	44
3.3.4	Sila dodávateľov	45
3.3.5	Hrozba substitučných výrobkov	45
3.4	Analýza vnútorného prostredia firmy	47
3.4.1	Charakteristika súčasného stavu	47
3.4.2	Plány a ciele firmy	49
3.5	Marketingový mix	50
3.5.1	Produkt.....	50
3.5.2	Cena	54
3.5.3	Miesto	55
3.5.4	Marketingová komunikácia	56
3.6	SWOT analýza	57
3.6.1	Analýza silných stránok.....	58
3.6.2	Analýza slabých stránok	59
3.6.3	Analýza príležitosti	60
3.6.4	Analýza hrozby	60

3.6.5	Analýza vnútorného prostredia (analýza silných a slabých stránok).....	61
3.7	Realizácie výskumu	63
3.7.1	Ciel výskumu	63
3.7.2	Používaná metóda výskumu	63
3.7.3	Analýza výsledkov.....	64
3.7.4	Celková spokojnosť	73
3.7.5	Štatistické vyhodnotenie	75
4	NÁVRHY A ODPORUČENIA NA ZLEPŠENIE	77
	ZÁVER	79
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	80
	ZOZNAM OBRÁZKOV	85
	ZOZNAM TABULKOU	86
	ZOZNAM GRAFOV	87
	ZOZNAM PRÍLOH.....	88

ÚVOD

„Spokojný zákazník prichádza a nakupuje znovu, čiže fenomén „spokojnosť zákazníka“ tvorí jeden zo základných pilierov dlhodobých obchodných úspechov.“¹

Bakalárska práca sa zaoberá so zistením spokojnosti zákazníka u firmy Mediterran Slovakia s.r.o.

Práca bude rozdelená na tri časti. V prvej časti bude problematika rozobratá z teoretického hľadiska, kde bude používaná odborná literatúra. Bude zameraná na definovanie danej problematiky a budú rozobrané jednotlivé metódy na meranie spokojnosti zákazníka.

Druhá časť sa začína predstavením firmy, jej históriou, predmetom podnikania, organizačnou štruktúrou, analýzy mikro a makro prostredia. Potom nasleduje analýza súčasného stavu, jej ciele a plány do budúcnosti, rozbor marketingového mixu a SWOT analýzy. Na konci tejto časti nachádzajú výsledky výskumu, ktoré budú interpretované a znázornené pomocou grafov.

Posledná časť obsahuje návrhy na zlepšenie podľa výsledkov z druhej časti.

¹ MATEIDES, Alexander. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: koncepty a skúsenosti*. 1999. s. 11.

1 Vymedzenie problému, ciele, metódy a postupy riešenia

Priemerná firma stráca každý rok od 10 do 30% zákazníkov; ale často nevie akých zákazníkov stráca, kedy a prečo ich stráca a koľko tržieb a zisku ju strata stojí. Väčšina firiem tradične kladie dôraz na získavanie nových zákazníkov. Firma sa tak stáva vedrom s dierou na dne, jej zákazníci „vytečú“, ale firemní manažéri namiesto sústredenia sa na zapchávanie diery obetujú stále viac zdrojov na získanie nových zákazníkov.

Najlepším programom lojality je samozrejme, uspokojenie požiadaviek zákazníka. Toto môže byť dosiahnuté „robením toho, čo má pre zákazníka význam“. Základným dôvodom na hodnotenie uspokojenia požiadaviek zákazníka je získanie informácií, ktoré umožnia manažérom uskutočniť to pravé rozhodnutie, aby maximalizovali uspokojenie zákazníka, a tým si ho aj udržali.²

Témou mojej bakalárskej práce je zistenie spokojnosti zákazníka v spoločnosti Mediterran Slovakia s.r.o., ktorá je zameraná na výrobu a distribúciu betónových škridiel a príslušenstvo pre vytvorenie strešného systému. Spoločnosť je medzinárodnou spoločnosťou, ktorá má firmy v niekoľkých štátoch, a to v Rumunsku, Chorvátsku, Česku a na Slovensku. Centrála spoločnosti sa nachádza v Maďarsku. Všetky tieto spoločnosti sú samostatnými na toľko, že ich majiteľmi sú z maďarskej spoločnosti.

V tejto spoločnosti sa s marketingom zaoberajú prevažne iba v Maďarsku. Všetky výskumy a marketingové činnosti vykonávajú iba na maďarskom trhu. Spoločnosť Mediterran s.r.o. potrebuje analyzovať slovenský trh, aby vedeli, v čom sa majú zlepšiť, aby udržovali svojich zákazníkov a boli čo najkonkurencieschopnejší.

S pomocou mojej práce im poskytnem dostatočné informácie na to, aby vedeli v čom by sa mali zlepšovať, aby ich zákazníci boli čo najspokojnejší. Okrem toho zistia svoje silné a slabé stránky a svoje postavenie na trhu.

² MATEIDES, Alexander., ĎAĎO, Jaroslav. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: Metódy*. 2000. s. 11.

1.1 Ciele

Hlavným cieľom práce je naplánovať a vykonať marketingový výskum u spoločnosti Mediterran Slovakia s.r.o. Na základe tohto výskumu navrhnúť riešenie na zlepšenie konkurencie schopnosti a spokojnosti zákazníka.

1.1.1 Vedľajšie ciele

- Analýza súčasného stavu firmy,
- Analyzovať silné a slabé stránky spoločnosti,
- Analyzovať príležitosti a ohrozenia spoločnosti,
- Analyzovať prednosti a nedostatky lokality,
- Analyzovať spokojnosť s cenou a kvalitou,
- Analyzovať spokojnosť s ponukou,
- Analyzovať spokojnosť s zamestnancami,
- Analyzovať spokojnosť s dopravnou dostupnosťou.

1.2 Metódy a postupy riešenia

- Analýza spoločnosti,
- Analýza makro prostredia,
 - Demografické,
 - Ekonomické,
 - Politické – legislatívni,
 - Technické a technologické
 - Prírodné (životné prostredie).
- Porterova analýza 5 síl,
- Analýza vnútorného prostredia firmy
 - Súčasný stav,
 - Plány a ciele do budúcnosti.
- Marketingový mix,
 - Produkt,
 - Cena,
 - Miesto, distribúcia,

- Propagácia.
- SWOT analýza,
 - Silná stránka,
 - Slabá stránka,
 - Ohrození,
 - Príležitosti.
- Realizácia výskumu
 - Vyhodnotenie dotazníka,
 - Štatistické hodnotenie výskumu,
 - Návrhy a odporúčenia na zlepšenie spokojnosti zákazníka.

2 Teoretická časť

Od marketingu k riadeniu vzťahu so zákazníkmi

Aby sme lepšie pochopili, ako sa riadenie vzťahu so zákazníkmi vyvíjalo, je potrebné sa vrátiť do histórie marketingu.

Pred priemyslovou revolúciou pracovali remeselný majstri, remeselníci na dedinách a v mestách. V dielňach robotníci sa učili od svojich majstrov, a takto odovzdávali si znalosti a zručnosti. Celý výrobný proces bol riadený profesionálmi. Títo remeselníci neboli len profesionáli, ktorí mali pod kontrolou celý výrobný proces, ale poznali i svojich zákazníkov. Často svojich zákazníkov poznali osobne, a preto vedeli, ako zákazníci výrobok používajú. Zaoberali sa vzťahmi k zákazníkovi.

Blízky vzťah založený na dôvere bol dôležitý i v medzinárodnom obchode.

Výrobná činnosť sa koncom 19. storočia výrazne zmenila. Spolu so sériovou a masovou výrobou sa objavili nové zdroje energie. Remeselníci majstri boli naďalej potrební, ale teraz však skôr pre vedenie a riadenie práce. Robotník už vôbec neprišiel do kontaktu so zákazníkom, nato aby vedel, čo zákazník potrebuje. Aj napriek svojej efektívite vyústila masová výroba do problému. Prirodzený dopyt už nestačil a výrobky bolo treba distribuovať v širšom meradle. Tak sa zrodil marketing.

Na začiatku sa marketing sústreďoval na rozvoj distribúcie a budovanie distribučných kanálov. Dôsledkom bolo, že výrobcovia stratili kontakt so zákazníkmi. Informácie prichádzali buď prostredníctvom sprostredkovateľa, alebo ako výsledky rôznych výskumných metód. Tradičné marketingové myslenie vzdialilo výrobcov od zákazníka – informácie o situácii zákazníka sa k výrobcovi dostávali cez prostredníkov. Navyše riešenie vzťahu k zákazníkovi bolo prenechané marketingovým a predajným oddeleniam, ktorá výrobu od zákazníkom ďalej izolovala.^{3, 4}

Až v 70-tych rokoch sa objavujú prvé návrhy na hodnotenie spokojnosti zákazníkov, pričom dochádza k pokusom nájsť okrem klasických faktorov ako postoj a emócie, v rámci marketingového výskumu aj iné faktory správania sa zákazníkov vysvetlením ich spokojnosti, resp. nespokojnosti. Približne od polovice 70-tych rokov tvorí spokojnosť zákazníka ťažisko marketingového výskumu. Hoci sa význam

³STORBACKA, Jak., LEHTINEN, Jarmo. *Řízení vztahů se zákazníky: Customer relationship management* 1. 2002. s. 15-16.

⁴ Vlastný preklad.

spokojnosti zákazníkov stal medzičasom nepopierateľný, neexistuje doposiaľ žiadna dohoda ohľadom jej definície.

Spokojnosť zákazníka má v marketingových teóriách len okrajovú úlohu. Dôkazom toho je, že väčšina príspevkov k výskumu spokojnosti sa sústreďuje na opačný pohľad – na nespokojnosť.

Zaručenie najvyššej možnej spokojnosti zákazníka pre zabezpečenie okruhu stálych zákazníkov je v 90-tych rokoch kľúčom k úspechu. Zostrená hospodárska súťaž, obmedzené trhy a zvyšovanie požiadaviek zákazníkov odôvodňujú rastúci význam ich stabilného okruhu. Tovary a služby sa stali navzájom vymeniteľnými. Pre zákazníka neznamena žiadne veľké riziko zmeniť firmu alebo značku. Z toho dôvodu má pre podnikanie základný význam získanie a udržanie si stabilného okruhu zákazníkov. To je hlavný predpoklad pre hospodársky úspech a dlhodobý rast. Kľúčom k získaniu stabilného okruhu zákazníkov sú spokojní zákazníci. Spokojní zákazníci realizujú opakované nákupy, zvyšujú príjem firmy a referujú priateľom a známym o nej pozitívne.

Spokojnosť zákazníkov sa dosahuje cez prísnu orientáciu na zákazníkov. Orientácia na zákazníka znamená okrem iného individuálne pristupovať k zákazníkovi a učiť sa zo skúsenosti, aby sa tak mohla udržať jeho spokojnosť.⁵

2.1 Zákazník

„Zákazník není králem, ale diktátorem. Na něm záleží naše bytí, nebo nebytí. Je na nás, zda vytvoříme prostředí, kde je zákazník pro každého pracovníka tím nejdůležitějším, ke komu se naši zaměstnanci obracejí a uspokojují jeho potřeby. Vždy musí být toto prostředí zaměřeno směrem ven.“⁶

Jednoducho povedané, zákazník je „pán“, ktorého želania a potreby uspokojujeme za niektorú z foriem platby. Môžu to byť peniaze, čas goodwill – ale vždy je tu nejaká forma platby.

- Zákazník je najdôležitejšia osoba v našej firme, je jedno či je prítomný osobne, píše alebo telefonuje.

⁵ MATEIDES, Alexander. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: koncepty a skúsenosti*. 1999. s. 9-10.

⁶ SPÁČIL, Aleš. *Péče o zákazníky: Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojnosti*. 2003. s. 17.

- Zákazník nezávisí od nás, ale my od neho.
- Zákazník neznamená prerušenie našej práce, ale jej zmysel a účel.
- Zákazník je niekto, kto k nám prišiel so svojimi želaniami. Našou úlohou je tieto želania splniť výhodne tak pre neho, ako i pre nás.
- Zákazník nestojí mimo, ale je žijúcou súčasťou nášho obchodu. Nerobíme mu láskavosť tým, že ho obsluhujeme, ale on robí láskavosť nám tým, že nám dá príležitosť to urobiť.⁷

Ak chceme pochopiť zákazníka, najlepšie bude, keď si povieme, že ste to vy alebo ja. Môžeme rozlíšiť dva typy zákazníkov a to spotrebiteľ a firemný zákazník. Spotrebiteľom označujeme zákazníka, ktorý produkt potrebuje pre uspokojenie svoje individuálne potreby a potreby svojej rodiny. Kým firemný zákazník buď priamo, alebo nepriamo kupuje produkty, aby mohol sám lepšie vyrábať, obchodovať alebo poskytovať služby. Zákazníci prechádzajú troma etapami cyklu:

Hľadanie: v tejto fáze vznikne potreba a zákazník hľadá najlepšiu cestu, ako ju uspokojiť. Dôležitú rolu hrá to, ako je potreba definovaná, najmä dôrazom na presnosť popisu potreby. („mám hlad“ vs. „najedol by som sa v nejakej francúzskej rybacej reštaurácii v centre Prahy blízko metra.“) Podľa toho, ako je táto potreba popísaná, vytvorí si zákazník zoznam dostupných vyhovujúcich dodávateľov. Táto etapa je veľmi silne ovplyvniteľná nielen marketingovým nástrojom, ale predovšetkým vlastnými predchádzajúcimi skúsenosťami alebo oznámenými skúsenosťami iných.

Konzumácia: samotná fáza konzumácie ovplyvňuje podstatným spôsobom vôľu zákazníka k opätovným nákupom. Nie je príliš ovplyvniteľná marketingom, ale naopak nástroje starostlivosti o zákazníka môžu zohrať pozitívnu rolu. (Majiteľ reštaurácie sa príde spýtať, či je všetko v poriadku, vyjadruje tým záujem, dozvie sa o dôvodoch nespokojnosti a je schopný rýchle – teda v čas zaistiť nápravu.)

Hodnotenie: V tejto fáze zákazník posúdi, či skúsenosť, ktorú urobil, môže nadradiť alebo podradiť svojmu očakávaniu. Práve teraz je dôležité, či pôvodné očakávania neboli príliš vysoké, akým spôsobom sa vyvíjala zákaznícka skúsenosť, či bola sťažnosť v čas diagnostikovaná a odstránená, ako reagoval dodávateľ na zmeny v očakávaní a pod. Touto fázou cyklus nadväzuje na prvú fázu, spokojnosť

⁷ MATEIDES, Alexander. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: koncepty a skúsenosti*. 1999. s. 31.

s poskytnutou službou potom veľmi pravdepodobne povedie k novému nákupu od toho istého dodávateľa.^{8,9}

2.2 Spotrebiteľské správanie

Súčasťou efektívneho marketingového plánovania je porozumieť správania spotrebiteľov. To zahŕňa skúmanie potrieb ľudí, ich motivácie a procesov, ktoré hrajú role pri uprednostnením niektorých výrobkov pred inými a tiež nákupných vzorcov u rôznych tovarov a služieb. Pochopenie spotrebiteľského správania marketingovým špecialistom umožňuje vyvíjať produkty, ktoré uspokojujú potreby kupujúcich a tiež vytvára propagačné stratégie, ktoré tieto výrobky úspešne predajú. Analýza spotrebiteľského správania je založená prevažne na behaviorálnych vedách. Všeobecne skúmajú marketingoví odborníci spotrebiteľské správanie prostredníctvom hodnotenia psychologických a sociologických faktorov, ktoré utvárajú vzorce nákupného rozhodovania spotrebiteľov.^{10, 11}

Samotné vlastnosti produktu nestačia – cieľom je odhaliť zákazníkovu motiváciu a odpovedajúcim spôsobom ho motivovať.¹²

2.2.1 Motivácia

Psychologické sily, ktoré pohnú osobou smerom alebo z smeru nejakých akcií, činnosti alebo cieľu. V marketingu sa motivácia týka stimulovania potreby, ktorú hľadá jednotlivec k svojim dvom kategóriám: primárne motívy sú také, ktoré sa vzťahujú k všeobecným triedam výrobkov (napr. motív nákupu nového auta, aby sa uspokojila potreba pre dopravu); selektívne motívy nákupu sa týkajú výberu v rozsahu kategórií týchto výrobkov (napr. výber jedného auta z ostatných áut, pretože je dostatočne veľké na to, aby sa prispôbilo vašej rodine a veciam). Ľudia si často neuvedomujú motívy,

⁸ SPÁČIL, Aleš. *Péče o zákazníky: Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. 2003. s. 20-22.

⁹ Vlastný preklad.

¹⁰ CLEMENTE, Mark N. *Slovník marketingu*. 2004. s. 277.

¹¹ Vlastný preklad.

¹² NOVÝ, Ivan., PETZOLD, Jörg. *(Ne)spokojený zákazník - náš cíl?!: jak získat zákazníka špičkovými službami*. 2006. s. 28.

ktoré utvára ich správanie sa pri nákupe. Takže výzva marketingovým plánovačom znamená pochopenie, ako základné motívy vznikajú a aké sú ich rôzne formy.^{13, 14}

V zásade platí, že ľudia radi nakupujú, ale človek musí mať pocit, že mu kúpa produktu prinesie väčší úžitok než vlastniť peniaze. Tento pocit získa len vtedy, ak predajca rozpozná jeho motív pre nákup a ukáže zákazníkovi, aký bude mať z produktu individuálny úžitok. Z pohľadu zákazníka: „Čo mi to prinesie, keď ten produkt kúpim?“, Zákazník svoje motívy rád ukáže, keď sa ne rýchlo spýtajú. Tu samozrejme platí, že otázky ohľadne motivácie kúpy musí byť kladené obratne a nepriamo, aby zákazníka nezastrešili alebo nezahnali do obrannej pozície.¹⁵

2.2.2 Zákazníkové správanie

Ľudia robia veci z určitých príčin. Tieto príčiny nemusia byť jasné alebo pramena z nejasných psychologických motívov, ale neustále existujú. V spoločnosti, ktorá je konkurenčne orientovaná, je dosť jasným motívom získanie určitého produktu, či už ide o výrobok, o službu poisťovne, právneho zástupcu a pod., ale ostáva otázne prečo niektorí dávajú prednosť malej firme pred väčšou, resp. naopak. Prečo dávajú prednosť riskantnej ako istejšej investičnej stratégii? Prečo nakupuje radšej v staršom obchode než v modernejšom?

Kroky, ktoré jednotlivec robí pri uskutočňovaní nákupných rozhodnutí, sa môže zdať jednoduché, avšak k tomuto procesu prispieva aj značná časť jeho mentálnej a fyzickej aktivity.¹⁶



Obr. 1.: Proces nákupného rozhodovania individuálneho nákupcu

(Zdroj: MATEIDES, Alexander. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: koncepty a skúsenosti*. 1999. s. 51.)

¹³ CLEMENTE, Mark N, *Slovník marketingu*. 2004. s. 134.

¹⁴ Vlasný preklad.

¹⁵ NOVÝ, Ivan., PETZOLD, Jörg. *(Ne)spokojený zákazník - náš cíl?!: jak získat zákazníka špičkovými službami*. 2006. s. 28.

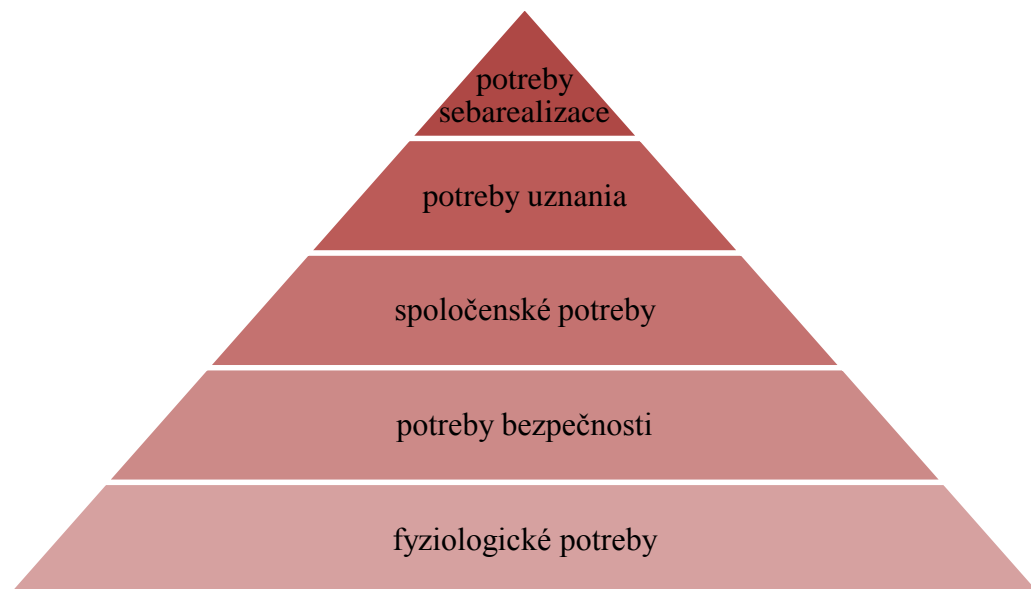
¹⁶ MATEIDES, Alexander. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: koncepty a skúsenosti*. 1999. s. 49.

2.2.2.1 Pocity potreby alebo nedostatku

Je to základná koncepcia ,na čo je marketing založený. Túžba a prania sú formy, ktoré sú dôležité pre ľudské potreby. Sú ovplyvňované kultúrnymi a osobnými charakteristikami. Prania sú okrem iného formované spoločnosťou, v ktorej človek žije, a sú dané predmety, ktoré tieto potreby uspokojujú.¹⁷

Pred nákupným rozhodnutím si spotrebiteľ musí byť najprv vedomý existencie potreby. Táto fáza sa niekedy je nazývaná „problémom spoznania“. Ak si spotrebiteľ uvedomil potrebu, bude robiť všetko pre to, aby ju uspokojil. Potreba môže byť vyvolaná internými alebo externými podnetmi. Bolesť žalúdka môžu byť vyvolané interne, ak uplynul dlhý čas od jedenia, alebo môže byť vyvolané externe, napr. keď prechádzame sa okolo obchodu s čerstvým pečivom.¹⁸

Proces nákupu výrobkov alebo služieb začína poznaním alebo želaním. Potreby môžeme charakterizovať rôznymi spôsobmi, ale najznámejšou a najrozšírenejšou je Maslowova pyramída alebo Maslova hierarchia potrieb, ktorá definuje potreby do piatich kategórií usporiadaných od najnižších úrovne po najvyšší. Služby dokážu uspokojiť všetky uvedené potreby, ale sú dôležité, najmä pre uspokojovanie individuálnych potrieb, spoločenských potrieb a potrieb seberealizácie.



Obr. 2.: Maslowova pyramída potrieb

(Zdroj: ĎAĎO, Jaroslav. *Marketing služieb*. 2006. 261 s.)

¹⁷ KOTLER, Philip., ARMSTRONG, Gary., *Marketing*. 2004. s. 31.

¹⁸ MATEIDES, Alexander. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: koncepty a skúsenosti*. 1999. s. 50.

Maslowova pyramída potrieb predpokladá, že spotrebiteľ pre uspokojenie potrieb na nižšej úrovni pyramídy bude požadovať uspokojenie potreby na vyššej úrovni. Niektoré typy spotrebiteľov v procese uspokojovania potrieb niektoré poschodia pyramídy „preskakujú“.

Spotrebiteľským správaním sa zaoberal aj Solomon a vo svojej práci uviedol, že nezáleží na tom, koľko času, peňazí a úsilia sa vloží do vývoja a podpory produktu, pokiaľ si ho spotrebiteľ nekúpi z dôvodu, že neuspokojí niektorú z jeho potrieb, celé úsilie potom bolo vynaložené zbytočne.¹⁹

2.2.2.2 Hľadanie informácií

Prvý zdroj informácií, na ktorý sa ľudia obratia, je ich pamäť. Napríklad: Ak potrebujeme nový výfuk na auto, naša prvá myšlienka bude smerovať k riešeniu, kedy tento problém vznikol naposledy : Kto vám nový výfuk namontoval?, Bolo všetko v poriadku?, Bola cena rozumná?, Bola služba výhodná?. Ak je naša pamäť nápomocná, môže to znamenať koniec problému.

Spotrebiteľia získavajú informácie aj z ďalších zdrojov o výrobkoch a službách:

- z osobných zdrojov (rodina, priatelia, susedia, známi),
- komerčných zdrojov (reklama, predajcovia, vystavený tovar, informačné letáky),
- z verejných neosobných zdrojov (masové alebo vybrané médiá, spotrebiteľské organizácie) ,
- alebo z vlastných skúsenosti (vyskúšanie a používanie produktu).

Pri nákupe výrobkov využívajú spotrebiteľia obvykle oba druhy zdrojov (osobné a neosobné), ktoré poskytujú rovnakou mierou informácie o preskúmateľných charakteristikách. Pri nákupe služieb sa spotrebiteľia zvyknú spoľahnúť vo väčšej miere na osobné zdroje.²⁰

2.2.2.3 Vyhodnotenie

Ak zistíme, že je veľa alternatívnych spôsobov ako uspokojiť pocit potreby, je potrebné vyhodnotiť a určiť, ktorá z možností uspokojujú pocit potreby. Tento proces

¹⁹ ĎAĎO, Jaroslav. *Marketing služieb*. 2006. s.261-263.

²⁰ ĎAĎO, Jaroslav. *Marketing služieb*. 2006. s. 264.

by mal byť veľmi objektívny, pričom by sa mali zvažovať výhody a nevýhody alternatív.

Hoci jednotlivec má tendenciu byť objektívny, subjektívne faktory vždy proces vyhodnocovania ovplyvnia vo väčšom alebo menšom rozsahu. Tri druhy faktorov majú obyčajne vplyv vo fáze vyhodnocovania:

- **Presvedčenia** – sú hlboko zakorenené názory, často založené na základných hodnotách národa, podskupiny jednotlivca a sociálnej triedy.
- **Postoje** – presvedčenia jednotlivca pomáhajú formovať postoje k špecifickým udalostiam, produktom, službám, a pod.
- **Zámery** – Jednotlivec má takisto ciele, priority a aspirácie, ktoré sa usiluje dosiahnuť a tieto sa budú obyčajne odrážať v jeho nákupných rozhodnutiach, a to hlavne pri takých nápadných výrobkoch ako sú autá alebo oblečenie.²¹

2.2.2.4 Rozhodnutie

Po tom, ako spotrebiteľ nazbiera dostatok informácií, môže začať s hodnotením jednotlivých alternatív. Najbežnejším modelom hodnotiaceho procesu je proces poznávací, počas ktorého si spotrebiteľ formuje úsudok vedome a na racionálnej báze. To, že sa spotrebiteľ snaží uspokojiť svoju potrebu znamená, že hľadá určité výhody. Týmto vlastnostiam pripisuje určitú váhu alebo význam a podľa toho hodnotí, ktorý produkt mu pravdepodobne prinesie najvyšší úžitok.²²

Každý spotrebiteľ očakáva od produktu, že uspokojí jedinečnú zmes jeho požiadaviek. V praxi to však neplatí, takže zákazník je nútený zvažovať medzi rozličnými atribútmi. Niektorí zákazníci vyžadujú, aby produkt zodpovedal určitej kvalite, pre iných je dôležité, aby dosahoval určité minimálne parametre.²³

²¹ MATEIDES, Alexander. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: koncepty a skúsenosti*. 1999. s. 53-54.

²² ĎAĎO, Jaroslav. *Marketing služieb*. 2006. s. 267.

²³ MATEIDES, Alexander. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: koncepty a skúsenosti*. 1999. s. 54.

2.3 Spokojnosť zákazníka

Kvalitatívne meradlo miery znamená, do akej miery je očakávanie zákazníka spojené s produktom a či zodpovedá skutočným kvalitám výrobku. Inými slovami, spokojnosť zákazníka predstavuje úroveň naplnenia očakávaní – v oblasti funkčnosti i z psychologického pohľadu, ktorú zákazník získa po použití produktu. Očakávania zákazníka, s ktorými výkon produktu porovnáva, sú formované rôznymi spôsobmi: prostredníctvom informácií od predajcov, z reklamy a informácií od priateľov, členov rodiny a názorových vodcov.^{24, 25}

V dnešnej dobe sa zákazník stáva kľúčovým partnerom všetkých podnikateľských činností. Prečo by sme mali zákazníkovi a jeho spokojnosti venovať maximálnu pozornosť a starostlivosť? Minimálne z nasledujúcich 7 dôvodov:

1. Spokojný zákazník nám zostáva naďalej verný a udržať si zákazníka vyžaduje päťkrát menej úsilie, času a peňazí, ako získať nového.
2. Spokojný zákazník je ochotný zaplatiť i vyššiu cenu; odlákať spokojného zákazníka konkurencii znamená: pri rovnakej hodnote produktu znížiť jeho cenu o 30%.
3. Spokojný a verný zákazník umožňuje firme lepšie prekonať neočakávané problémy (stávka zamestnancov, lúpeže, prírodné katastrofy a pod.), spokojný zákazník nás dokáže v takej kríze pochopiť, bude sa k nám chovať ohľaduplné.
4. Spokojný zákazník podá svoje dobré skúsenosti minimálne trom ďalším, a to je veľmi účinnou a neplatenou formou ústneho podania v osobnej komunikácii.
5. Spokojný zákazník je priaznivo naklonený zakúpiť si i ďalšie produkty z našej ponuky.
6. Spokojný zákazník k nám bude veľmi otvorený a je ochotný sa podeliť s nami so svojimi skúsenosťami a poznatkami s užívaním nášho produktu, prípadne i s konkurenčnou ponukou; svojimi podnetmi nás navádza k novým zlepšením a inováciám.
7. Spokojný zákazník vyvoláva spätne u našich zamestnancov pocit uspokojenia a hrdosť za svoju prácu a firmu.^{26, 27}

²⁴ CLEMENTE, Mark N. *Slovník marketingu*. 2004. s. 272.

²⁵ Vlastný preklad.

²⁶ FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2003. s. 57-58.

²⁷ Vlastný preklad.

2.3.1 Spokojnosť

Pod pojmom uspokojenie požiadaviek zákazníka rozumieme vnímanie a pochopenie zákazníkových očakávaní, ktoré dodávateľ svojou činnosťou naplnil alebo prekročil. Hodnotenie spokojnosti zákazníka je teda vlastne hodnotenie toho, ako zákazníci chápu činnosť firmy ako dodávateľa.

Spokojnosť zákazníka je stav keď: *„Potreby a očakávania sú uspokojované stále, počas celej doby životnosti výrobku alebo služby. Bez toho by sme nezískali dôveru zákazníka.“*

Súhrnne pod spokojnosťou zákazníka rozumie výsledok komplexného psychického porovnávacieho procesu. Zákazník porovnáva svoje vlastné skúsenosti po použití nejakého výrobku alebo služieb, tzv. „reálny“ výkon, s očakávaniami, želaniami, individuálnymi normami alebo iným porovnávacím štandardom. Ak sa tento „očakávaný“ výkon potvrdí alebo prekoná, vytvára sa spokojnosť zákazníka.²⁸

2.3.2 Spokojný zákazník

„Jsou lidé, kteří nejsou spokojeni nikdy s ničím, jiní jsou naopak nenároční a spokojeni téměř vždy a se vším. Mezi těmito dvěma póly však nalezneme širokou škálu dalších variant. Přičemž mnohdy ani sám jedinec neumí určit příčiny své spokojenosti či nespokojenosti, natož kritéria, podle kterých svoji spokojenost poměřuje. Je proto zřejmé, že spokojenost se službou je s největší pravděpodobností velmi komplexní kategorie.“²⁹

2.4 Komunikácia so zákazníkom

Základným vývojom tendencie v marketingu zahrňujú aj spôsoby a metódy, ktorými sa firmy snažia svojich zákazníkov vyhľadávať. V minulosti sa sústredili na tzv. masový nediferencovaný marketing, ktorý sa zameriaval na najširší okruh potenciálnych klientov. V súčasnej dobe si ich vyberajú omnoho starostlivejšie a vytvárajú s nimi dlhodobejšie priame vzťahy.^{30, 31}

²⁸ MATEIDES, Alexander. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: koncepty a skúsenosti*. 1999. s. 10-11.

²⁹ NOVÝ, Ivan., PETZOLD, Jörg. *(Ne)spokojený zákazník - náš cieľ?: jak získat zákazníka špičkovými službami*. 2006. s. 37.

³⁰ KOTLER, Philip., ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 2004. s. 58.

³¹ Vlastný preklad.

„Marketingový výskum sa považuje predovšetkým za súčasť marketingového informačného systému. Marketingový informačný systém, zahŕňa pracovníkov, zariadenia a informačné technológie pre zber, triedenie, analýzu, vyhodnotenie, distribúciu a archiváciu potrebných, časových a presných informácií tvorcom marketingového rozhodnutí“.

Do marketingového informačného systému podľa Kotlera zaradujeme:

- Vnútorný informačný systém (informácie o tom, čo sa stalo),
- Marketingový spravodajský systém (informácie o očakávanom vývoji v okolí),
- Podporný systém marketingového rozhodovania (súbor štatistických metód rozhodovacích modelov),
- Marketingový výskum systému (získavanie informácií o špecifických problémoch a príležitostiach firmy)³².

2.5 Modely spokojnosti zákazníka

- CPV – Customer perceived value
- CSI - Customer Satisfaction Index
- TQM - Total Quality Management
- ISO Normy – ISO 9000 a ISO 9001
- EFQM - Model Excellence
- CAF - Common Assessment Framework
- Kano model

2.5.1 Hodnota vnímaná zákazníkom CPV³³

Je rozdiel medzi vyhodnotením všetkých výhod a nákladov objednávky a vnímaných alternatív perspektívnym zákazníkom. Celková hodnota pre zákazníka je vnímaná peňažnou hodnotou balíčkom ekonomických, funkčných a psychologických výhod, ktoré zákazníci očakávajú od danej objednávky. Celkové náklady pre zákazníka sú súhrnom nákladov vzniknutých podľa očakávania zákazníka pri vyhodnocovaní,

³² MATEIDES, Alexander., ĎAĎO, Jaroslav. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: Metódy*. 2000. s. 29.

³³ Celá podkapitola citovaná z: KOTLER, Philip., KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 2007. s. 179.

získaných, používaných a zbavovaných sa danej tržnej ponuky, vrátane finančných, časových, energetických a psychických.

Marketár môže zvýšiť hodnotu objednávky pre zákazníka určitou kombináciou funkčných alebo emocionálnych výhod a znížením niektorých nákladov. Zákazník, ktorý si zvolí medzi dvomi objednávkami hodnoty H1 a H2, bude skúmať pomer H1:H2 a dá prednosť H1, bude jeho pomer väčší ako 1 a H2 bude menší než 1. Pokiaľ bude pomer 1:1, bude mu jedno, ktorú z možností si zvolí.

2.5.2 Index spokojnosti zákazníka CSI³⁴

Pre vnútorné účely je veľmi vhodné mať k dispozícii hodnotu, ktorá reprezentuje celkovú úroveň spokojnosti zákazníka. Táto hodnota je označovaná ako CSI a je známa ako index spokojnosti zákazníka.

Najjednoduchší spôsob získať CSI je vytvorenie priemeru všetkých ohodnotení za výkon. Nedá nám to síce presný obraz o celkovej spokojnosti zákazníkov, pretože dáva rovnakú váhu na kritéria tak vysokej, ako aj nízkej dôležitosti pre zákazníkov.

2.5.3 Komplexné riadenie kvality TQM³⁵

Komplexné “do všetkého zasahujúce” riadenie kvality je systémový prístup k managementu, ktorý má za cieľ neustále zvyšovanie hodnoty pre zákazníka, zlepšovanie procesov a postupov v organizácii. Sústreďuje sa na riadenie celého systému, nie len na niektoré časti. Aktivuje členov organizácie k vytváraniu služieb a výrobkov, ktoré spĺňajú požiadavky zákazníkov. TQM možno považovať za filozofiu pre management a organizáciu, ktorá umožňuje splniť potreby záujmových skupín účinne s ohľadom na etické hodnoty.

Zásadný rozdiel medzi TQM a SMK podľa ISO noriem radu 9000 je ten, že ISO 9000 sú zamerané len na externého zákazníka a TQM je zamerané ako na externého zákazníka, tak aj na interného zákazníka.

³⁴ Celá podkapitola citovaná z: MATEIDES, Alexander., ĎAĎO, Jaroslav. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: Metódy*. 2000. s. 214.

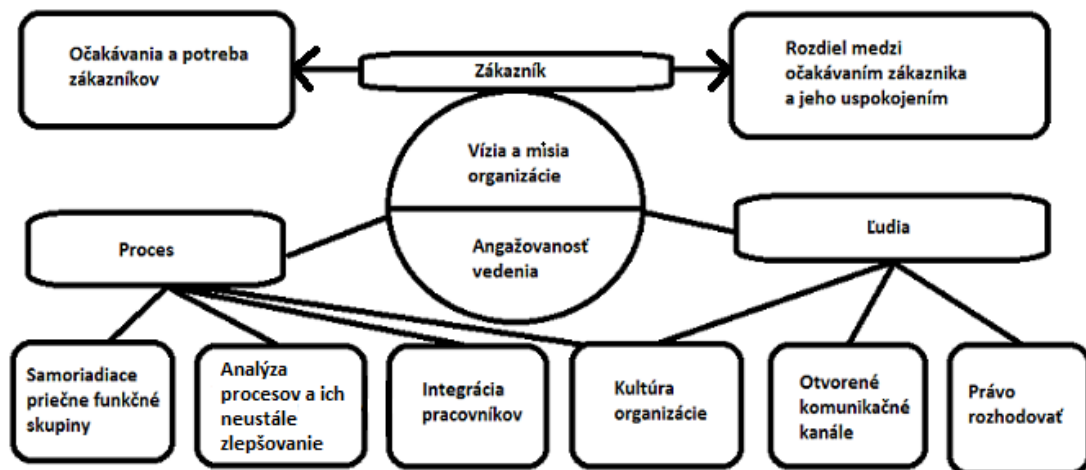
³⁵ Celá podkapitola citovaná z: MATEIDES, Alexander., et al. *Manažérstvo kvality: História, koncepty, metódy*. 2006.

2.5.3.1 TQM je postavené na 4 pilieroch:

- orientácia na zákazníka,
- plánovanie a vodcovstvo,
- neustále zlepšovanie,
- tímová práca.

2.5.3.2 Princípy komplexného riadenia kvality (TQM):

- Vedenie,
- Zodpovednosť top managementu,
- Úplná spokojnosť zákazníkov,
- Neustále zlepšovanie,
- Zapojenie zamestnancov,
- Výchova a vzdelávanie,
- Spolupatričnosť k firme,
- Odmena a uznanie,
- Prevencia chýb,
- Spolupráca.



Obr. 3.: Konceptia modelu TQM, ktorú vypracoval Milrom (1988)

(Zdroj: TQM. 2011. <<http://manazment-kvality.sk/tqm/>>.)

2.5.4 ISO normy

Jednou z najvýznamnejších noriem je medzinárodná norma ISO 9001:2000, ktorá bola v ČR schválená Českým normalizačným inštitútom s označením ČSN EN ISO 9001:2001. Súbor noriem rady ISO 9000 vrátane normy ISO 9001:2000 (ČSN EN ISO 9001:2001) sa zaoberá systémom managementu (riadenia) akosti (SMJ nebo QMS z anglického Quality Management Systems).

Normy rady 9000 poskytujú návod k vypracovaniu a uplatneniu efektívneho systému managementu kvality. Vypracovala ju technická komisia ISO/TC 176. „*Management akosti a preukázanej akosti*“, nie sú záväzné, ale obsahujú súbor minimálnych požiadaviek, ktoré musia byť v organizácii implementované (zavedené).

Tieto normy nie sú špecifické pre žiadny druh produktu a ďalej sa uplatňujú vo všetkých odboroch výroby a služieb. V niektorých odboroch sú doplnené o tzv. odborové štandardy (napr. automobilový priemysel – VDA alebo QS 9000; armáda – AQUAP).³⁶

- **ISO 9000:2000** uvádza zásady managementu kvality, popisuje, čoho sa táto rada noriem týka a uvádza základné definície termínu pre použitie v organizácii.
- **ISO 9001:2000** uvádza požiadavky na systémy managementu kvality pre prípad, kedy je potrebné preukázať, že organizácia je spôsobilá účinne plniť požiadavky zákazníkov a legislatívy. V tejto norme sú špecifikované požiadavky na systém managementu v prípade, kedy organizácia :
 - Potrebuje preukázať svoju schopnosť trvalo poskytovať produkt, ktorý spĺňa požiadavky zákazníka a príslušné požiadavky predpisov.
 - Má v úmysle zvyšovať spokojnosť zákazníka efektívnou aplikáciou systému, vrátane procesu pre jeho neustále zlepšovanie sa.
- **ISO 9004:2000** Poskytuje návod pre zavedenie systému managementu kvality, ktorý prekračuje požiadavky ISO 9001 a umožňuje organizácii účinne plniť a predvídať očakávanie zákazníkov.
- **ISO 19011** poskytuje návod pre plánovanie a predvídanie auditu kvality.³⁷

³⁶ ISO 9001. 2011. <http://www.info-iso.cz/iso_9001_informace/>.

³⁷ Systémy managementu jakosti (ISO). 2011. <<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=Systemy+managementu+jakosti+ISO&IdPojPass=40.>>>.

2.5.5 EFQM

Model výnimočnosti EFQM je nástroj určený ku komplexnému posudzovaniu firmy a jej výkonu. Zdôrazňuje úlohu vodcovstva v podniku, použitú stratégiu a plánovanie, pôsobenie na pracovníkov, využívané zdroje a partnerstvá ako aj základné predpoklady dobrého fungovania procesov. Výsledkom týchto procesov, je vzťah so zákazníkmi, pracovníkmi ako aj vzťah k spoločnosti, čo predstavuje výsledky kľúčových činností podniku. Rešpektuje princípy, z ktorých najväčší dôraz sa kladie na princíp kontinuálneho zlepšovania. Neustále zlepšovanie sa týka všetkých podnikových činností, ktoré je možné dosiahnuť pomocou dostupných moderných manažérskych metód a osvedčených praktík.

Vznikol v spolupráci so zakladateľmi Európskej nadácie pre kvalitu (European Foundation for Quality Management - EFQM) v roku 1988. Hlavným motívom bola snaha obnoviť a posilniť konkurencieschopnosť európskych podnikov voči americkým a japonským firmám na globálnom trhu.³⁸

2.5.5.1 Model výnimočnosti EFQM poskytuje:

- štruktúrovaný prístup k zlepšovaniu podnikania,
- metodológia použiteľná pre všetky úrovne organizačných jednotiek,
- zlepšovanie zamerané na slabé miesta,
- samohodnotenie založené na faktoch,
- prostriedok vzdelávania ľudí v organizácii,
- prostriedok na podporu iniciatívy zamestnancov,
- podpora tímovej práce,
- nástroj diagnostiky a merania výkonnosti,
- pravidelné hodnotenie trendov výkonnosti,
- pravidelné porovnávanie sa s inými – benchmarking,
- nezávislá spätná väzba pre organizáciu.

2.5.5.2 9 kritérií modelu výnimočnosti EFQM

- Vedenie,
- Politika a stratégia,

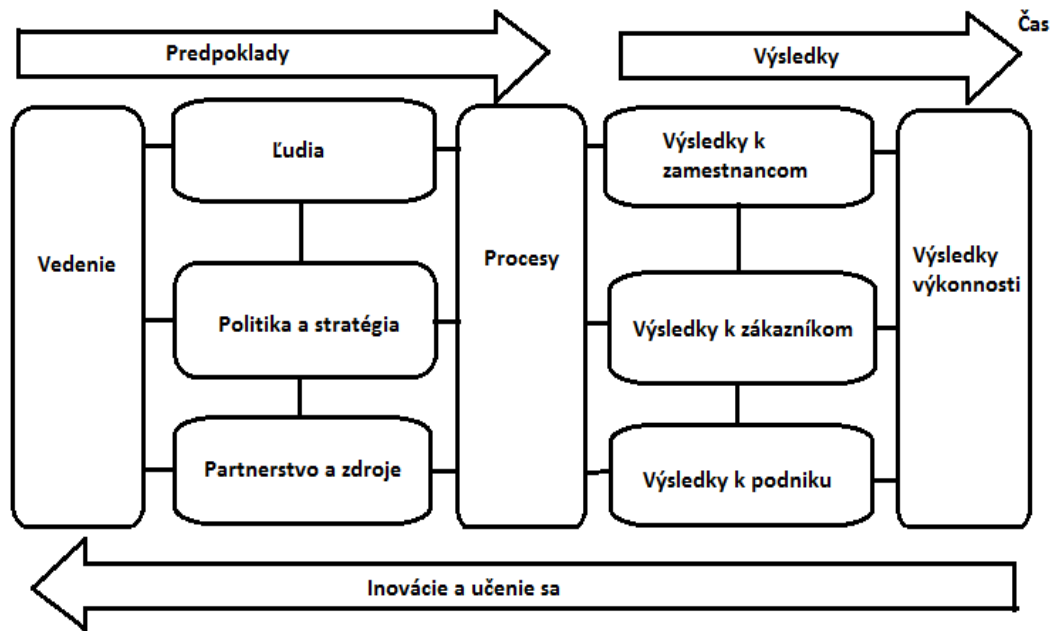
³⁸ Model výnimočnosti EFQM. 2011. <<http://ssk.sk/index.php/model-vynimocnosti-efqm>>.

- Pracovníci,
- Partnerstvo a zdroje,
- Procesy,
- Výsledky vzhľadom k zákazníkom,
- Výsledky vzhľadom k zamestnanom,
- Výsledky vzhľadom k spoločnosti,
- Kľúčové výsledky výkonnosti.

Štruktúra deviatich kritérií identifikuje hlavné aspekty, ktoré si vyžadujú pozornosť pri akejkoľvek analýze podniku. V rámci každej z týchto oblastí sa identifikuje zoznam kritérií. Kritériá udávajú hlavné výstupy, ktoré treba posúdiť pri hodnotení podniku.

Logika modelu je pomerne jednoduchá. Vychádza z predpokladu, že vynikajúce výsledky organizácie môžu byť dosiahnuté len za podmienok maximálnej spokojnosti externých zákazníkov, spokojnosti vlastných zamestnancov a pri rešpektovaní okolia. Tieto efekty, súhrnne označované ako výsledky, sú však podmienené precíznym zvládnutím a riadením procesov, čo vyžaduje nielen vhodne definovanú a rozvíjanú politiku a stratégiu, ale aj prepracovaný systém riadenia všetkých zdrojov a budovanie partnerských vzťahov. Zatiaľ čo prvých 5 (pred podkladových) kritérií odporúčajú, ako by sa malo v organizácii postupovať, kritériá výsledkov ukazujú, čo bolo dosiahnuté.³⁹

³⁹Model výnimocnosti EFQM. 2011. <<http://ssk.sk/index.php/model-vynimocnosti-efqm>>.



Obr. 4.: EFQM model

(Zdroj: *Pokročilé nástroje riadenia kvality*. 2011. <<http://manazment-kvality.sk/pokrocile-nastroje-riadenia-kvality/>>.)

2.5.6 CAF⁴⁰

Model CAF - Spoločný hodnotiaci rámec (Common Assessment Framework) bol vytvorený Európskou nadáciou pre riadenie kvality (EFQM), Akadémiou v Speyeru a Európskym inštitútom pre verejnú správu (EIPA) pre zlepšenie kvality v organizáciách verejného sektoru v krajinách Európskej únie.

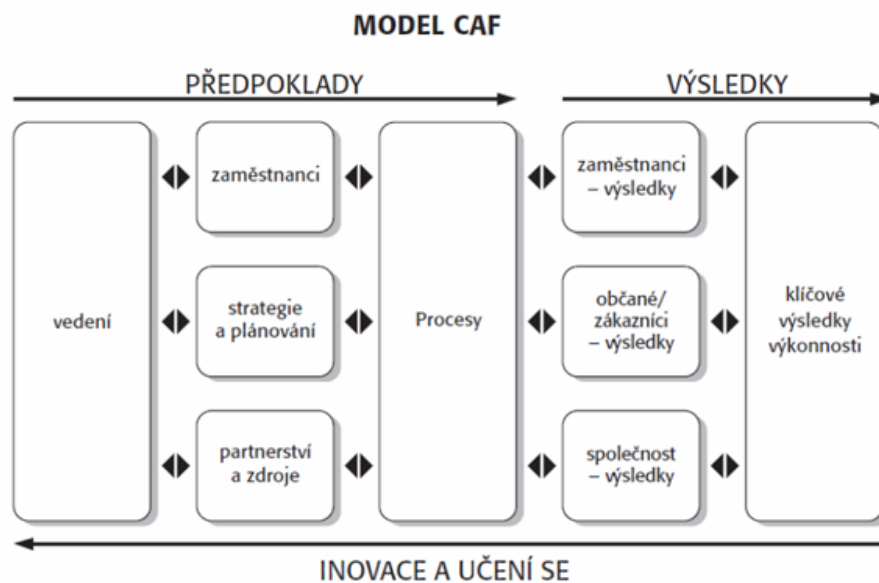
2.5.6.1 Funkcie modelu CAF

Prostredníctvom modelu CAF získajú organizácie výkonný nástroj pre iniciovaný procesu neustáleho zdokonaľovania sa. Medzi štyri hlavné ciele patrí štát so svojimi pracovnými silami, k zlepšeniu výkonnosti organizácie, podchytiť unikátne vlastnosti organizácie vrátane verejného sektoru, pôsobiť ako most pre modely používané v managementu kvality a zjednodušiť porovnávanie medzi jednotlivými organizáciami verejného sektoru (benchmarking).

K zlepšeniu organizácie využíva model CAF tieto prostriedky a pravidlá:

⁴⁰ *Model CAF zlepšuje kvalitu verejnej správy*. 2005. <<http://www.sfinance.cz/zpravy/finance/55200-model-caf-zlepsuje-kvalitu-verejne-spravy/>>.

- Hodnotenie je založené na dôkazoch a prebieha podľa súboru kritérií, ktoré boli prijaté takmer v celej Európe,
- Prostriedky pre dosiahnutie dôsledného riadenia a konsenzu o tom, čo je potrebné urobiť pre zlepšenie organizácie,
- Prostriedky pre meranie pokroku v čase pomocou pravidelného seba hodnotenia,
- Prostriedky pre zlepšovanie činnosti so zámerom tam, kde je to najviac potrebné,
- Vytvárajú sa príležitosti pre presadzovanie a poskytovanie skúsenosti z praxe v rôznych oblastiach organizácie s inými organizáciami,
- Prostredníctvom zapájania sa do procesu zdokonaľovania sa , vytvárajú nadšenie a motiváciu medzi,
- Príležitosti pre identifikovanie pokroku a vynikajúcich úrovniach ,
- Hľadajú sa prostriedky pre začlenenie rôznych iniciatív z oblasti kvality do bežných činností,
- Využívajú sa väzby medzi cieľmi a podporovanými stratégiami a procesmi.



Obr. 5.: Model CAF

(Zdroj: *Základní informace o CAF: O projektu*. 2006. <<http://www.caf-kk.cz/cz/zakladni-informace-caf>>.)

2.5.7 Kano model

KANO model je metóda merania spokojnosti zákazníkov. Táto metóda je postavená na rozdelení požiadaviek na vlastnosti ponúkaného produktu alebo služby do troch základných nasledujúcich skupín:

- **Povinne** (Must be): pokiaľ tieto požiadavky nie sú splnené, zákazník bude veľmi nespokojný. Na druhej strane ich splnenie má len malý vplyv na spokojnosť – ide o základné kritéria produktu.
- **Jedno rozmerové** (One - dimensional): u týchto požiadaviek možno vysledovať lineárnu závislosť ich naplnenia a spokojnosti zákazníkov – čím viac požiadaviek je splnených, tým spokojnejší zákazník.
- **Atraktívne** (Attractive): tieto požiadavky majú najsilnejší vplyv na spokojnosť zákazníkov. Ich naplnenie vedie k viac než proporcionálnemu nárastu spokojnosti zákazníkov. Zároveň platí, že pokiaľ ne sú tieto požiadavky splnené, tak ti nevedie k nespokojnosti zákazníka.⁴¹

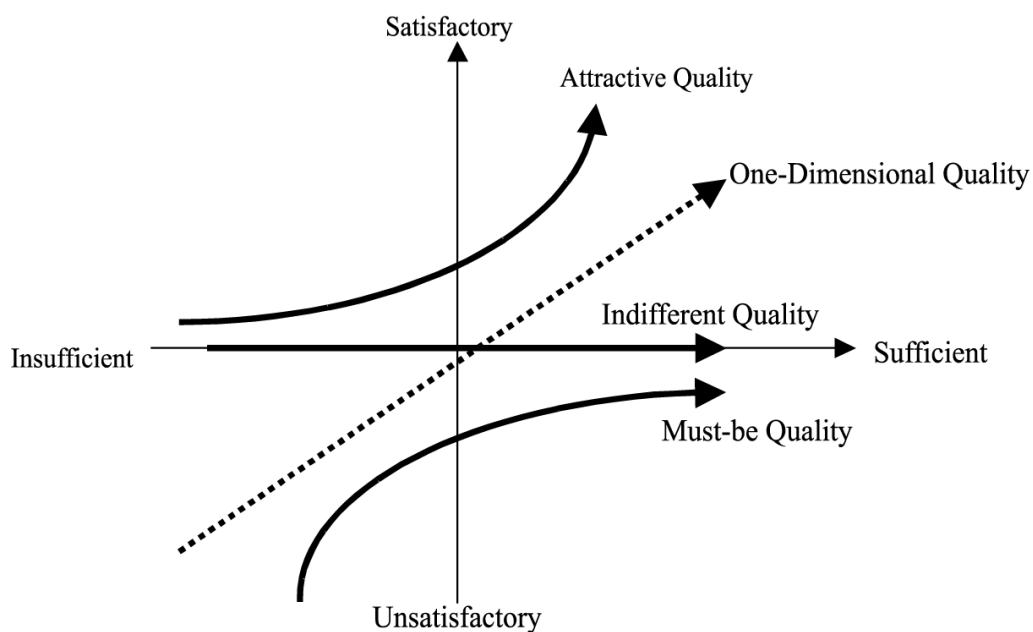
2.5.7.1 Analýza zákazníckych problémov namiesto ich prianí

Ak sa zákazníkov pýtame len na ich priania a túžby, získame motívy. Výsledok je však zvyčajne neuspokojivý a z odpovede nevieme takmer nič. Očakávania zákazníka, ktoré sám uvedie sú len špičkou ľadovca. Je potrebné zistiť „skryté“ potreby a problémy.

Detailné analýzy problémov nás dovedú k informáciám, ktoré potrebujeme pre vývoj výrobku.⁴²

⁴¹ Dostupné na internete: <<http://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/9-2006/pdf/137-139.pdf>>.

⁴² STRNÁTKOVÁ, Anna. *KANO model*. 2011. <http://www.ipaslovakia.sk/slovnik_view.aspx?id_s=28>.



Source: Kano (2003)

Obr. 6.: Kano model spokojnosti zákazníkov

(Zdroj: CHIEN, Te-King. *Using the learning satisfaction improving model to enhance the teaching quality*. 1993.

<<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=1602896&show=html&>>.)

3 Analytická časť

3.1 Charakteristika spoločnosti

3.1.1 Základné údaje

Obchodné meno:	Mediterran Slovakia s.r.o.
Dátum zápisu:	07.08.2000
Sídlo:	Veľká Farma, Vlčany 925 84
Identifikačné číslo:	36 537 420
Právna forma:	Spoločnosť s ručením obmedzeným
Základný kapitál:	1 078 804 EUR

3.1.2 Predmet činnosti:

- výroba betónových škridiel,
- kúpa tovaru za účelom jeho predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod) a za účelom jeho predaja iným prevádzkovateľom živnosti (veľkoobchod) v rozsahu voľnej živnosti,
- sprostredkovateľská činnosť v oblasti obchodu, služieb a výroby.⁴³

3.1.3 História spoločnosti

Spoločnosť *Mediterran Slovakia s.r.o.* (ďalej iba „*Mediterran*“) je dcérskou spoločnosťou maďarskej *Mediterrán Magyarország kft.* Centrála sa nachádza v meste Bóly.

Firma *Mediterran* je zameraná na výrobu a distribúciu betónových škridiel a príslušenstva pre vytvorenie strešného systému. Výroba betónovej strešnej krytiny bola otvorená v roku 2000 v obci Vlčany s bohatou priemyselnou tradíciou, nachádzajúcej sa v južnej oblasti juhozápadného Slovenska. Rozhodnutie o založení spoločnosti sa datuje na apríl 2000, kedy sa zabezpečili výrobné priestory. V mesiaci jún zamestnanci firmy uskutočnili praktickú stáž vo firme *Mediterrán Maďarsko*, v rámci ktorej si osvojili výrobu strešného systému *Mediterran*. V mesiacoch júl a august

⁴³ *MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. Výročná správa Mediterran Slovakia s.r.o. zostavená ku dňu 31.12.2010*

sa uskutočnil transfer výrobnéj linky z Maďarska na Slovensko s následnou montážou vo výrobných priestoroch firmy a v septembri sa naštartovala výroba.

Výroba betónovej krytiny prešla vo firme vývojom od manuálneho spôsobu cez polo - automatizovanú technológiu až k dnešnému plno - automatizovanému európskemu štandardu zodpovedajúcemu spôsobu výroby.

Hlavnou ideou založenia firmy bola výroba kvalitných betónových škridiel, vybudovanie predajnej siete a informovanie trhu o existencii novej strešnej krytiny. Základnými podmienkami udržiavania spokojných zákazníkov sú svedomitá vedecko-výskumná práca a precízna expedičná politika popri udržiavaní požiadaviek najvyššej kvality produktov.^{44, 45}



Obr. 7.: Hlavná budova spoločnosti

(Zdroj: *Mediterran Slovakia s.r.o.* 2009. <<http://www.mediterran.sk/o-spolocnosti>>.)

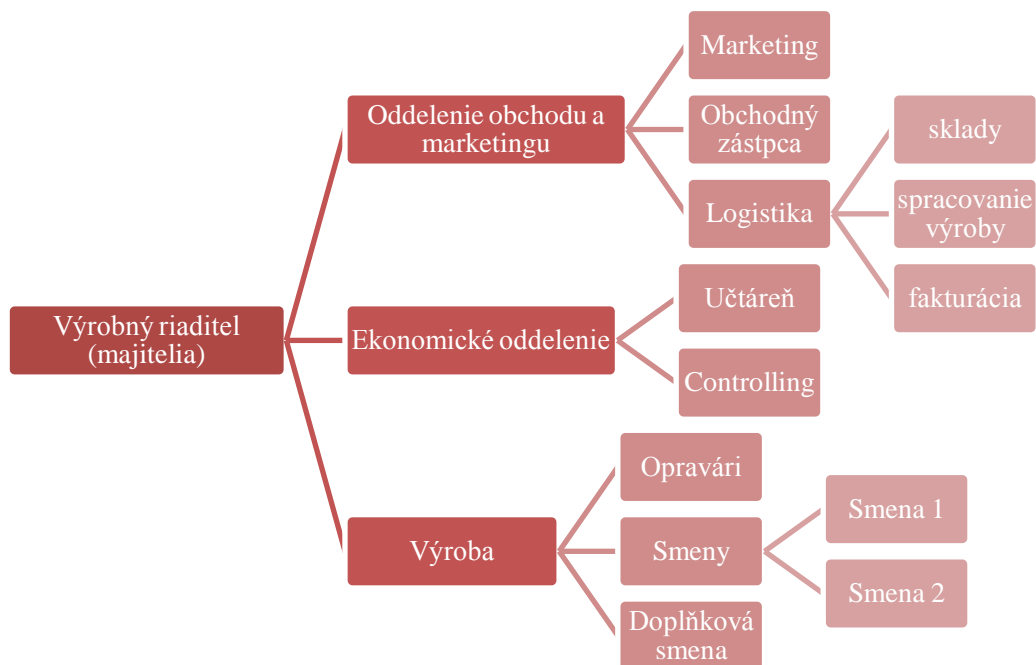
3.1.4 Organizačná štruktúra

V súčasnosti spoločnosť má 61 zamestnancov. Z toho sú 2 riaditelia, na oddelení obchodu a marketingu pracuje 21 zamestnancov, na ekonomickom oddelení 5 a vo výrobe 33 zamestnancov. V porovnaní s rokom 2009 ide o pokles 5 pracovníkov a v roku 2010 bolo o 3 pracovníkov menej.⁴⁶

⁴⁴ *Mediterran Slovakia s.r.o.* 2009. <<http://www.mediterran.sk/o-spolocnosti>>.

⁴⁵ *MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. Výročná správa Mediterran Slovakia s.r.o. zostavená ku dňu 31.12.2010.*

⁴⁶ *MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. Výročná správa Mediterran Slovakia s.r.o. zostavená ku dňu 31.12.2010*



Obr. 8.: Organizačné schéma firmy

(Zdroj: MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. *Výročná správa Mediterran Slovakia s.r.o. zostavená ku dňu 31.12.2010*)

3.1.5 Využívané technológie firmy⁴⁷

Spoločnosť je jedným z popredných výrobcov betónovej strešnej krytiny na Slovensku. Používajú plne automatizovanú výrobnú linku dodávanú talianskou firmou VORTEX HYDRA, v roku 2004. Technológia je umiestnená v novovybudovaných priestoroch. Výrobná linka sa skladá:

- z prijímacej časti surovín (kamenivo, cement),
- z miešačky betónovej zmesi (farbenej),
- z výrobnéj linky,
- z kruhovej sušičky,
- z farbiacej linky,
- z baliacej linky.

Hotové výrobky vyhovujú európskym normám, o čom svedčí aj skutočnosť, že vyrobený tovar môžu označovať značkou CE. To všetko, samozrejme je zásluhou dôkladnej kontroly a dodržaní výrobného procesu. Výrobky sú uskladnené na novo vybudovaných skladovacích priestoroch.

⁴⁷ Celá podkapitola citovaná z: MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. *Výročná správa Mediterran Slovakia s.r.o. zostavená ku dňu 31.12.2010*.

Spoločnosť neustále inovuje a vyvíja nové farby a tvary betónových škridiel. Momentálna škála našej ponuky obsahuje štyri druhy tvarov v rôznych farebných kombináciách.

3.2 Analýza makro prostredia

3.2.1 Demografické faktory

K 31. decembru 2011 mala Slovenská republika 5,4 mil. obyvateľov. Prírodný prírastok obyvateľstva sa zvýšil o 254 na 1 136 osôb. Zahraničnou migráciou získala Slovenská republika 689 osôb (príšľahovalo sa 1 104 a vystažovalo 415 osôb). Celkový prírastok obyvateľstva Slovenska dosiahol hodnotu 1 825. V okrese Šaľa bol celkové zníženie o 645 osôb.⁴⁸

Počtom 704752 obyvateľov k 31.12.2010 sa Nitriansky kraj zaraďuje na 3. miesto v krajskom porovnaní s podielom 13% na území SR. S hustotou osídlenia 111,1 obyvateľov na km² je piatym najobývanejším krajom. Je možné tu pozorovať výrazné zmeny v demografickom vývoji, ktoré sú odrazom ekonomickej a sociálnej situácie kraja. Prejavuje sa dlhodobějšía tendencie spomaľovania reprodukcie obyvateľstva a znižovania prírodného prírastku obyvateľstva, ktorý v roku 2010 dosiahol -1 301 osôb a pokračuje proces starnutia obyvateľstva.⁴⁹

V novembri 2011 v porovnaní s novembrom 2010 klesla zamestnanosť v stavebníctve o 3,7%.

Priemerná nominálna mesačná mzda sa zvýšila v novembri 2011 oproti novembru 2010 v stavebníctve o 4,9 %.⁵⁰

V porovnaní so sčítaním pred desiatimi rokmi došlo k ďalšiemu poklesu počtu obyvateľov v predproduktívnom veku (0-14 rokov) z 18,9 % v roku 2001 na 15,3 % v roku 2011. Rastie podiel obyvateľov v produktívnom veku (15-64 rokov) zo 68,9 % v roku 2001 na 72,0 % v roku 2011 a zvyšuje sa aj podiel obyvateľov v poproduktívnom veku (65+) z 11,4 % v roku 2001 na 12,7 % v roku 2011.

⁴⁸ *Počet obyvateľov SR k 31. December 2011.* 2012. <<http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=44808>>.

⁴⁹ *Demografické východiská.* 2012. <<http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=758>>.

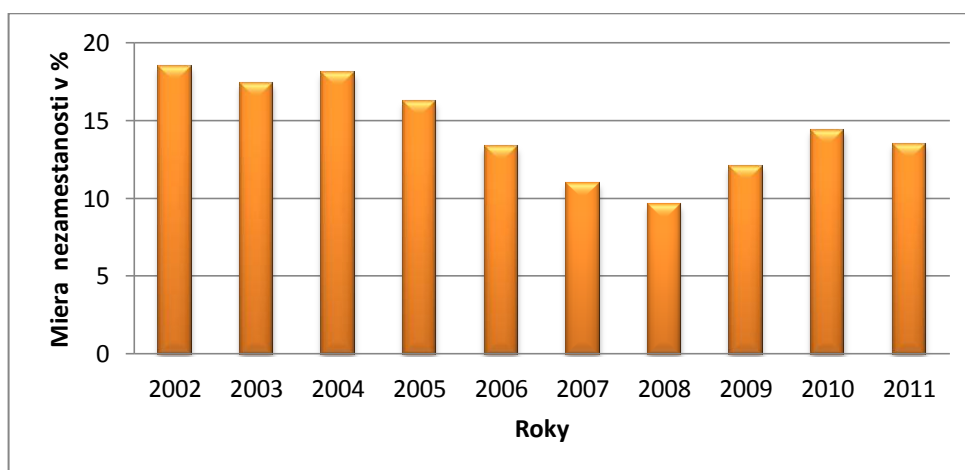
⁵⁰ *Zamestnanosť a priemerná mesačná mzda vo vybraných odvetviach v novembri 2011.* 2012. <<http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=41269>>.

Pokračuje informatizácia spoločnosti, napr. prácu s internetom ovláda 53,8 % obyvateľov SR a zvyšuje sa vzdelanostná úroveň obyvateľstva, rastie podiel obyvateľov s vysokoškolským vzdelaním.⁵¹

Z toho celého vyplýva, že v budúcnosti bude počet obyvateľov klesať, s tým bude súvisieť i klesavá tendencia pôrodnosti a zhoršenie lekárskej starostlivosti.

3.2.2 Ekonomické faktory

Miera nezamestnanosti na Slovensku na začiatku roku 2012 sa znížilo na 13,3 %, čo je nižšie s porovnaním predchádzajúcich dvoch rokov. Na konci 2011 bola 13,5 % a v roku 2010 kde dosiahla 14,4 %. To znamená, že približne 367 800 osôb je bez práce. V ďalšom roku by sa mala nezamestnanosť stabilizovať.⁵²



Graf. č. 1.: Miera nezamestnanosti na Slovensku v roku 2002 - 2011

(Zdroj: *Nezamestnanosť v SR, aktuálny stav 2011, história*. 2012. <<http://www.kurzy-online.sk/makroekonomika/nezamestnanost>>.)

Miera nezamestnanosti v Nitrianskom kraji stúpila ku konci roku 2011 na 13,27 %, bez práce bolo 50 344 ľudí. Kraj sa tým blíži k celoslovenskému priemeru, ktorý dosiahol 13,59%. Z okresov je na tom najlepšie Nitra, kde nezamestnanosť dosiahla rovných 9%. V rebríčku regiónov je Nitriansky kraj momentálne na piatej priečke. Najlepšie je na tom Bratislavský (5,41 %), Trnavský (8,88 %), Trenčiansky (9,95 %) a

⁵¹ *Prvé vybrané definitívne výsledky Sčítania obyvateľov, domov a bytov 2011*. 2012. <<http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=44035>>.

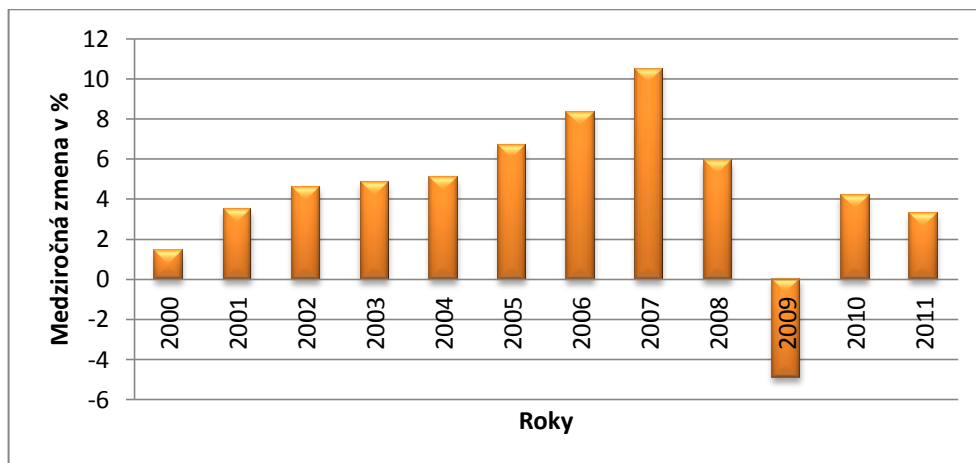
⁵² *Slovensko čaká ťažký rok: Hospodársky rast radšej nečakajme*. 2012.

<<http://www.cas.sk/clanok/216730/slovensko-caka-tazky-rok-hospodarsky-rast-radsej-necakajme.html>>.

Žilinský kraj (11,91 %). Na hranici sú Košický (18,76 %), Prešovský (18,95 %) a Banskobystrický kraj (19,83 %).⁵³

Na Slovensku sa síce znížila miera nezamestnanosti, zatiaľ čo v eurozóne a v celej Európskej únii mierne vzrástla. V rámci členských krajín EÚ, bola v januári najnižšia nezamestnanosť v Rakúsku (4,0 %), v Holandsku (5,0 %) a v Luxembursku (5,1 %). Najvyššiu nezamestnanosť evidovali v Španielsku (23,3 %), Grécku (19,9 % v novembri 2011), Írsku a Portugalsku (14,8 %).⁵⁴

Prudký pokles HDP v roku 2009 vyvolával kríza, ale ekonomický rast už v roku 2010 bol ovplyvnený hlavne zvýšením zahraničného dopytu.⁵⁵ Ministerstvo financií odhaduje, že hospodársky rast v nasledujúcom roku, bude vyšší len o 1,1 %, čo je najnižší rast v poslednom desaťročí.



Graf. č. 2.: Rast HDP na Slovensku od roku 2000 - 2011

(Zdroj: *Inflácia v SR, aktuálny stav 2011, história*. 2012. <<http://ako-investovat.sk/index.php/hdp-slovenska-vs-inflacia>>.)

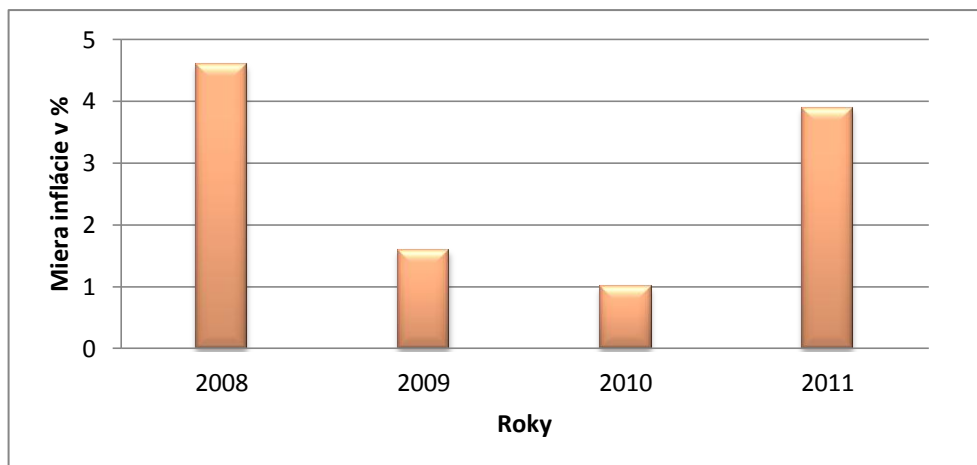
Spotrebiteľské ceny rástli v roku 2011 najrýchlejšie za posledné roky. Prispeli k tomu tak ceny energií, ako aj konsolidačné opatrenia vlády. Pre koniec minulého roka bankovní analytici predpovedajú infláciu na úrovni 4,5 %, čo by bol najvyšší rast spotrebiteľských cien od roku 2008.

⁵³ Miera nezamestnanosti v Nitrianskom kraji stúpila na 13,27 percenta. 2012.

<<http://www.patriot.sk/2012/01/miera-nezamestnanosti-v-nitrianskom-kraji-stupla-na-1327-percenta/>>.

⁵⁴ Nezamestnanosť na Slovensku v januári mierne klesla. 2012. : <<http://www.24hod.sk/nezamestnanost-na-slovensku-v-januari-mierne-klesla-cl188374.html>>.

⁵⁵ KAČALKA, Ľuboslav. *Slovesno v roku 2010: HDP rastlo o 4% nezamestnaných už pribúdlo menej*. 2011. <<http://www.investujeme.sk/slovensko-v-roku-2010-hdp-rastlo-o-4-nezamestnanych-pribudalo-menej/>>.



Graf. č. 3.: Miera inflácie na Slovensku v roku 2008 - 2011

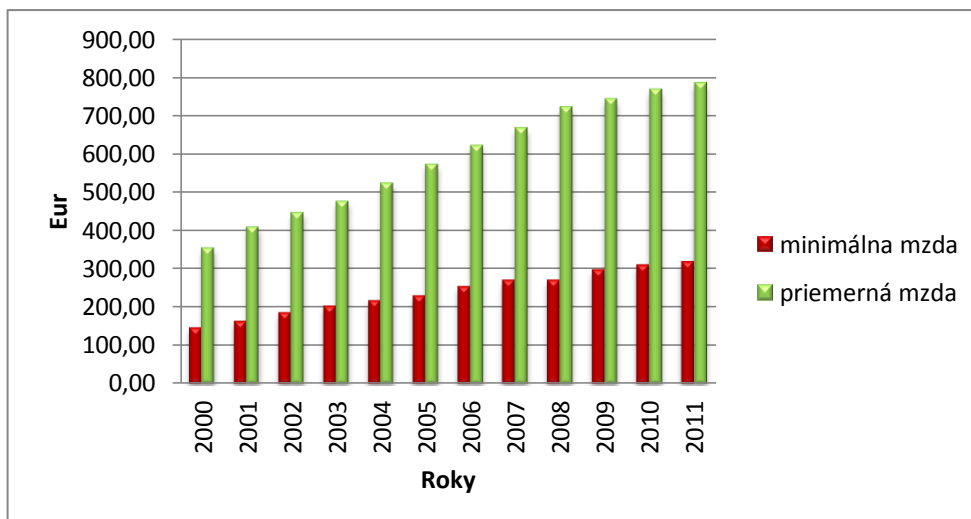
(Zdroj: *Inflácia v SR, aktuálny stav 2011, história*. 2012. <<http://www.kurzy-online.sk/makroekonomika/inflacia/>>.)

Významné bolo predovšetkým zvýšenie tempa rastu spotrebiteľských cien, kedy sa k zvyšovaniu cien energií, pridali aj opatrenia vlády zamerané na znižovanie deficitu verejných financií. Bolo to predovšetkým zvýšenie dane z pridanej hodnoty z 19 % na 20 % a tiež rušenie rôznych daňových výnimiek.

V tomto roku by sa malo tempo rastu cien zmierniť. Dôvodom bude aj očakávané hospodárske spomalenie, ktoré by malo vplývať na pomalší rast cien. Napriek pokračovaniu rastu cien energií pre rok 2012 predpovedajú infláciu na úrovni 2,3 %.⁵⁶

Priemerná a minimálna mzda na Slovensku z roka na rok narastá, ale s porovnaním s vyspelými západnými štátmi EÚ stále zaostáva. Na Slovensku platíme eurom, ale s vyspelou Európou sa nemôžeme porovnávať ani zďaleka. V priemere totiž zarábame o stovky eur menej, ako je v niektorých krajinách stanovený minimálny plat zamestnanca. Kým u nás je minimálna mzda 308 €, v Belgicku je to 1 388 €, vo Francúzsku 1 344 €, v Španielsku 739 € či v Slovinsku 734 €.

⁵⁶ *Ekonomika: Inflácia v roku 2011 rástla najrýchlejšie za posledné tri roky*. 2012. <http://spravy.pravda.sk/inflacia-v-roku-2011-rastla-najrychlejsie-za-posledne-tri-roky-pl8-sk_ekonomika.asp?c=A120102_121642_sk_ekonomika_p01>.



Graf. č. 4.: Vývoj minimálnej a priemernej mzdy na Slovensku v rokoch 2000 - 2011

(Zdroj: *Minimálna mzda*. 2012. <<http://www.platynaslovensku.sk/MINIMALNA-MZDA.html>>.)

V porovnaní priemerných plátov nie sme predstavení v dobrom svetle. O takmer 90 € zarábajú viac Česi, priemerný Rakúšan má plat vyšší o viac ako dvetisíc eur a o mzdách, ktoré zarábajú zamestnanci v krajinách ako Belgicko, Luxembursko či Holandsko, môžu Slováci len snívajú.⁵⁷

3.2.3 Politické – legislatívne faktory

Od roku 2011 sa mení zákon o daniach z pridanej hodnoty. Predstavitelia vládnej koalície sa dohodli na dočasnom zvýšení základnej sadzby DPH z doterajších 19 % na 20 %. Táto zmena bude platiť dovtedy, kým sa deficit verejných financií nezníži pod 3 % z hrubého domáceho produktu, k čomu by malo dôjsť v roku 2013. Znížená sadzba na knihy a lieky zostala nezmenená na úrovni 10 %. Zároveň došlo k zrušeniu zníženej 6 % sadzby na predaj potravín z dvora.⁵⁸

Sadzby DPH v členských štátoch EÚ sú pomerne podobné k našim sadzbám. Len niektoré štáty majú o maximálne 5 % vyššiu ako my napr. Švédsko(25 %),

⁵⁷ *Priemerný plat na Slovensku je menší, než minimálny vo vyspelej Európe!*. 2011. <<http://www.cas.sk/clanok/191839/priemerny-plat-na-slovensku-je-mensi-nez-minimalny-vo-vyspelej-europe.html>>

⁵⁸ *Vývoj DPH na Slovensku*. 2011. <<http://www.finance.sk/spravy/finance/67491--vyvoj-dph-na-slovensku/>>

Maďarsko (25 %), Dánsko (25 %), Rumunsko (24 %), ale je aj niekoľko štátov, kde je nižšia sadzba napr. pre Luxembursko (15 %), Cyprus (17 %), Španielsko(18 %). Z toho sa vyplýva, že sme niekde v priemere.⁵⁹

3.2.4 Ekologické faktory

V dnešnej dobe vkladu veľký dôraz na životné prostredie, a preto firma musí postarať o svoje odpady, čo vzniknú pri výrobe. A preto má najatú firmu, ktorá každý mesiac odvezie tieto odpady a zničí to.

Použité suroviny dodávané dodávateľmi z EÚ spĺňajú všetky kritériá ochrany životného prostredia predpísané platnými európskymi normami.

Pri pohonoch a výrobe sa využíva stlačený vzduch, čo z hľadiska ochrany životného prostredia je najvýhodnejšia forma energie. Nekvalitné výrobky sa pri výrobe ihneď vrátia do výrobného procesu, tým sú znížené výrobné náklady a má to pozitívny dopad na životné prostredie.

Tam, kde umožnila technológia boli do systému namontované odsávacie zariadenia na opätovné využitie surovín, ako napríklad odsávacie zariadenie na odsávanie olejovej hmly.⁶⁰

3.3 Analýza mikro prostredia

3.3.1 Riziko vstupu potenciálnych konkurentov

Firma sa pohybuje na trhu v odbore stavebníctva. Vyrába betónových škridiel a potrebných príslušenstiev pre zostavenie striech. Na Slovensku je niekoľko podobných firiem, ktoré vyrábajú strešnú krytinu. Môžeme tu nájsť rovnako medzinárodné, ako aj malé „rodinné“ spoločnosti.

Firmu ohrozujú konkurenti z Tuzemska ako aj zo zahraničia. Najväčší konkurenti z Tuzemska sú Tondach, Bramac a Ruukki. Všetky tieto tri spoločnosti môžeme nájsť v Európe.

⁵⁹ *Sazby DPH v členských krajinách EÚ*. 2011. <<http://www.zervan.sk/index.php?idc=21&n=sadzby-dph-v-clenskych-krajinach-europskej-unie>>.

⁶⁰ *MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. Výročná správa Mediterran Slovakia s.r.o. zostavená ku dňu 31.12.2010.*

Náklady na vstup na trh sú dosť vysoké a trh je už nasýtený s veľkými ako aj s malými výrobcami strešnej krytiny, takže firma sa nemusí obávať o vstup nového konkurenta.

3.3.2 Rivalita medzi stavajúcimi konkurentmi

Konkurenčné firmy môžeme deliť do niekoľko skupín :

➤ **Betónové škridle**

- Najväčším konkurentom je BRAMAC - strešné systémy, spol. s r.o.. Sídlo má v Bratislave, na trhu stavebníctva sa považuje za konkurenciu. Kvalite oboch výrobcov je skoro na tej istej úrovni, výhodu má tá firma, ktoré má efektívnejší marketing a poskytne kvalitnejšie služby.⁶¹

➤ **Pálené škridle**

- Konkurentom betónových škridiel sú pálené krytiny, ktoré sú menšie, tým pádom ľahšie, ale dlhodobo nemajú takú odolnosť. Najväčším konkurentom je TONDACH SLOVENSKO, spol. s r.o., ktoré útočí na váhu betónových škridiel.⁶²

➤ **Plechové krytiny**

- V súčasnej dobe na strechy nepoužívame len škridla, ale aj plechové strešné krytiny, ktoré sú výnimočne ľahké, jednoducho sa s nimi pracuje a má podobne dlhú životnosť ako škridle. Známi výrobcovia na Slovensku sú RUUKKI.⁶³

3.3.3 Sila odberateľov⁶⁴

Odberateľmi firmy sú najmä stavebniny, maloobchody a súkromné osoby. Firma dodáva a predáva svoje výrobky do celej republiky ako aj do zahraničia (hlavne do Maďarska a do Českej republiky).

Po vzniku spoločnosti viac ako 50% z celkového objemu tržieb získaval od maďarskej spoločnosti Mediterran. Do tej doby bol hlavným odberateľom firmy. Až v

⁶¹ O Bramacu. 2012. <<http://www.bramac.sk/hlavna-navigacia/o-bramacu.html>>.

⁶² Prečo sa rozhodnúť pre Tondach?. 2012. <<http://www.tondach.sk/?kateg=18>>.

⁶³ Strechy Ruukki sú bezproblémové. 2012. <<http://www.ruukkistrechy.sk/Vsetko-o-strechach>>.

⁶⁴ MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. *Výročná správa Mediterran Slovakia s.r.o. zostavená ku dňu 31.12.2010.*

roku 2007 sa to začínalo znižovať, a to s prudkým tempom. V roku 2007 to už bolo iba 37%, v roku 2008 už iba 17%, a v roku 2010 sa to už znížilo na necelých 2%.

Spoločnosť nie je postavená na jedného veľkého zákazníka, ako niektoré iné spoločnosti. Stým znižuje riziko vzniku platobne neschopnosti. Firma má približne 117 stálych odberateľov a má iba jedného väčšieho, a to český Mediterran, s podielom na tržby 22%. V roku 2010 firma mal vyše 180 zákazníkov.

3.3.4 Sila dodávateľov⁶⁵

Firma Mediterran svoje vstupné suroviny zabezpečuje od tuzemských, ako aj od zahraničných dodávateľov. Firma vyberie takých dodávateľov, ktoré ponúkajú kvalitné suroviny pri priemerných cenách.

Najvýznamnejší tuzemský dodávatelia:

ALAS Slovakia s.r.o. - triedený piesok

MAGE s.r.o. - umelohmotné doplnky

ITALSLOVA spol. s. r. o. - drevené palety

JV HOLZ s.r.o. Dunajská Streda - drevené palety

A1Strechy a podkrovia s. r. o Kostolné Kračany - cenníky, prospekty

FRANTIŠEK FELIX – RAMA VLČANY - preprava

AGATCH LKW SPEDITION - Koliňany preprava

Najvýznamnejší zahraniční dodávatelia:

DUNA DRÁVA - cement

LANXESS LEVERKUSEN - prášková farba

CONTEC E.K. AARBERGEN - prášková farba

EINZA GMBH HANNOVER - tekutá farba

VORTEX HYDRA - náhradné diely

3.3.5 Hrozba substitučných výrobkov

Okrem spomenutých typov škridiel (betónová, pálená a plechová krytina) existujú i ďalšie typy krytín ako napríklad asfaltové šindle, Bitúmenová vlnitá krytina,

⁶⁵ MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. *Výročná správa Mediterran Slovakia s.r.o. zostavená ku dňu 31.12.2010.*

Vlákno cementová krytina. V súlade s ekologickou výstavbou sa znova hľadajú aj krytiny zo slamy, trávy alebo dreva.

Asfaltové šindle

Vyznačujú sa presnosťou, nízkou hmotnosťou a univerzálnym využitím. Kvalitu výrobku zabezpečuje sklená rohož, ktorá je vysoko stabilná a nemení sa ani vplyvom zmien teplôt, asfalt zabezpečuje vodovzdornosť a granulový posyp chráni povrch šindľa.

Sortiment asfaltových šindľov je široký, líšia sa od seba tvarom, veľkosťou, farebným alebo štýlovým vyhotovením. Šindle sa pripevňujú na debnenie lepením a klincovaním nehrdzavejúcimi klincami s veľkou hlavičkou. Zaujímavosťou je, že pri rekonštrukciách sa nové šindle môžu ukladať na existujúce staršie šindle

Bitúmenová vlnitá krytina

Vyrába sa z organických vlákien, ktoré sú nasýtené bitúmenom (asfaltom). Vytvorí sa jednovrstvový systém, pri ktorom nedochádza k separácii vrstiev. Výsledný profil krytiny sa dosahuje tlakom pri vysokej teplote. Na trhu je v ponuke vlnitá krytina a krytina v tvare škridle. Výhodou použitia je jej nízka hmotnosť, ľahká a rýchla montáž, zdravotná neškodnosť a nízka cena. Životnosť na jednotlivé krytiny je 40 až 50 rokov.

Kotví sa pomocou klincov so širokou hlavičkou. Pri zateplenom podkroví sa musí strešný plášť doplniť poistnou hydroizoláciou.

Vlákno cementová krytina

Nahradila krytinu, ktorá obsahovala azbest. Vyrába sa zo zdravotne bezchybného materiálu na báze cementu a umelých vlákien. Má nízku hmotnosť, odolnosť proti poveternostným vplyvom, vysokú variabilitu, pôsobivý vzhľad. Povrch krytiny môže byť hladký alebo imituje bridlicu. Dodáva sa v širokej farebnej škále.

Na trhu je k dispozícii maloplošná krytina v tvare šablóny, obdĺžnika a bobrovky a veľkoplošná vlnitá krytina.

Priestor pod strešnou krytinou musí byť odvetraný. Odporúča sa doplniť strechu vhodnou hydroizoláciou. Šablóny sa pripevňujú pomocou dvoch klincov a jednej vichrovej spony. Obdĺžniky sa pripevňujú klincami a vichrovou sponou, alebo sa vešajú

na háčiky. Bobrovky sa vešajú na háčiky. Vlnitá krytina sa pripevňuje na latovanie skrútkami alebo hákmi.⁶⁶

Ak chceme pre strešnú krytinu dokonalý súlad s prírodou alebo vidieckou architektúrou danej lokality môžeme mať na dome slamenú či drevenú strechu.

Materiál je síce cenovo dostupný, ale remeselníkov, ktorí ovládajú kladenia slamenej strechy, ubúda, sú čoraz vzácnejší, a tým stúpa aj cena ich práce. Prírodný materiál potrebuje pravidelné chemické ošetrovanie na zníženie horľavosti a zvýšenie odolnosti proti škodcom, teda k cene treba pripočítať každoročné náklady na údržbu. Drevený šindel je dostatočne trvanlivý, životnosť má 30 až 50 rokov, ale za predpokladu dodržania technológie výroby, kladenia pravidelnej údržby.⁶⁷

Kým ľudia budú stavať domy nemáme sa z čoho obávať, vždy bude dopyt po dobrých osvedčených škridle.

3.4 Analýza vnútorného prostredia firmy

3.4.1 Charakteristika súčasného stavu

V súčasnej dobe je spoločnosť medzinárodne renomovaným výrobcom betónových škridiel a kompletných strešných systémov.

Napriek hospodárskej a finančnej kríze, ktorá najviac postihla stavebníctvo svoje postavenie na trhu spoločnosť nestratila. Čo sa týka pracovných a sociálnych podmienok tie zostali nezmenené: v tomto kritickom období nebolo nutné hromadne prepúšťať zamestnancov, výpltné termíny boli dodržané, boli uskutočnené investície do výroby, ďalšie začaté investície boli dokončené. Vzhľadom na súčasnú situáciu na trhu dá sa skonštatovať, že spoločnosťou zvolené opatrenia na zmiernenie dopadov hospodárskej a finančnej krízy boli správne.⁶⁸

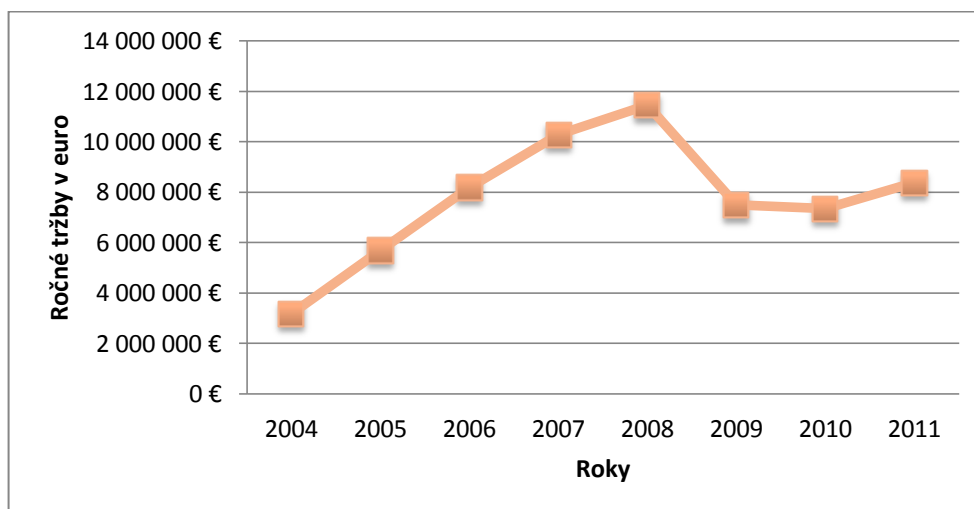
V grafe č. 5. vidíme vývoj ročnej tržby firmy od roku 2004 až do roku 2011. Tržby z roku na rok rýchlym tempom sa zvyšovali, až do roku 2009, kde sa stala prudký pokles tržby. Dôvodom toho poklesu bola svetová finančná kríza. Firme sa tržby znížili

⁶⁶ *Akú strešnú krytinu?*. 2011. <<http://urobsisam.topky.sk/stavba-a-rekonstrukcia/strecha/aku-stresnu-krytinu-1130.html>>.

⁶⁷ *Čo by ste mali vedieť o strešnej krytine*. 2011. <<http://mojdom.zoznam.sk/cl/10051/347166/Co-by-ste-mali-vediet-o-stresnej-krytine>>.

⁶⁸ *MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. Výročná správa Mediterran Slovakia s.r.o. zostavená ku dňu 31.12.2010.*

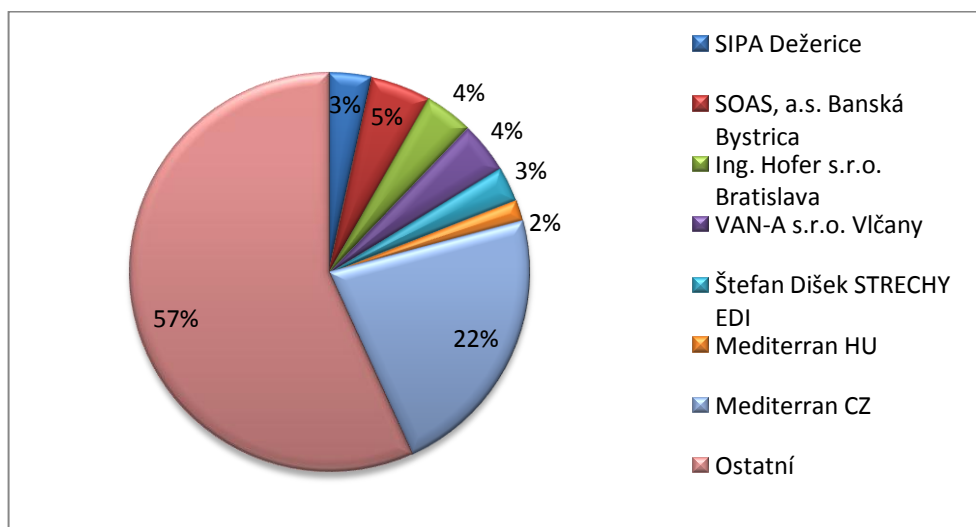
na hodnotu, čo mal naposledy v roku 2008. Až v roku 2011 sa firme podarilo vymaniť zo zlej finančnej situácie a pomaly zvýšiť tržby.



Graf. č. 5.: Ročné tržby u firmy Mediterran Slovakia s.r.o.

(Zdroj: Vlastný)

V grafe č.6. vidíme, akú váhu majú jednotliví zákazníci na celkové tržby v roku 2011. Najväčší podiel má český Mediterran s 22 %. V skupine ostatní sú súkromné osoby a malé firmy s malým podielom menším ako 1% na tržby.



Graf. č. 6.: Zákazníci Mediterran Slovakia s.r.o.

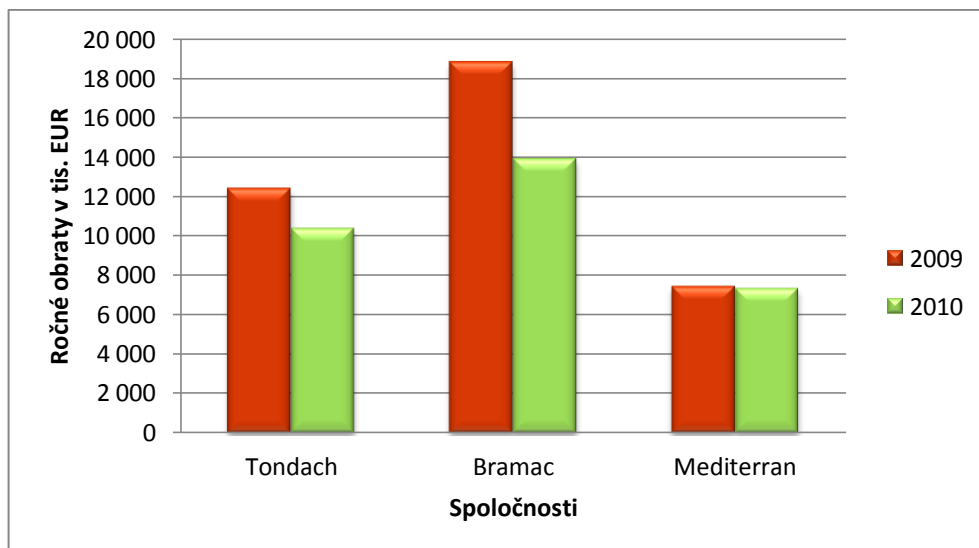
(Zdroj: MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. *Výročná správa Mediterran Slovakia s.r.o. zostavená ku dňu 31.12.2010, vlastný*)

3.4.2 Plány a ciele firmy⁶⁹

K dosiahnutiu vytýčených cieľov nepriamo napomáha management spoločnosti, ktorý využíva finančné analýzy predovšetkým pre krátkodobé a najmä dlhodobé finančné riadenie podniku. Správne hodnotenie finančnej situácie spoločnosti je dôležitým východiskovým bodom v procese rozhodovania pri získavaní finančných zdrojov, pri zabezpečovaní optimálnej majetkovej štruktúry vrátane výberov vhodných spôsobov ich financovania, pri alokácii voľných peňažných prostriedkov a pri rozdeľovaní zisku.

Pomalý sa zvýši aj pridaná hodnota, čo bude mať priamy vplyv na situáciu v regióne – zvýši sa životná úroveň v regióne. Získaním stabilného postavenia na trhu môže dôjsť k rozšíreniu firmy, k vytvoreniu nových pracovných príležitostí, teda k zvýšeniu zamestnanosti v regióne.

Firma má záujem na slovenskom trhu upevniť svoje postavenie tak, aby bol jeden z troch najväčších výrobcov betónových škridiel na Slovensku. Ako vidíme nižšie na *grafe č. 7.* firma Mediterran, je zatiaľ na treťom mieste, ale pomocou reklamy a dobrých referencií jeho objem sa môže zvýšiť v blízkej budúcnosti.



Graf. č. 7.: Trojročný obrat firmy Tondach, Bramac, Mediterran

(Zdroj: GLASA, Filip. *Magazín ako investovať: HDP Slovenska - graf.* 2011.

<<http://firmy.etrend.sk/rebricky-firiem/najvacsi-vyrobcovia-stavebnych-materialov.html>>.)

⁶⁹ MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. *Výročná správa Mediterran Slovakia s.r.o. zostavená ku dňu 31.12.2010.*

Na organizácie je kladený čoraz väčší dôraz zo strany zákazníkov a štátnych inštitúcií zameraný na kvalitu výrobkov a služieb. Vedenie spoločnosti sú nútení zaoberať sa kvalitou a stabilitou svojich procesov, ich riadením a neustálym zlepšovaním, aby boli schopní uspokojovať potreby zákazníkov za primeranú cenu. Jedným zo základných manažérskych nástrojov na zabezpečenie a dosiahnutie kvality a vyššie uvedených zásad je systém manažérstva kvality podľa normy ISO 9001.

Ďalším cieľom je dosiahnuť, aby zákazníci boli čo najspokojnejšie. Spokojný zákazník sa k firme vráti, a to pre firmu znamená zisk, okrem toho podáva dobre referencie iným odberateľom, a tým sa zvyšuje počet zákazníkov. Jedným z hlavných cieľov by malo byť zistenie spokojnosti súčasných zákazníkov a zistenie ich názorov na firmu.

3.5 Marketingový mix

3.5.1 Produkt⁷⁰

Základným materiálom škridiel je betón, ktorý je zhotovený zo surovín dodávaných do výrobného závodu. K triedenému kremennému piesku, ťaženému z Dunaja pridávajú v zodpovedajúcom množstve portlandský cement, zámesovú vodu a oxidovú farbu zodpovedajúcej kvality, podľa stanovenej receptúry. Rovnomerná homogenizácia a rovnomerné zamiešanie hmoty je zabezpečené dodržiavaním potrebnej doby miešania.

Betón po zamiešaní sa ukladá do šablón, konečný tvar sa vytvára lisovaním. Po nanesení povrchovej ochrany škridiel spolu so šablónami sa zavážajú do temperovanej pece, kde vytvrdnutie betónu sa urýchľuje zvýšením teploty.

Škridle sú farbené pridaním oxidovej farby do základného materiálu, na povrchu škridiel sa nachádza homogénna ochranná vrstva, ktorá sa neodlišuje svojou farbou od farby základného materiálu. Táto ochranná vrstva spôsobuje nepriepustnosť škridiel, čím sa zabráni tomu, aby sa mohli vytvárať na konštrukcii škodlivo pôsobiace cykly „zamrzania a spustenia“. Tým sa životnosť značne predĺži; samozrejme počas uskladňovania a pokrývania je potrebné dbať na vhodnú ochranu betónových škridiel.

⁷⁰ *Mediterran Slovakia s.r.o.* 2009. <<http://www.mediterran.sk/o-spolocnosti>>.

Sortiment strešnej krytiny:

- *Rundo* - je skutočný stavebný skvost. Počas vývoja tejto bobrovky plánovali vytvoriť ľahko použiteľnú a estetickú škridlu. Prostredníctvom strešnej krytiny Rundo stvorili náladu tradícií podľa požiadaviek modernej doby.
 - *Farby* – tehlovo červená, višňovo červená, antická červená, hnedá.



Obr. 9.: Rundo škridle - tehlovo červená, antická červená, višňovo červená.

(Zdroj: *Strešné krytiny*. 2009. <www.mediterran.sk/mediterran-kridly>, vlastný)

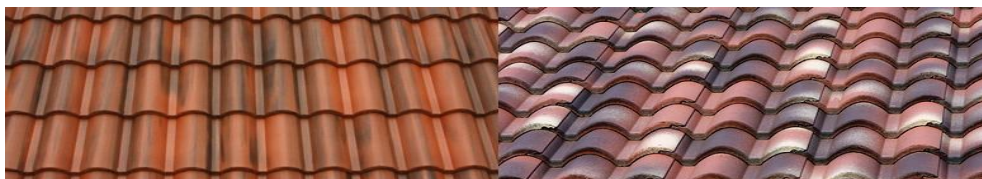
- *Zenit* - je moderná škridla, ktorej dizajn bol inšpirovaný súčasnými inovatívnymi trendmi. Zenit spája prvky orientu, ale aj chladnú eleganciu severských krajín. Najnovší produkt, Bridlica je výnimočná kvôli extravagantnému povrchu, ktorá domom prepožičiava jedinečný vzhľad.
 - *Farby* – tehlovo červená, bridlica, carbon, antická červená.



Obr. 10.: Zenit škridla - tehlovo červená, antická červená, višňovo červená.

(Zdroj: *Strešné krytiny*. 2009. <www.mediterran.sk/mediterran-kridly>, vlastný)

- *Coppo* - produktová línia Coppo svojimi farebnými odtieňmi a tvarmi pripomína náladu krajín Stredomoria. Dynamické línie a inšpiratívne farebné kombinácie škridiel poskytujú budovám kreatívny vzhľad.
 - *Farby* – antická červená, ferrara, venezai, modena, terracotta.



Obr. 11.: Coppo škridla - antická červená, venezia.

(Zdroj: *Strešné krytiny*. 2009. <www.mediterran.sk/mediterran-kridly>, vlastný)

- *Danubia* – Dunaj predstavuje špecifický symbol slovenských končín a strednej Európy. Pri krste produktovej línie Danubia mali na zreteli prirodzenú harmóniu, čo evokuje táto rieka. Klasický produkt so svojimi mäkkými líniami ideálne zapadá do slovenskej prírody a krajiny.
 - *Farby* – tehlovo červená, višňovo červená, antracit, carbon, hnedá.



Obr. 12.: Danubia škridla - tehlová červená, višňová červená, carbon.
(Zdroj: *Strešné krytiny*. 2009. <www.mediterran.sk/mediterran-kridly>, vlastný)

- *Standard* – strešná krytina Standard požičiava každej streche komfortný vzhľad. Tento produkt je charakteristický svojou vysokou kvalitou, výhodnou cenou a celkovou spoľahlivosťou. Najnovší člen produktovej línie Standard – škridla Vlčanka ponúka efektívne riešenie bez kompromisu vo vzťahu kvality a estetického vzhľadu.
 - *Farby* – Vlčanka, červená, hnedá.



Obr. 13.: Standard škridla - Vlčanka, červená, hnedá.

(Zdroj: *Strešné krytiny*. 2009. <www.mediterran.sk/mediterran-kridly>, Vlastný)

Príslušenstvá:

Mediterran, strešný systém obsahuje všetky prvky príslušenstva z betónu, kovu a z umelej hmoty potrebné k odbornému a kompletnému vytvoreniu strechy. Ponúkajú komplexný strešný systém, ktorý vyhovuje aj špeciálnym požiadavkám. Jednotlivé prvky príslušenstva resp. ich farebné odtiene sú prispôsobené k vybranej strešnej krytine

- vytvorenie nárožia a hrebeňa,
- vytvorenie odkvapového systému,
- vytvorenie úžľabia,
- vytvorenie oplechovania steny a komína,

- prelom strechy a osvetlenia,
- pripevnenie, chôdza po streche a protisnehová ochrana,
- sieťovo vystužené fólie – dvakrát prevetrané strechy,
- paropriepustné podkladané fólie – jedenkrát prevetrané strechy.

Výhody betónových škridiel:

- **Vodotesnosť** - Materiál kvôli kompaktnosti odvedie všetky zrážky, a tak sa nemôže dostať medzi póry. Výhoda z toho je dvojitá. Pri cykloch zmrznutia a topenia sa, zmení objem vody, ale to neuškodí škridlám, nedrobí sa a zvyšuje sa tým odolnosť. Na druhej strane hmotnosť strechy nebude sa kolísať, čo má na konštrukciu strechy blahoprajný účinok.
- **Stálosť farieb** – farbu obsahuje už samotná základná surovina. Požadovanú farbu zabezpečia acrylované pigmenty, a tak farba jednotlivých škridiel bude udávať homogénny obraz aj na povrchu. Ďalšou výhodou stálosti farieb je aj skutočnosť, že pri rovnako sfarbených škridlách je prirodzené a celoplošné **povrchové opotrebenie neviditeľné**.
- **Ochrana proti vonkajším prírodným vplyvom** - povrch betónovej škridiel je ošetrený ďalšou ochrannou vrstvou rovnakej farebnej odtiene základnej farby. Táto vrstva zabezpečí ochranu proti vzniku machu a neželaným škodlivým vplyvom ovzdušia miest.
- **Stálosť tvaru** - výrobná technológia zabezpečí vyrábať škridle rovnakej veľkosti a tvaru. Tie sa na streche presne kryjú.
- **Veľká mechanická odolnosť** - mechanická odolnosť povrchu betónových škridiel je vysoká, preto sa tie nezlomia ani pod tlakom **veľkého množstva snehu, ľadu** a pohybu na streche.
- **Prirodzené základné zložky** - betón sa pripravuje miešaním troch prírodných surovín:
 - voda,
 - piesok,
 - kameň.

Metódou vypaľovania z kameňa získame cement, čo preberá funkciu spojiva. Počas spaľovacieho procesu z kameňa vznikne cement, ktorý slúži ako spojovací materiál.

Tab. 1.: Sortiment ponúkaných produktov

		Šírka sortimentu	
		<i>Strešná krytina</i>	<i>Príslušenstvá</i>
Hĺbka sortimentu	Coppo	Vlnité produkty	Vytvorenie náročia a hrebeňa
	Danubia		Vytvorenie odkvapového systému
	Standard		Vytvorenie úžľabia
	Rundo	Ploché produkty	Vytvorenie oplechovanie steny a komína
	Zenit		Prelom strechy a osvetlenia
			Pripevnenie, chôdza po streche a protisnehová ochrana
			Sieťovo vystužené fólie – 2krát prevetrané strechy
			Paropriepustné podkladané fólie - 1krát prevetrané strechy

(Zdroj: Vlastný)

Kvalita strešnej krytiny spĺňa požiadavky technickej normy STN 490. Suroviny, ich kvantitatívne a kvalitatívne parametre sa kontrolujú v zmysle požiadaviek normy STN 491.

Na organizácie je kladený čoraz väčší dôraz zo strany zákazníkov a štátnych inštitúcií zameraný na kvalitu výrobkov a služieb. Vedenie spoločnosti je nútené zaoberať sa kvalitou a stabilitou svojich procesov, ich riadením a neustálym zlepšovaním, aby boli schopní uspokojovať potreby zákazníkov za primeranú cenu. Jedným zo základných manažérskych nástrojov na zabezpečenie a dosiahnutie kvality a vyššie uvedených zásad je systém manažerstva kvality podľa normy ISO 9001.

Firma sa snaží vždy dodať na trh aj nové produkty, ako napríklad v roku 2009 začali vyrábať nový typ škridiel z radu Standard pod názvom Standard Vlčanka. Škridle Vlčanka poskytnú každej budove harmonický a komfortný vonkajší vzhľad. Tento najnovší produkt v sebe spája požiadavky na vysokú kvalitu a výhodnú cenu. Použitie škridiel Vlčanka je optimálne tak pri nových stavbách, ako pri renovačných prácach.

3.5.2 Cena⁷¹

Spoločnosť má podobné ceny ako jeho konkurenti. Orientuje sa hlavne na výrobu, ale poskytuje i bezplatné služby svojim zákazníkom.

⁷¹ *Mediterran Slovakia s.r.o.* 2009. <<http://www.mediterran.sk/o-spolocnosti>>.

- garantuje bezplatnú dopravu objednaných výrobkov do týždňa od podanej objednávky,
- kalkulácia potrebných materiálov na strechy,
- 15 - ročná záruka na funkčnosť strešného systému,
- 30 - ročnú písomnú záruku na:
 - presnosť rozmerov,
 - vodotesnosť
 - mrazuvzdornosť.

Spoločnosť v určitých intervaloch poskytuje rôzne akcie pre svojich zákazníkov. Napríklad konali sa dve veľké akcie, na prvej poskytli svojim zákazníkom povrchové úpravy zdarma a na druhej, ktorá sa koná od 05.12.2011 do 31.05.2011 dostal každý zákazník pri kúpe škridiel 50% zľavu a poukážku na pobyt v hotely Vyhlídka**** v Luhačoviciach.

3.5.3 Miesto

Firma sa nachádza v malej dedine Vlčany v okrese Šaľa v juhozápadnej časti Slovenska. V tejto lokalite nie sú vybudované diaľnice, čo predlžuje dobu dopravy materiálov. Najbližšia diaľnica sa nachádza až pri Nitre, ktorá je približne v 50 km vzdialenosti od spoločnosti.

Spoločnosť sa nachádza v blízkosti maďarských a českých hraníc, čo umožňuje obchodovanie aj so susednými maďarskými a českými obchodnými partnermi. Menšia nevýhoda je, že prechod cez hraníc pre nákladnú dopravu je pri Bratislave, ktorá je vo vzdialenosti viac ako 80 km.

Táto spoločnosť je veľmi užitočná pre dedinu, lebo poskytuje obyvateľom pracovné miesta, ale zároveň je to veľmi nepríjemné kvôli prechádzajúcej nákladnej doprave, ktorý každodenne prechádza cez dedinu.

3.5.4 Marketingová komunikácia⁷²

Aby spoločnosť dosiahla svoje marketingové ciele, je nutné využívať nástroje marketingu. V súčasnosti inzerujú v časopisoch, o výrobkoch boli uverejnené články, avšak najčastejšia propagácia výrobkov je formou osobného predaja.

Cez obchodných partnerov (odberateľov) organizovali celoslovenskú billboardovú kampaň.

Spoločnosť pravidelne sa zúčastňuje i najväčšej výstavy zameranej na stavebníctvo, CONECO v Bratislave. V roku 2010 vystavovali na ploche 100 m². Taktiež sa zúčastňujú na stavebných výstavách, ktoré sa uskutočňujú v Prahe a Brne.

Managéri pravidelne navštevujú partnerov a ponúkajú im propagačné materiály, a to katalóg výrobkov, cenník a montážny návod.

Poskytujú svojim zákazníkom Mediterran plánovacie CD, ktoré obsahuje všetky výrobky a pomocný program, ktorý umiestňuje na strechy strešné prvky Mediterran, zobrazuje a automaticky vytvorí konsignačný zoznam, výkaz škridiel. Pomocou jedinečných textúr umožňuje zobrazenie výrobkov zodpovedajúcej skutočnosti na prezentačných projektoch.

Internetová stránka je plne funkčná, ktorá tiež zvýši predajnosť produktov firmy.

⁷² *MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. Výročná správa Mediterran Slovakia s.r.o. zostavená ku dňu 31.12.2010*

3.6 SWOT analýza

Údaje v tab. 2. sme vybrali z predchádzajúcich vonkajších a vnútorných analýz, aby som si mohli stanoviť silné, slabé stránky, príležitosti a hrozby firmy. Analýza SWOT je veľkou pomocou v tom, aby sme zistili, na čo sa máme zameriavať a čomu by sme sa mali vyhnúť, aby firma bola čo najkonkurencieschopnejšia na trhu.

Tab. 2.: SWOT analýza firmy

Silné stránky - Strengths		Slabé stránky - Weaknesses	
S1	Stabilný výrobný program,	W1	Krátkodobé pôsobenie na trhu,
S2	Používanie modernej technológie,	W2	Málo reklamy,
S3	Dobré vzťahy s zákazníkmi,	W3	Podobné výrobky s rovnakou kvalitou,
S4	Výhodná cena,	W4	Doprava,
S5	Pružnosť,	W5	Silní konkurenti na trhu.
S6	Služby zdarma,		
S7	30 ročná záruka,		
S8	Poradenské služby.		
Príležitosti - Opportunities		Hrozby - Threats	
O1	Dostupná a lacná pracovná sila,	T1	Vstup nové konkurencie na trh,
O2	Dostatočné zdroje surovín v okolí,	T2	Nepriaznivá geografická poloha,
O3	Dostatočná poloha na rozšírenie kapacity výroby,	T3	Intolerancie obyvateľstva na množstvo dopravných vozidiel,
O4	Využívanie nových trhov (Nemecko),	T4	Nepriaznivá ekonomická situácia,
O5	Zvýšenie platobnej schopnosti obyvateľstva.	T5	Zvýšenie cien surovín a energie.

(Zdroj: Vlastný)

V ďalšom kroku bude vytvorená maticová tabuľka na hodnotenie váhy jednotlivých skupín analýzy SWOT. Tabuľka nám udáva váhu jednotlivých pod častí na celkovú hodnotu.

Fáza hodnotenia

Pri hodnotení váhy sa porovnáva dôležitosť jednotlivých znakov navzájom. Pre konkrétne porovnávanie som sa rozhodol pre tri stupňové hodnotenie:

- **1** - znak je dôležitejší ako porovnávaný
- **0,5** - váha znakov je rovnaká
- **0** - znak je menej dôležitý ako porovnávaný ⁷³

3.6.1 Analýza silných stránok

Tab. 3.: Hodnotenie váhy silných stránok

		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	Súčet	Váha (%)
S1	Stabilný výrobný program	x	1	0,5	1	0,5	1	1	0,5	5,5	19,64%
S2	Používanie modernej technológie	0	x	0	0,5	0	0,5	0,5	0,5	2	7,14%
S3	Dobré vzťahy s zákazníkmi	0,5	1	x	1	0,5	1	1	0,5	5,5	19,64%
S4	Výhodná cena	0	0,5	0	x	0	0,5	0,5	0	1,5	5,36%
S5	Pružnosť	0,5	1	0,5	1	x	1	1	0,5	5,5	19,64%
S6	Služby zdarma	0	0,5	0	0,5	0	x	0,5	0	1,5	5,36%
S7	30 ročná záruka	0	0,5	0	0,5	0	0,5	x	0	1,5	5,36%
S8	Poradenské služby	0,5	0,5	0,5	1	0,5	1	1	x	5	17,86%
	Suma									28	100,00%

(Zdroj: Vlastný)

⁷³ BAZANT. *SWOT analýza*. 2010. <<http://bazant.wordpress.com/2010/12/24/swot-analza/>>.

Z tab. 3. nám vyplýva, na ktoré podčasti sa máme zameriavať v skupine silných stránok. Pre ďalšie výpočty, musíme vybrať prvých päť prvkov s najväčšou váhou. V tab. 4. sú údaje, s ktorými sa budem ďalej počítať.

Tab. 4.: Päť najdôležitejších prvkov z silnej stránky

Názov		Váha %
S1	Stabilný výrobný program	19,64%
S2	Používanie modernej technológie	7,14%
S3	Dobré vzťahy s zákazníkmi	19,64%
S5	Pružnosť	19,64%
S8	Poradenské služby	17,86%

(Zdroj: Vlastný)

3.6.2 Analýza slabých stránok

Tab. 5.: Hodnotenie váhy slabých stránok

		W1	W2	W3	W4	W5	Súčet	Váha (%)
W1	Krátkodobé pôsobenie na trhu	x	0,5	0,5	0	0,5	1,5	15,00%
W2	Málo reklamy	0,5	x	0	0,5	0,5	1,5	15,00%
W3	Podobné výrobky s rovnakou kvalitou	0,5	1	x	0,5	0,5	2,5	25,00%
W4	Doprava	1	0,5	0,5	x	1	3	30,00%
W5	Silný konkurenti na trhu	0,5	0,5	0,5	0	x	1,5	15,00%
	Suma						10	100,00%

(Zdroj: Vlastný)

3.6.3 Analýza príležitosti

Tab. 6.: Hodnotenie váhy príležitosti

		O1	O2	O3	O4	O5	Súčet	Váha (%)
O1	Dostupná a lacná pracovná sila	x	0,5	1	0,5	0,5	2,5	25,00%
O2	Dostatočné zdroje surovín v okolí	0,5	x	1	0,5	0,5	2,5	25,00%
O3	Dostatočná poloha na rozšírenie kapacity výroby.	0	0	x	0,5	0	0,5	5,00%
O4	Využívanie nových trhov	0,5	0,5	0,5	x	0,5	2	20,00%
O5	Zvýšenie platobnej schopnosti obyvateľstva	0,5	0,5	1	0,5	x	2,5	25,00%
	Suma						10	100,00%

(Zdroj: Vlastný)

3.6.4 Analýza hrozby

Tab. 7.: Hodnotenie váhy hrozby

		T1	T2	T3	T4	T5	Súčet	Váha (%)
T1	Vstup nové konkurencie na trh	x	1	0,5	0,5	0,5	2,5	25,00%
T2	Nepriaznivá geografická poloha	0	x	0,5	0	0	0,5	5,00%
T3	Intolerancia obyvateľstva na množstvo dopravných vozidiel	0,5	0,5	x	0	0	1	10,00%

T4	Nepriaznivá ekonomická situácia	0,5	1	1	x	0,5	3	30,00%
T5	Zvyšovanie cien surovín a energie	0,5	1	1	0,5	x	3	30,00%
	Suma						10	100,00%

(Zdroj: Vlastný)

V tab. 3. 5. 6. 7. sme vypočítali váhy jednotlivých podčasti a urobili sme analýzu na vnútorné prostredie s pomocou SWOT matice, kde budeme porovnávať jednotlivé skupiny podľa tab. 8.

3.6.5 Analýza vnútorného prostredia (analýza silných a slabých stránok)⁷⁴

- 1 – pre označenie žiadny vzťah (ambivalentnosť),
- 5 – úzky vzťah, dôležité,
- pre pozitívny vzťah sa volí kladné znamienko pre negatívny záporné.

Tab. 8.: Matica SWOT

	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Príležitosti (Opportunities)	SO	WO
Ohrozenia (Threats)	ST	WT

(Zdroj: BAZANT. *SWOT analýza*. 2010.

<<http://bazant.wordpress.com/2010/12/24/swot-analza/>>.)

Legenda:

SO – využiť silné stránky na získanie výhody,

WO – prekonať slabiny využitím príležitosti,

⁷⁴ Celá podkapitola citovaná z: BAZANT. *SWOT analýza*. 2010.
<<http://bazant.wordpress.com/2010/12/24/swot-analza/>>.

SW – využiť silné stránky na čelenie proti hrozbám,

WT – minimalizovať náklady a čeliť hrozbám.

Tab. 9.: Hodnotenie intenzity vzájomných vzťahov jednotlivých pohľadov navzájom

		Interné faktory											
		S -silné stránky					W - slabé stránky						
		S1	S2	S3	S5	S8	Súčet O,T/S	W1	W2	W3	W4	W5	Súčet O,T/W
Kľúčové externé faktory	O1	3	1	1	2	1	8	1	1	1	1	4	8
	O2	5	4	1	4	1	15	1	-2	1	2	3	5
	O3	2	3	1	4	1	11	1	1	1	1	3	7
	O4	3	4	4	3	2	16	1	-1	2	3	4	9
	O5	5	4	4	2	2	17	2	3	3	3	2	13
		18	16	11	15	7	67	6	2	8	10	16	42
	T1	-2	-1	-2	-1	-1	-7	-4	-5	-5	-3	-1	-18
	T2	-1	-1	-1	-1	-1	-5	-2	-4	-1	-3	-3	-13
	T3	-2	-1	-2	2	-1	-4	-2	0	0	-5	-1	-8
	T4	-4	-2	-3	-1	-1	-11	-2	-3	-3	-5	-4	-17
	T5	-4	-5	-3	-1	-1	-14	0	-1	-2	-5	-3	-11
Súčet S,W		-13	-10	-11	-2	-5	-41	-10	-13	-11	-21	-12	-67

(Zdroj: Vlastný)

Tab. 10.: Matica SWOT s výsledkami

	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Príležitosti (Opportunities)	67	42
Ohrozenia (Threats)	-41	-67

(Zdroj:., Vlastný údaje z matice SWOT)

Na základe tab. 10. si môžeme zvoliť SO (silné stránky, príležitosti), kde si firma môže maximálne využiť svoje silné stránky s príležitosťami. Má stabilný výrobný program a k tomu dostupné suroviny a lacnú pracovnú silu v okolí firmy.

Firma je schopná rýchlo prispôbovať sa k zmenám a očakávaniam zákazníkom. Je veľmi pružná, a preto by mala využívať nové medzinárodné trhy, a hlavne by sa mala snažiť preto, aby mala dobré vzťahy k svojim zákazníkom, a tí zákazníci boli čo najspokojnejší.

Veľkú pozornosť by sme mali venovať aj WT (slabé stránky, ohrozenia), z čoho vyplýva, že firma má málo reklamy a na trhu je veľa podobných produktov a je tu i dosť veľký konkurenčný boj. Ak firma chce byť úspešná a známa, mala by sa viac sústrediť na reklamu a na to, aby bola jedinečná a nejakým spôsobom sa odlišovala od ostatných konkurentov.

3.7 Realizácie výskumu

3.7.1 Ciel výskumu

Hlavným cieľom výskumu je zvýšiť spokojnosť zákazníka a zlepšovať konkurencieschopnosť podniku. Ďalším cieľom je získanie informácií od respondentov, zákazníkov firmy Mediterran. Zistiť, čo si myslia o firme, aké majú problémy s firmou, čo by zmenili, a či sú spokojní s firmou samotnou.

3.7.2 Používaná metóda výskumu

Dotazník bol vytvorený v písomnej forme, obsahuje 20 otázok vrátane podotázok. Použili sme otvorené a zatvorené otázky, aby sme zistili spokojnosť či nespokojnosť zákazníkov firmy a ich názory na zlepšenie.

Otázky súvisiace so spokojnosťou:

- Ste spokojní s príslušenstvami firmy?
- Ste spokojní s poradenskou službou?
- Ste spokojní s rýchlosťou vybavovania objednávky?
- Ste spokojní s dodacou lehotou?
- Ste spokojní s kvalitou prepravy produktov?
- Ste spokojní s vybavovaním reklamácie?

➤ Ste spokojní s prístupom zamestnancov zákazníkom?

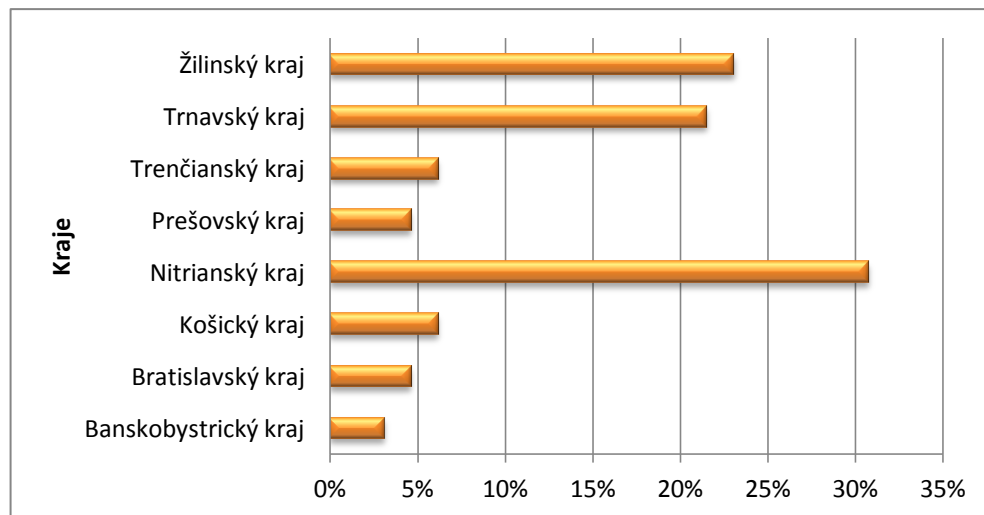
V časti štatistické vyhodnotenie budeme vyhodnocovať tie otázky, ktoré sa týkajú spokojnosti zákazníka s štatistickými ukazovateľmi a to - maximum, minimum, medián, modus, rozptyl, stredná hodnota a smerodajná odchýlka.

3.7.3 Analýza výsledkov

Dotazník bol odoslaný 150 zákazníkom firmy elektronickou poštou. Obdržali sme 65 vyplnených dotazníkov, čo je 43,33 %. V tejto časti práce budeme analyzovať otázky. Dotazník je umiestnený v prílohe č. 1.

Prvé otázky sú iba informatívne. Zistili sme, že v ktorej časti sa nachádza sídlo zákazníka a prečo nakupujú práve u firmy Mediterran.

Z prvého grafu vyplýva, že najviac firiem má sídlo v Nitrianskom kraji, kde sa nachádza aj spoločnosť Mediterran. Vidíme, že spoločnosť má na celom území Slovenska zákazníkov, ale najviac ich má v susedných krajoch. Čo je prirodzené, lebo čím je bližšia firma, tým má menšie náklady na dopravu.

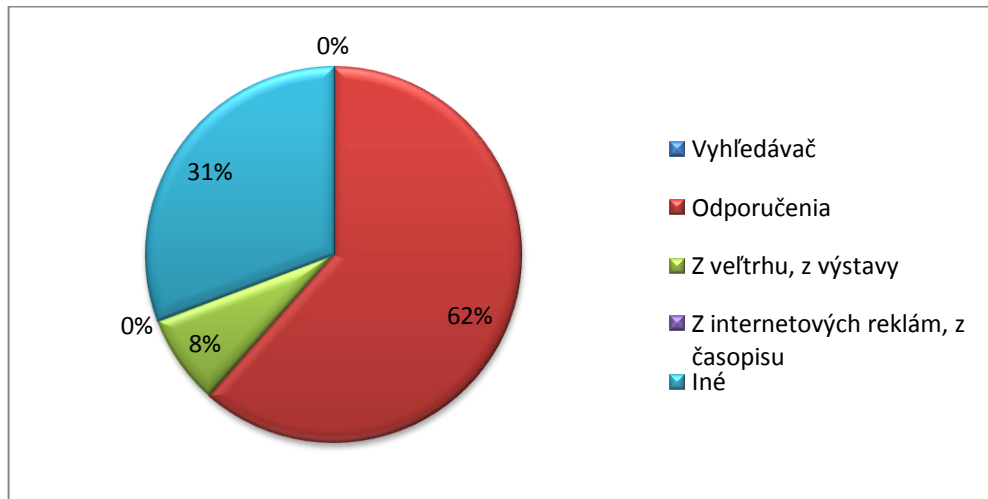


Graf. č. 5.: V ktorom kraji máte sídlo?

(Zdroj: Vlastný)

V ďalšej otázke sme zistili, ako sa zákazník dozvedel o spoločnosti Mediterran. Z odpovedí sme zistili, že o firme sa dozvedajú hlavne cez odporúčania iných osôb alebo firiem. Z toho vyplýva, že firma má veľa spokojných zákazníkov, lebo iba spokojní zákazníci ich odporúčajú iným vďaka svojim dobrým skúsenostiam s firmou.

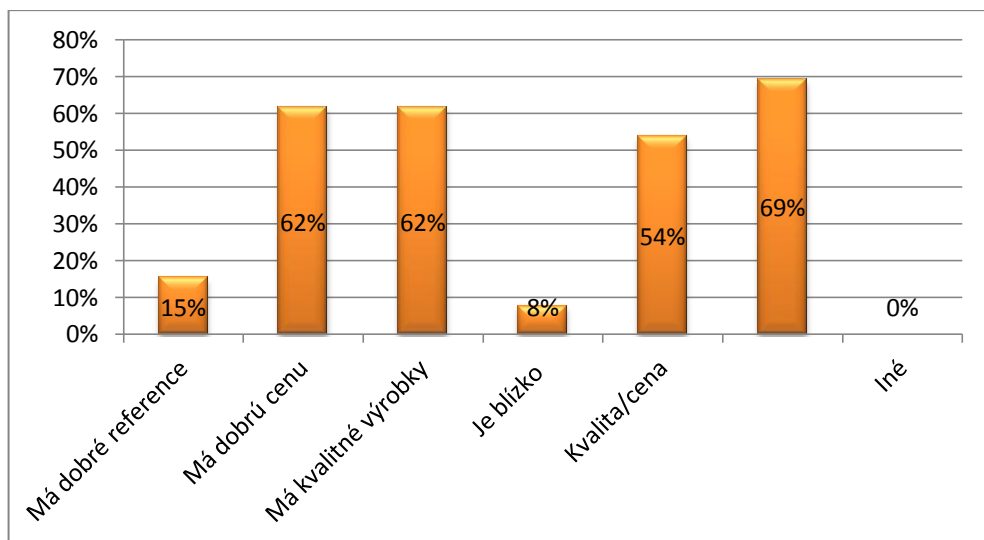
Tí, ktorí si zvolili možnosť iné, sa dozvedeli o spoločnosti pri návšteve obchodného zástupcu firmy Mediterran alebo od stavebnín, kde nakupujú.



Graf. č. 6.: Ako ste sa dozvedeli o spoločnosti?

(Zdroj: Vlastný)

Z tretej otázky sme zistili dôvod nakupovania u firmy Mediterran. Respondenti, uviedli, lebo majú s nimi dobré skúsenosti, majú dobrú cenu, kvalitné výrobky a dobrý pomer kvality a ceny.

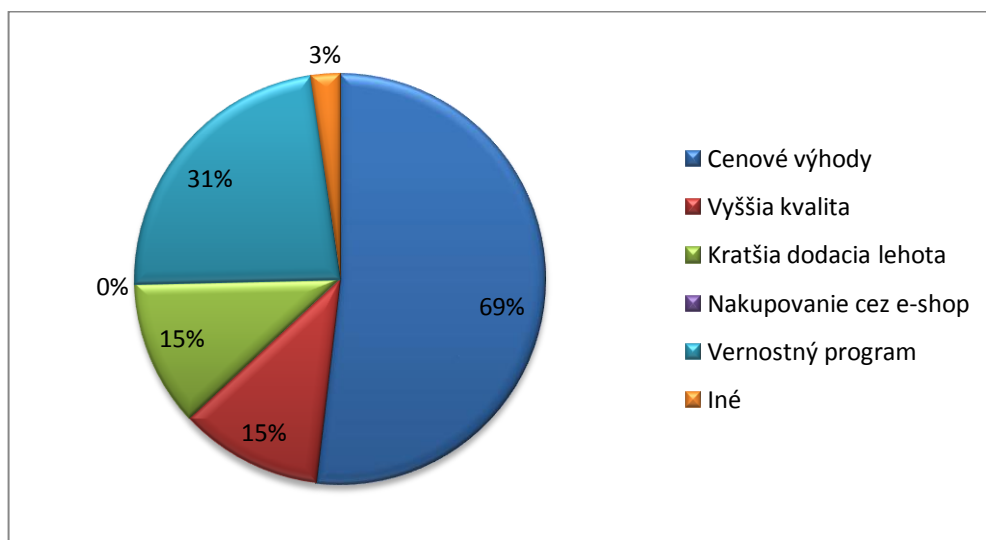


Graf. č. 7.: Z akého dôvodu nakupujete u spoločnosti Mediterran?

(Zdroj: Vlastný)

Štvrtá otázka sa týkala motivácie k častejšiemu nakupovaniu u firmy. Podľa výskumu zákazníkov najviac by motivovalo, ak by dostávali cenové výhody pri

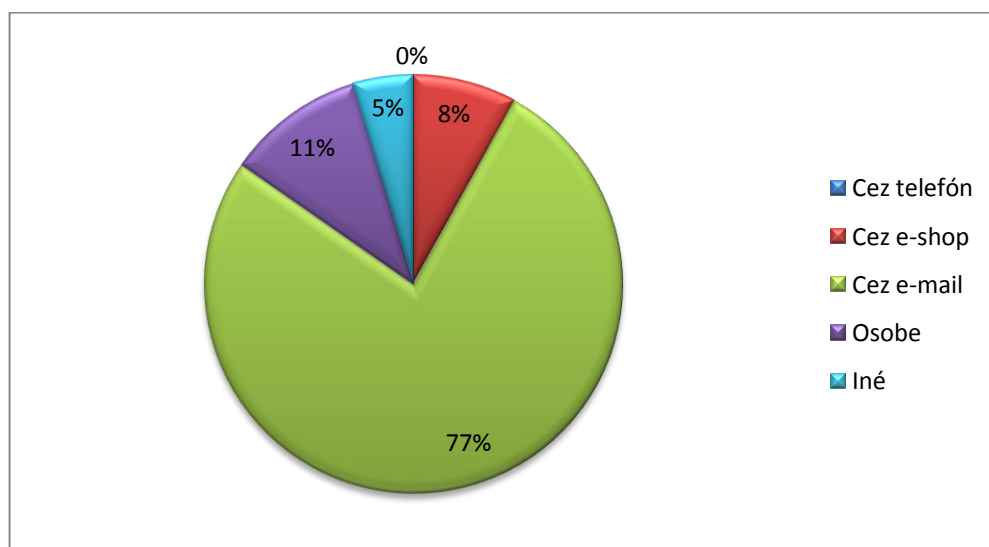
nákupoch a vernostný program. V odpovedi iné respondenti napísali, že sú spokojní a nepotrebujú nič k motivácii.



Graf. č. 8.: Čo by Vás najviac motivovalo k častejšiemu nakupovaniu?

(Zdroj: Vlastný)

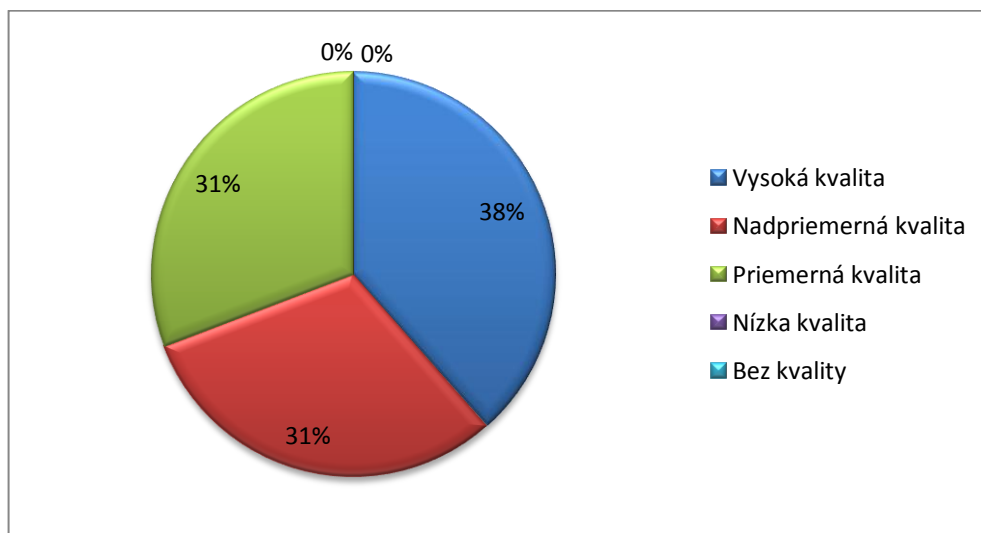
Piata otázka sa týkala foriem nakupovania. Z grafu jednoznačne vyplýva, že až 77 % z tých respondentov, využívajú e-mail. Iba 11 % využíva spôsob osobne, 8 % nakupuje cez e-shop a 5 % respondentov si zvolilo iné, napísali, že využívajú systém SAP, čo je veľmi rozsiahly systém. Firma to používa na zaúčtovanie objednávky, faktúr a využíva pri skladovaní.



Graf. č. 9.: Ktorá forma nakupovania je pre Vás najvýhodnejšia?

(Zdroj: Vlastný)

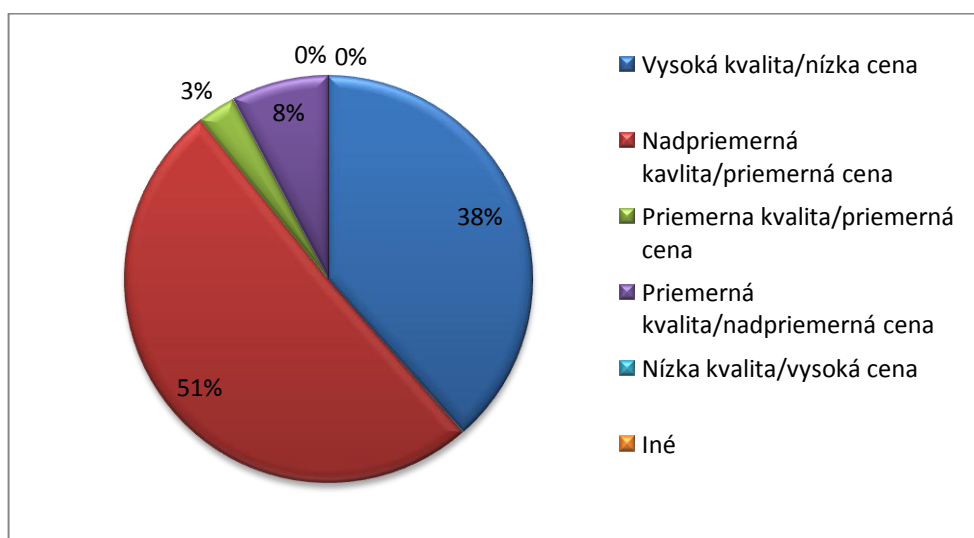
Šiesta položka sa týkala kvality škridiel. 38 % respondentov si zvolilo odpoveď, že škridla Mediterran sú vysoko kvalitné, 31 % respondentov si myslí, že má nadpriemernú kvalitu a taktiež 31 % respondentov si myslí, že má priemernú kvalitu.



Graf. č. 10.: Aký je Váš názor na kvalitu?

(Zdroj: Vlastný)

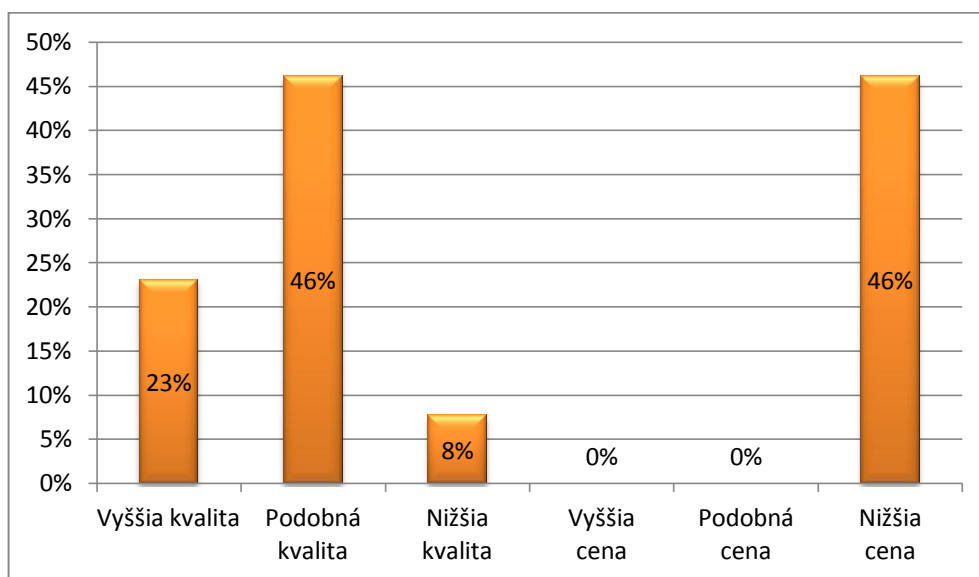
V siedmej otázke som zistili od respondentov pomer cena / kvalita. Z grafu jednoznačne vyplýva, že viac ako 50 % respondentov si myslí, že firma Mediterran má nadpriemernú kvalitu s priemernou cenou. A 38 % respondentov si zvolila odpoveď vysoká kvalita / nízka cena.



Graf. č. 11.: Ako hodnotíte pomer cena/kvalita?

(Zdroj: Vlastný)

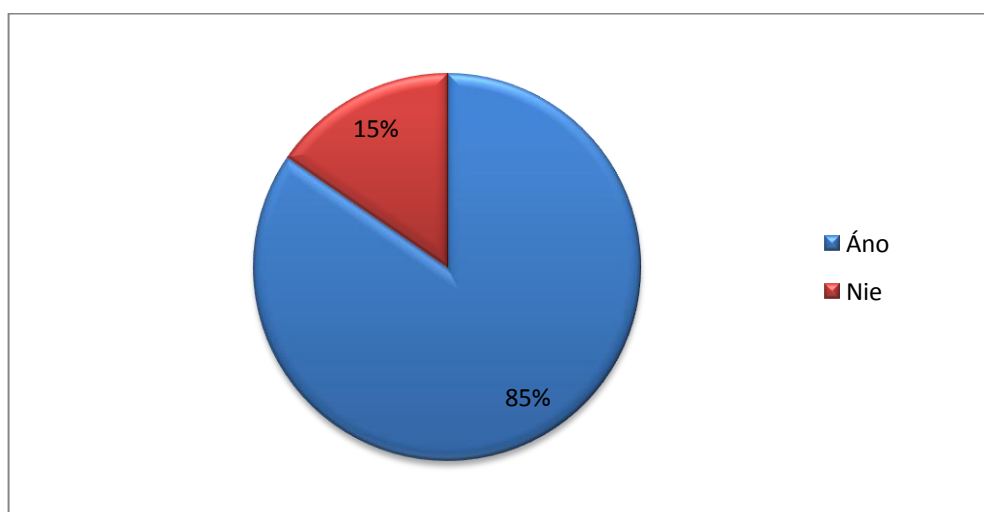
Ôsma otázka sa týkala porovnania produktov Mediterran s podobnými firmami. Podľa respondentov spoločnosť Mediterran má nižšiu cenu a podobnú kvalitu ako podobné firmy, ktoré vyrábajú škridle.



Graf. č. 12.: Ako hodnotíte produkty Mediterran v porovnaní s podobnými firmami?

(Zdroj: Vlastný)

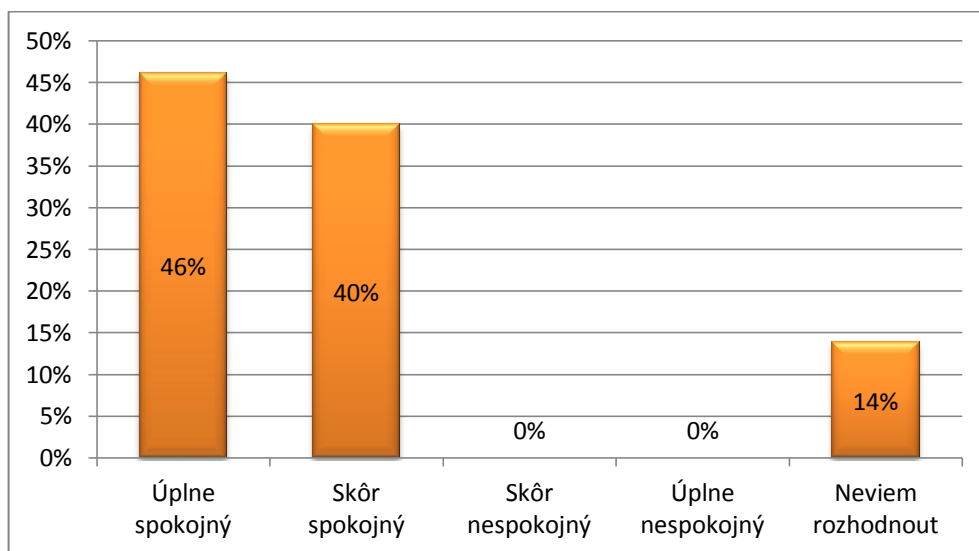
V deviatej otázke som zistili, či zákazníci už využívali poradenské služby. Boli sme zvedaví na ich názory, či sú s touto službou spokojní. 85 % respondentov odpovedalo, že už využívali poradenské služby.



Graf. č. 13.: Využili ste už poradenské služby firmy?

(Zdroj: Vlastný)

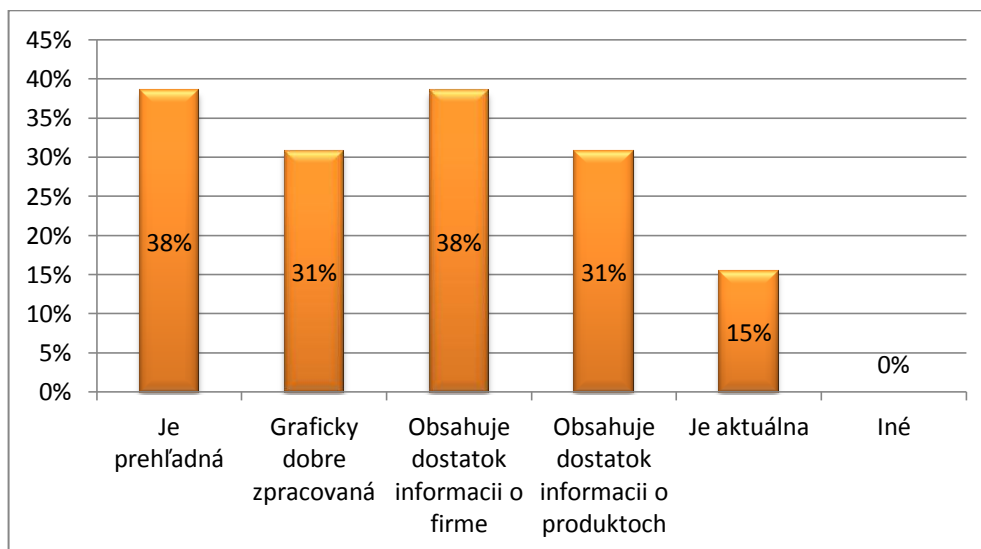
Z tých, ktorí už využívali poradenské služby bolo 46 % úplne spokojných, 40 % bol skôr spokojných a iba 14 % nemohol to posúdiť.



Graf. č. 14.: Ak áno, ako by ste to ohodnotili?

(Zdroj: Vlastný)

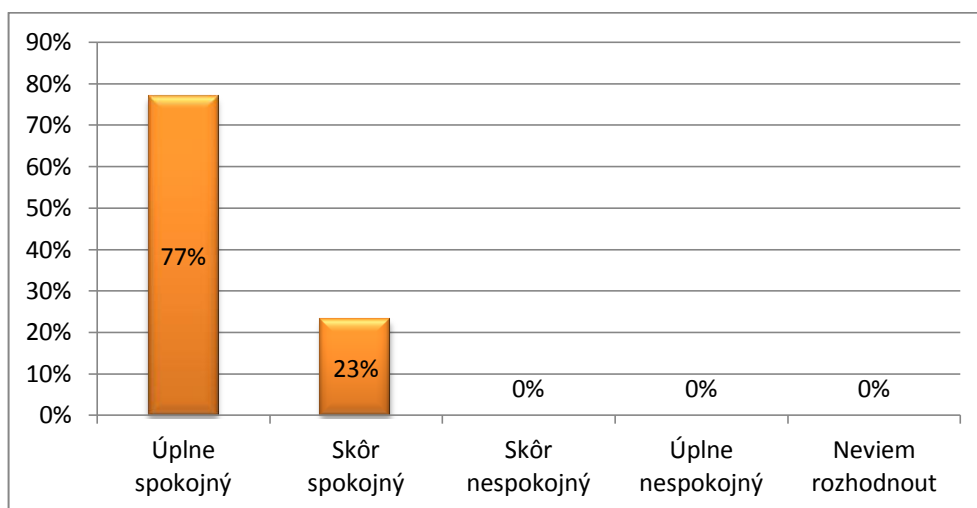
V otázke jedenásť sme zistili, ako respondenti, zákazníci hodnotia webovú stránku firmy. Na všetky možnosti sme dostali vysoké percenta iba na možnosť, že je aktuálna sme obdržali 15 %. Myslíme si, že firma by sa mala trochu viac sústrediť na aktuálnosť údajov.



Graf. č. 15.: Ako hodnotíte webovú stránku spoločnosti?

(Zdroj: Vlastný)

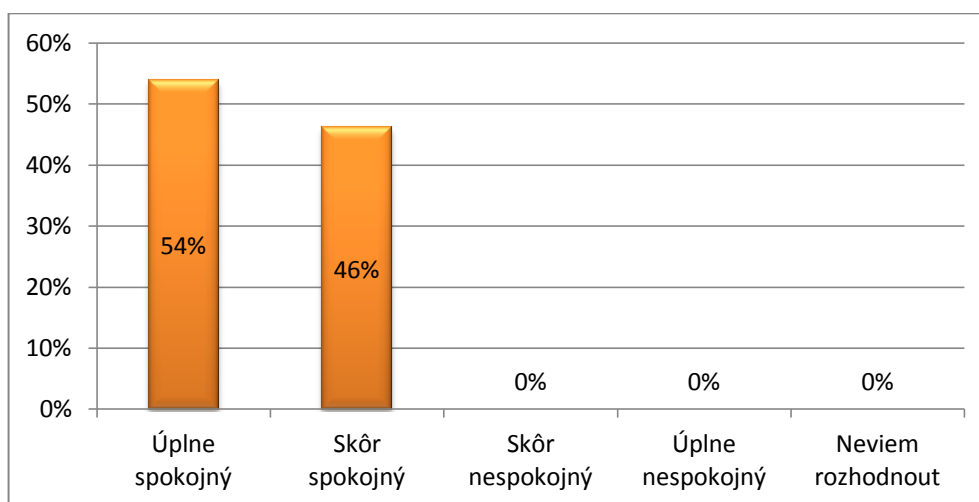
V otázke dvanásť sme zisťovali spokojnosť a rýchlosť vybavovania objednávok. Všetky odpovede vyjadrovali ich spokojnosť. Až 77 % respondentov, ktorý odpovedali, boli úplne spokojní.



Graf. č. 16.: Ako ste spokojný s rýchlosťou vybavovania objednávok?

(Zdroj: Vlastný)

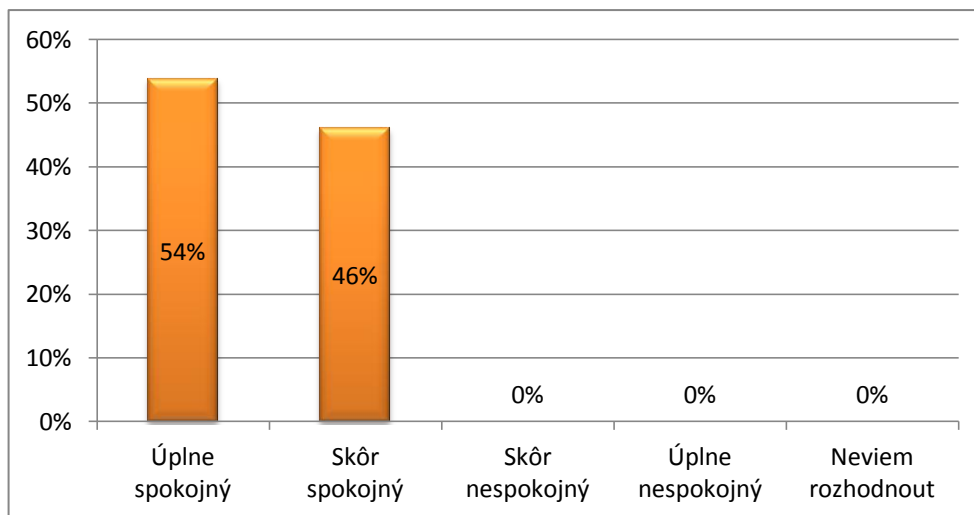
Ďalšia otázka sa týka spokojnosti s dodacou lehotou. Aj na túto otázku sme obdržali iba pozitívne a spokojné odpovede, ale v tomto prípade už bolo viac skôr spokojných zákazníkov ako v predchádzajúcej otázke.



Graf. č. 17.: Ste spokojný s dodacou lehotou?

(Zdroj: Vlastný)

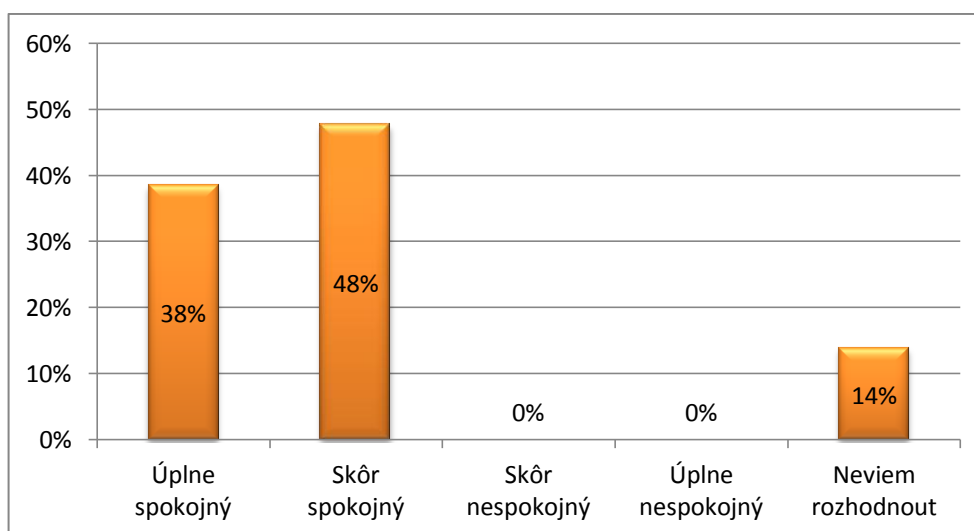
Ďalšia otázka sa týkala kvality prepravy produktov, kde sme dostali podobné výsledky ako v predchádzajúcej otázke, zákazníci sú spokojní.



Graf. č. 18.: Ste spokojní s kvalitou prepravy produktov?

(Zdroj: Vlastný)

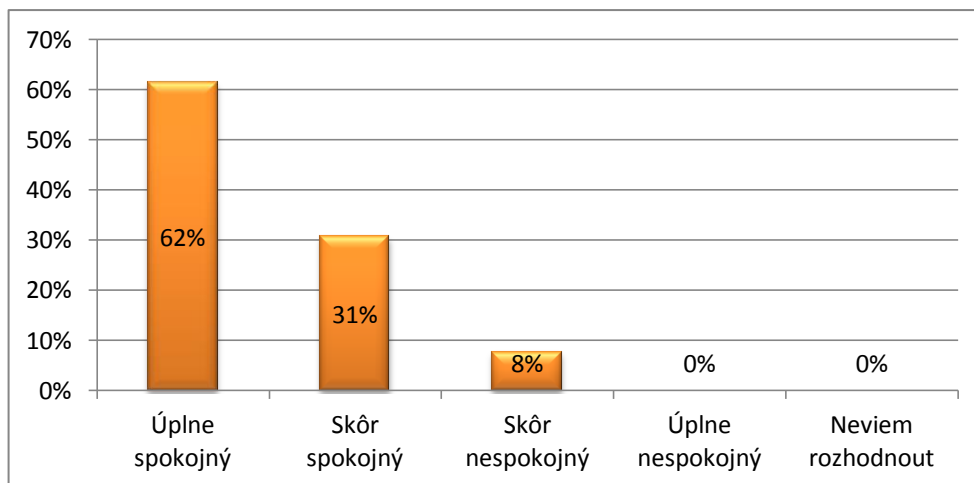
Z pätnástej otázky sme zistili spokojnosť s vybavovaním reklamácie. Až 38 % respondentov bolo úplne spokojných, 48 % respondentov skôr spokojní a iba 14 % respondentov nemohlo posúdiť, z čoho vyplýva, že asi 14 % respondentov ešte nemalo žiadnu skúsenosť s reklamáciou.



Graf. č. 19.: Ako ste spokojný s vybavovaním reklamácie?

(Zdroj: Vlastný)

Predposledná uzavretá otázka sa týkala spokojnosti s prístupom zamestnancov k zákazníkom firmy. Tu už sa vyskytujú aj nespokojné odpovede respondentov, síce iba 8 %, ale už aj s tým by sa mala firma zaoberať.



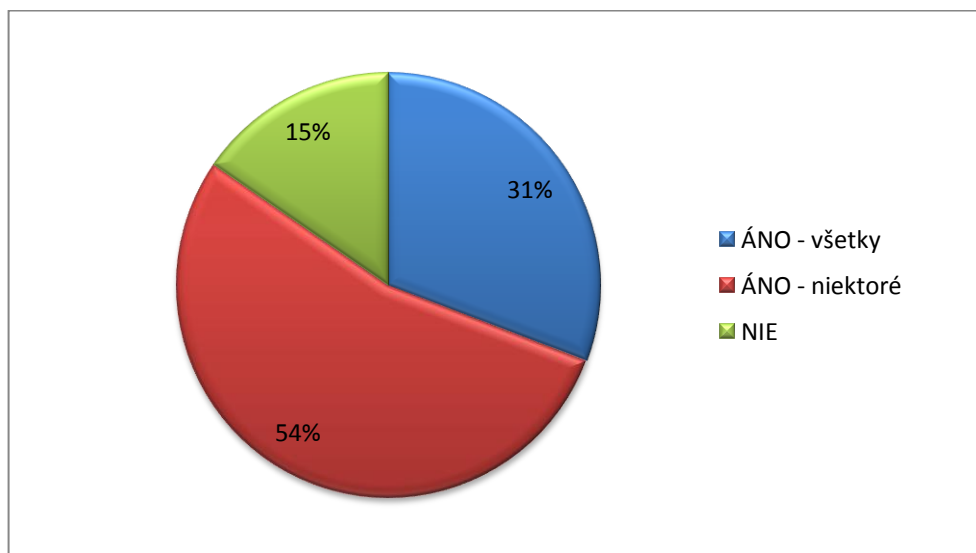
Graf. č. 20.: Ste spokojný s prístupom zamestnancov k zákazníkom firmy?

(Zdroj: Vlastný)

Posledná uzavretá otázka sa týka príslušenstva. Chceli sme zistiť, či respondenti, ktorí nakupujú škridla, či nakupujú aj k tomu príslušenstvá. Táto otázka mala aj podotázku, a to, či sú spokojní s príslušenstvami, ak ich nakupujú .

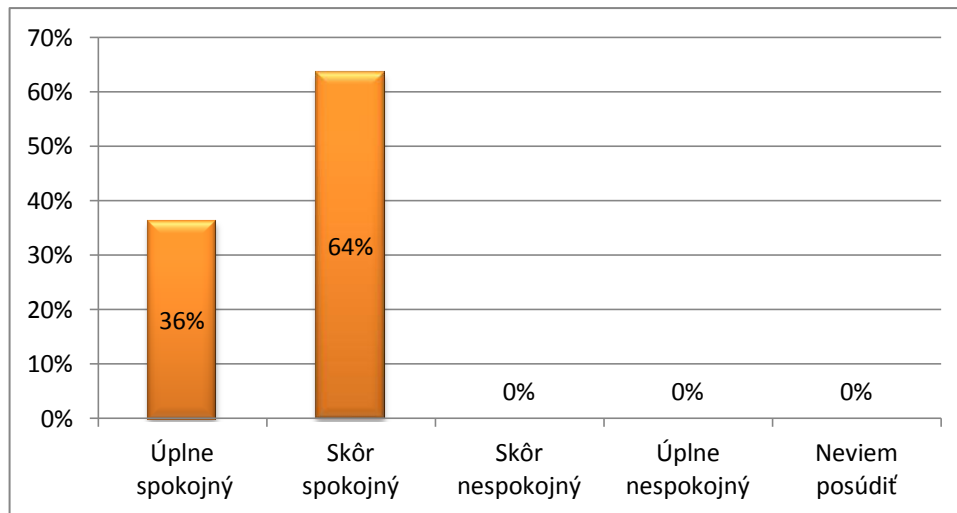
Z grafu vidíme, že 31 % respondentov, ktorí odpovedali na túto položku, či nakupujú všetky príslušenstvá 54 % respondentov odpovedalo iba niektoré a iba 15 % respondentov odpovedalo, že nekupuje vôbec príslušenstvá u spoločnosti Mediterran.

A z podotázky sa vyplýva, že tí ktorí nakupujú príslušenstvá sú s nimi spokojní.



Graf. č. 21.: Nakupujete aj príslušenstvá u Mediterran?

(Zdroj: Vlastný)



Graf. č. 22.: Ak nakupujete príslušenstvá, ako ste s nimi spokojní?

(Zdroj: Vlastný)

Posledné dve otázky sú otvorené, na ktoré sme čakali rozsiahlejšie názory respondentov.

Otázka 19.: Aké informácie by ste uvítali na webových stránkach?

Najviac respondentov uviedlo, že sú spokojní s webovou stránkou firmy, ale dostali sme aj návrhy, v čom by sa mala firma zmeniť. Zákazníci by uvítali viac noviniek, čo sa týka výrobkov a príslušenstiev, čo najviac fotiek o výrobkoch a referenčných domoch. Mali by aj záujem o fóra, kde by mohli vyjadriť svoje názory so spokojnosťou, nespokojnosťou alebo kde by mohli napísať svoje pripomienky. Respondenti uviedli, že by mali záujem aj o informácie, ako napríklad v akom počasí by mali vymeniť strechu a uvítali by aj informácie o konštrukcii strešných plášťov.

Otázka 20.: Mali ste už nejaké problémy s firmou? Ak áno, aké?

Medzi respondentmi, ktorí odpovedali na túto položku sa nenašiel nikto, kto by mal nejaké vážne problémy s firmou Mediterran. Všetci sa vyjadrili, že všetko je v poriadku a nemajú alebo nemali žiadne problémy.

3.7.4 Celková spokojnosť

Otázkou, ktorou sme zisťovali spokojnosť sme vytvorili tabuľku, aby sme zistili celkovú spokojnosť zákazníkov. Z nasledujúcej tabuľky vyplýva, že na tých 7 otázok čo sa týkalo spokojnosti prišlo 445 odpovedí od respondentov. Na odpoveď „úplne

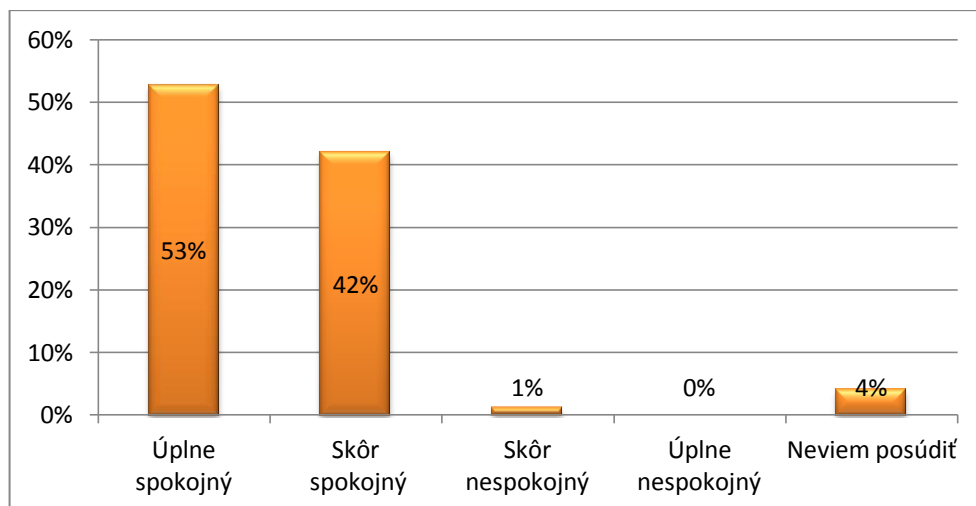
spokojný“ prišlo 235 teda 53 %, na „skôr spokojný“ prišlo 187 odpovedí čo je 42 %. Na „skôr nespokojný“ prišlo iba 5 odpovedí čo je iba 1 %. „Úplne nespokojných“ zákazníkov nebolo ani jedno. A na odpoveď „neviem posúdiť“ prišlo 18 odpovedí od respondentov , čo sú 4 %.

Celková stredná hodnota mi vyšlo na 1,6 čo znamená, že respondenti, ktorí vyplnili tento dotazník sú skôr spokojní.

Tab. 11.: Celková spokojnosť

		n	%	Stredná hodnota
1	Úplne spokojný	235	53%	
2	Skôr spokojný	187	42%	
3	Skôr nespokojný	5	1%	
4	Úplne nespokojný	0	0%	
5	Neviem posúdiť	18	4%	
Σ	Celkom	445	100%	1,60

(Zdroj: Vlastný)



Graf. č. 23.: Celková spokojnosť

(Zdroj: Vlastný)

3.7.5 Štatistické vyhodnotenie

V tejto časti sa budeme venovať vyhodnoteniu dotazníka pomocou základných štatistických ukazovateľov. V Tab.12. sú vyhodnotené jednotlivé odpovede pomocou minima, maxima, modusu, a mediána.

Tab. 12.: Štatistické vyhodnotenie dotazníka I.

	Úplne spokojný	Skôr spokojný	Skôr nespokojný	Úplne nespokojný	Neviem posúdiť
Minimum	20	15	0	0	0
Maximum	50	35	5	0	9
Max – Min	30	20	5	0	9
Modus	35	30	0	0	0
Medián	35	30	0	0	0

(Zdroj: Vlastný)

Minimum a maximum vyjadruje najmenšiu a najväčšiu hodnotu u jednotlivých odpovedí. Najväčšiu hodnotu má odpoveď „úplne spokojný“ u toho je maximum 50.

Rozdiel medzi maximum a minimum vyjadruje rozdiel medzi najväčšou a najmenšou hodnotou.

Modus je najčastejšie vyskytujúca hodnota. V našom prípade u prvých dvoch odpovedí teda u „úplne spokojný“, najčastejšie číslo je 35 a u „skôr spokojný“ najčastejšie číslo je 30 a u ostatných odpovedí je 0.

Medián je prostredné číslo, ako zoradíme vzostupne hodnoty. Takže z tab. 12. vyplýva, že prostredné číslo u odpovedí „úplne spokojný“ je 35, u odpovedi „skôr spokojný“ je 30 a u ostatných odpovedí je prostredné číslo 0.

V Tab. 13. sú vyhodnotené jednotlivé otázky, ktoré sa týkajú spokojnosti pomocou strednej hodnoty, rozptylu a smerodajnej odchýlky.

1. Ako hodnotíte poradenské služby?
2. Ako ste spokojný s rýchlosťou vybavovaním objednávky?
3. Ste spokojný s dodacou lehotou?
4. Ste spokojný s kvalitou prepravy produktov?
5. Ako ste spokojný s rýchlosťou vybavovaním reklamácie?
6. Ste spokojný s prístupom zamestnancov k zákazníkom firmy?

7. Ste spokojný s príslušenstvami firmy?

Tab. 13.: Štatistické vyhodnotenie dotazníka II.

Číslo otázky	1	2	3	4	5	6	7
Rozptyl	1,706	0,178	0,249	0,249	1,63	0,402	0,231
Stredná hodnota	1,954	1,231	1,462	1,462	2,031	1,462	1,636
Smerodajná odchýlka	1,306	0,421	0,499	0,499	1,277	0,634	0,481

(Zdroj: Vlastný)

Rozptyl určuje strednú kvadratickú odchýlku jednotlivých nameraných hodnôt od výberového priemeru. Rozptýlenie jednotlivých hodnôt vyjadruje smerodajná odchýlka. Smerodajná odchýlka vyjadruje ako sú jednotlivé hodnoty rozložené kolem jej strednej hodnoty.

Stredná hodnota nám ukazuje, že u otázky kde sa čísla približujú k jednotke, respondenti odpovedali väčšinou, že sú „úplne spokojný“, a u tých otázkach kde sa čísla približujú k dvojke respondenti si zvolili najmä odpoveď „skôr spokojný“.

Z tabuľky vyplýva, že najviac rozptýlene hodnoty sú u otázkach 1 (Ako hodnotíte poradenské služby) a 5 (Ako ste spokojný s rýchlosťou vybavovaním reklamácie) a značí o tom, že výskyt odpovedi má najväčšiu pravdepodobnosť v bodoch vzdialených od strednej hodnoty.

4 Návrhy a odporúčenia na zlepšenie

V tejto časti sa nachádzajú návrhy a odporúčenia na zlepšenie spokojnosti zákazníka a konkurencie schopnosti firmy Mediterran. Výsledky, ktoré sme zisťovali v predchádzajúcej časti nám budú pomocné, aby sme navrhli, v ktorej oblasti by sa firma mala zlepšiť.

V prvom rade z analýzy SWOT sa vyplýva, že firma má stabilné postavenie na trhu a k tomu má dostupnú a lacnú pracovnú silu s dostatočným zdrojom v okolí. Okrem toho firma je veľmi pružná a je schopný dosť rýchlo sa prispôbovať k zmenám na trhu a očakávaniam zákazníkov. Najdôležitejšie je to, že má dobré vzťahy so zákazníkmi a vedieť sa udržať na trhu práce minimálne na takej úrovni ako je teraz.

Firma je na trhu iba 12 rokov, čo nie je až taká dlhá doba, a preto by sa mal usilovať o to, aby ho čo najviac firmiem a ľudí poznalo a dostávalo dobré referencie. Odporúčali by sme im urobiť zmeny na oddelenie marketingu, viac sa sústrediť na zákazníkov a na ich priania a viac investovať do reklamy.

V druhom rade by sme sa venovali hlavnej časti, teda prieskumu. Z celkového prieskumu nám vyplýva, že respondenti sú skôr úplne spokojní, ale boli aj takí respondenti, ktorí sú skôr nespokojní síce iba jedno percento, ale aj to by sa už malo riešiť.

Firma síce má na celom území Slovenska zákazníkov a obchodných partnerov, ale firmy a ľudia sa o nej dozvedia iba z odporúčenia, čo nie je zle, lebo keby firma nepredávala kvalitné produkty, tak by ju neodporúčali.

S kvalitou a cenou výrobkov sú zákazníci veľmi spokojní, a je to jeden z hlavných konkurenčných nástrojov, ale respondenti, zákazníci by s radosťou uvítali aj cenové zvýhodnenie. My by sme odporúčali aj cenový zľavu na zakúpenie určitého množstva z tovaru. Druhú vec, čo by si respondenti, zákazníci radi uvítali je vernostný program. Tu by sme odporúčali, že pri určitej cene by zákazníci mohli dostať nejaké nástroje, čo by mohli využiť pri zostavení strechy.

Pri zisťovaní spokojnosti sme narazili na nespokojnosť iba u jednej otázky, ktorá sa týkala prístupu zamestnanca k zákazníkom. Sú to síce iba malé percenta, ale myslíme si, že už aj s tým by sa mala firma zaoberať. Odporúčali by sme aj nejaké školenia, na ktorom by sa zúčastnili všetky zamestnanci, ktoré sa dostávajú do kontaktu so zákazníkmi. Nikomu by to nebolo na škodu, len by získali. Druhou alternatívou by

bolo zistiť, s ktorým zamestnancom nie sú spokojní zákazníci a iba toho zamestnanca poslať na školenie.

Na konci dotazníka mali respondenti, zákazníci možnosť vyjadriť svoje názory a nápady na webovú stránku, čo by tam zmenili alebo čo im tam chyba. Respondenti, z zákazníci by uvítali viac noviniek, čo sa týka výrobkov a príslušenstiev, čo najviac fotiek o výrobkov a referenčných domoch. Mali by aj záujem o fóra, kde by mohli vyjadriť svoje spokojnosti, nespokojnosti, kde by mohli napísať svoje pripomienky, alebo kde by mohli požiadať o pomoc. Uvítali by aj také informácie napríklad, že v akom počasí majú vymeniť strechu, alebo informácie o konštrukcii strešných plášťov. Naše odporúčenia na tento úsek by boli, že na stránku by mali vytvoriť priestor na fórum a sledovať pripomienky zákazníkov a pokúsiť sa prispôbovať im. Pre firmu by to boli informácie z prvej ruky od zákazníkov a bola by to jednoduchá a lacná forma „dotazovanie zákazníkov“.

S čím by sa mala firma v blízkej budúcnosti zaoberať je, aby sa zvýšil počet reklamy, aby sa o nej ľudia ľahšie dozvedeli, najlepšie by bolo, aby prišli niekoho, kto má už skúsenosti s reklamou. Po druhé by sa firma mala aspoň raz do roka venovať názorom a pripomienkam svojich zákazníkov a obchodných partnerov, aby vedeli, v čom by si mali zmeniť, aby čo najlepšie vyhoveli svojim zákazníkom.

ZÁVER

Predmetom bakalárskej práce bol marketingový prieskum spokojnosti zákazníka u firmy Mediterran Slovakia s.r.o. Hlavným cieľom bolo naplánovať a vykonať marketingový výskum. Na základe výsledkov výskumu bolo navrhnuté riešenie na zlepšenie konkurencieschopnosti a spokojnosti zákazníkov. Výskum bolo realizovaný pomocou dotazníkovej metódy. Dotazník bol odoslaný elektronickou poštou 150 zákazníkom, z čoho 65 sme obdržali vyplnených.

Prvá časť je venovaná vymedzeniu problematiky z teoretického hľadiska pomocou odbornej literatúry. Vysvetľujeme, kto je to zákazník, ako sa správa zákazník a čo ho motivuje k tomu, aby nakupoval. Je taktiež vysvetlené, čo je to spokojnosť a kto je spokojný zákazník.

V druhej časti sa zoznamujeme s podnikom, kde sú stanovené jeho vnútorné a vonkajšie prostredie. V ďalšej časti je analýza vnútorného prostredia, kde sú definované jeho ciele a plány do budúcnosti. V tretej časti je hlavná analýza a to pomocou SWOT analýzy a dotazníkového šetrenia. V SWOT analýze sú stanovené silné stránky spoločnosti, čo má využívať, aby bola čo najkonkurenčnejšia a slabé stránky, čomu sa má vyhýbať a zabrániť jeho výskytu. Predposledná časť sa zaoberá samotným dotazníkom. V tejto časti sú výsledky znázornené graficky a slovné interpretované.

Posledná, hlavná časť, sa zaoberá s návrhmi a s odporučeniami na zlepšenie spokojnosti zákazníka. Z celkových výsledkov vyplýva, že respondenti, zákazníci sú skôr až úplne spokojní s firmou, ale mali by sa viac zameriavať na marketing a snažiť sa byť viditeľnejším pre verejnosť.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

- 1) Akú strešnú krytinu?. *Urob si sám.sk* [online]. 27. 09. 2011 [cit. 2012-03-15]. Dostupné z: <http://urobsisam.topky.sk/stavba-a-rekonstrukcia/strecha/aku-stresnu-krytinu-1130.html>.
- 2) BAZANT. SWOT analýza. In: *Bazant's Blog* [online]. 24. 12. 2010 [cit. 2012-05-03]. Dostupné z: <http://bazant.wordpress.com/2010/12/24/swot-analza/>.
- 3) CHIEN, Te-King. *Using the learning satisfaction improving model to enhance the teaching quality* [online]. 1993 [cit. 2012-12-09]. ISBN 0968-4883. DOI: 10.1108/09684880710748947. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=1602896&show=html&>
- 4) CLEMENTE, Mark N. *Slovník marketingu*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. 378 s. ISBN 80-251-0228-9.
- 5) Čo by ste mali vedieť o strešnej krytine. *môjdom* [online]. 17. 04. 2011 [cit. 2012-04-25]. Dostupné z: <http://mojdom.zoznam.sk/cl/10051/347166/Co-by-ste-mali-vediet-o-stresnej-krytine>.
- 6) Demografické východiská. *Štatistický úrad Slovenskej republiky* [online]. 11.01.2012 [cit. 2012-03-27]. Dostupné z: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=758>.
- 7) DUCÁR, Slavomír., NAŠČÁKOVÁ, Jana., MALÁK, Miroslav. Návrh systému merania spokojnosti zákazníkov KANO modelom. In: *sjf.tuke* [online]. [s.l.], 2006. Oborová práca. Technická univerzita v Košiciach. Dostupné z: <http://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/9-2006/pdf/137-139.pdf>.
- 8) ĎAĎO, Jaroslav. *Marketing služieb*. 1. vyd. Bratislava: Epos, 2006. 295 s. ISBN 80-8057-662-9.
- 9) Ekonomika: Inflácia v roku 2011 rástla najrýchlejšie za posledné tri roky. *SITA.spravy.pravda.sk* [online]. 2. 1. 2012 [cit. 2012-04-04]. Dostupné z:

- http://spravy.pravda.sk/inflacia-v-roku-2011-rastla-najrychlejsie-za-posledne-tri-roky-pl8-/sk_ekonomika.asp?c=A120102_121642_sk_ekonomika_p01.
- 10) FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
 - 11) GLASA, Filip. Magazín ako investovať: HDP Slovenska - graf. In: *Magazín ako investovať* [online]. 12. 2. 2011 [cit. 2012-03-1]. Dostupné z: <http://ako-investovat.sk/index.php/hdp-slovenska-vs-inflacia>.
 - 12) Inflácia v SR, aktuálny stav 2011, história. *kurzy-online.sk* [online]. 2012 [cit. 2012-04-04]. Dostupné z: <http://www.kurzy-online.sk/makroekonomika/inflacia/>.
 - 13) ISO 9001. *Info-ISO* [online]. 2011 [cit. 2011-12-09]. Dostupné z: http://www.info-iso.cz/iso_9001_informace/.
 - 14) KAČALKA, Ľuboslav. Slovensko v roku 2010: HDP rástlo o 4%, nezamestnaných už pribúdalo menej. In: *investujeme.sk* [online]. 04.03.2011 [cit. 2012-03-29]. Dostupné z: <http://www.investujeme.sk/slovensko-v-roku-2010-hdp-rastlo-o-4-nezamestnanych-pribudalo-menej/>.
 - 15) KOTLER, Philip., ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. 855 s. ISBN 978-802-4705-132.
 - 16) KOTLER, Philip., KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-802-4713-595.
 - 17) MATEIDES, Alexander. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: koncepty a skúsenosti*. Bratislava: Epos, 1999. 270 s. ISBN 80-8057-113-9.
 - 18) MATEIDES, Alexander., et al. *Manažérstvo kvality: História, koncepty, metódy*. Bratislava: Epos, 2006. 751 s. ISBN 80-8057-656-4.
 - 19) MATEIDES, Alexander., ĎAŽO, Jaroslav. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: Metódy*. Bratislava: Epos, 2000. 255 s. ISBN 80-8057-224-0.
 - 20) Mediterran Slovakia s.r.o. *Mediterran* [online]. 2009 [cit. 2012-03-03]. Dostupné z: <http://www.mediterran.sk/o-spolocnosti>.

- 21) MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. *Výročná správa Mediterran Slovakia s.r.o. zostavená ku dňu 31.12.2010*. Vlčany: Mediterran Slovakia s.r.o., 2011.
- 22) Miera nezamestnanosti v Nitrianskom kraji stúpla na 13,27 percenta. In: *Patriot* [online]. 26. 1. 2012 [cit. 2012-03-12]. Dostupné z: <http://www.patriot.sk/2012/01/miera-nezamestnanosti-v-nitrianskom-kraji-stupla-na-1327-percenta/>.
- 23) MINIMÁLNA MZDA. *Platy na Slovensku* [online]. 4.3.2012 [cit. 2012-04-04]. Dostupné z: <http://www.platynaslovensku.sk/MINIMALNA-MZDA.html>.
- 24) Model CAF zlepšuje kvalitu verejnej správy. *Sfinance.cz* [online]. 2005 [cit. 2011-12-09]. Dostupné z: <http://www.sfinance.cz/zpravy/finance/55200-model-caf-zlepsuje-kvalitu-verejne-spravy/>.
- 25) Model výnimočnosti EFQM. *Slovak Society for Quality* [online]. 2011 [cit. 2011-12-09]. Dostupné z: <http://ssk.sk/index.php/model-vynimocnosti-efqm>.
- 26) Nezamestnanosť na Slovensku v januári mierne klesla. In: *24hodín* [online]. 1. 3. 2012 [cit. 2012-03-28]. Dostupné z: <http://www.24hod.sk/nezamestnanost-na-slovensku-v-januari-mierne-klesla-cl1188374.html>.
- 27) Nezamestnanosť v SR, aktuálny stav 2011, história. *kurzy-online.sk* [online]. 2012 [cit. 2012-03-30]. Dostupné z: <http://www.kurzy-online.sk/makroekonomika/nezamestnanost/>.
- 28) NOVÝ, Ivan., PETZOLD, Jörg. *(Ne)spokojený zákazník - náš cieľ?!: jak získať zákazníka špičkovými službami*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 159 s. ISBN 80-247-1321-7.
- 29) O Bramacu. *Bramac* [online]. 2012 [cit. 2012-03-05]. Dostupné z: <http://www.bramac.sk/hlavna-navigacia/o-bramacu.html>.
- 30) Počet obyvateľov SR k 31. decembru 2011. *Štatistický úrad Slovenskej republiky* [online]. 16.03.2012 [cit. 2012-03-27]. Dostupné z: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=44808>.

- 31) Pokročilé nástroje riadenia kvality. *Manazment-kvality.sk* [online]. 2011 [cit. 2011-11-25]. Dostupné z: <http://manazment-kvality.sk/pokrocile-nastroje-riadenia-kvality/>.
- 32) Prečo sa rozhodnúť pre Tondach?. *Tondach* [online]. 2012 [cit. 2012-03-05]. Dostupné z: <http://www.tondach.sk/?kateg=18>.
- 33) Priemerný plat na Slovensku je menší, než minimálny vo vyspelej Európe!. *čas.sk* [online]. 18. 02. 2011 [cit. 2012-03-15]. Dostupné z: <http://www.cas.sk/clanok/191839/priemerny-plat-na-slovensku-je-mensi-nez-minimalny-vo-vyspelej-europe.html>.
- 34) Prvé vybrané definitívne výsledky Sčítania obyvateľov, domov a bytov 2011. *Štatistický úrad Slovenskej republiky* [online]. 29.02.2012 [cit. 2012-03-27]. Dostupné z: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=44035>.
- 35) Sadzby DPH v členských krajinách EÚ. *Ekonomické linky* [online]. 2011 [cit. 2012-03-15]. Dostupné z: <http://www.zervan.sk/index.php?idc=21&n=sadzby-dph-v-clenskych-krajinach-europskej-unie>.
- 36) Slovensko čaká ťažký rok: Hospodársky rast radšej nečakajme. In: *čas.sk* [online]. 09. 02. 2012 [cit. 2012-03-12]. Dostupné z: <http://www.cas.sk/clanok/216730/slovensko-caka-tazky-rok-hospodarsky-rast-radsej-necakajme.html>.
- 37) SPÁČIL, Aleš. *Péče o zákazníky: Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha: Grada, 2003. 116 s. ISBN 80-247-0514-1.
- 38) STORBACKA, Jak., LEHTINEN, Jarmo. *Řízení vztahů se zákazníky: Customer relationship management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002. 167 s. ISBN 80-716-9813-X.
- 39) Strechy Ruukki sú bezproblémové. *ruukki* [online]. 2012 [cit. 2012-03-05]. Dostupné z: <http://www.ruukkistrechy.sk/Vsetko-o-strechach>.
- 40) Strešné krytiny. *Mediterran* [online]. 2009. [cit. 2012-03-03]. Dostupné z: www.mediterran.sk/mediterran-kridly.

- 41) STRNÁTKOVÁ, Anna. KANO model *Fraunhofer IPA Slovakia* [online]. 2011 [cit. 2011-12-09]. Dostupné z: http://www.ipaslovakia.sk/slovník_view.aspx?id_s=28.
- 42) Systémy managementu jakosti (ISO). *Středoevropské centrum pro finance a management* [online]. 2011 [cit. 2011-12-09]. Dostupné z: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=Systemy+managementu+jakosti+ISO&IdPojPass=40>.
- 43) TQM. *Manazment-kvality.sk* [online]. 2011 [cit. 2011-11-25]. Dostupné z: <http://manazment-kvality.sk/tqm/>.
- 44) Vývoj DPH na Slovensku. *Finance.sk* [online]. 5. 9. 2011 [cit. 2012-03-15]. Dostupné z: <http://www.finance.sk/spravy/finance/67491--vyvoj-dph-na-slovensku/>.
- 45) Zamestnanosť a priemerná mesačná mzda vo vybraných odvetviach v novembri 2011. *Štatistický úrad Slovenskej republiky* [online]. 11.01.2012 [cit. 2012-03-27]. Dostupné z: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=41269>.
- 46) Základní informace o CAF: O projektu. *Caf* [online]. 2006 [cit. 2011-12-03]. Dostupné z: <http://www.caf-kk.cz/cz/zakladni-informace-caf>.

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obr. 1.: Proces nákupného rozhodovania individuálneho nákupcu.....	19
Obr. 2.: Maslowova pyramída potrieb	20
Obr. 3.: Koncepcia modelu TQM, ktorú vypracoval Milrom (1988)	27
Obr. 4.: EFQM model	31
Obr. 5.: Model CAF.....	32
Obr. 6.: Kano model spokojnosti zákazníkov	34
Obr. 7.: Hlavná budova spoločnosti.....	36
Obr. 8.: Organizačná schéma firmy	37
Obr. 9.: Rundo škridle - tehlovo červená, antická červená, višňovo červená.	51
Obr. 10.: Zenit škridla - tehlovo červená, antická červená, višňovo červená.	51
Obr. 11.: Coppo škridla - antická červená, venezia.	51
Obr. 12.: Danubia škridla - tehlová červená, višňová červená, carbon.	52
Obr. 13.: Standard škridla - Vlčanka, červená, hnedá.	52

ZOZNAM TABULĀKOU

Tab. 1.: Sortiment ponúkaných produktov	54
Tab. 2.: SWOT analýza firmy	57
Tab. 3.: Hodnotenie váhy silných stránok	58
Tab. 4.: Päť najdôležitejších prvkov z silnej stránky	59
Tab. 5.: Hodnotenie váhy slabých stránok	59
Tab. 6.: Hodnotenie váhy príležitosti	60
Tab. 7.: Hodnotenie váhy hrozby	60
Tab. 8.: Matica SWOT	61
Tab. 9.: Hodnotenie intenzity vzájomných vzťahov jednotlivých pohľadov navzájom. 62	
Tab. 10.: Matica SWOT s výsledkami	62
Tab. 11.: Celková spokojnosť	74
Tab. 12.: Štatistické vyhodnotenie dotazníka I.	75
Tab. 13.: Štatistické vyhodnotenie dotazníka II.	76

ZOZNAM GRAFOV

Graf. č. 1.: Miera nezamestnanosti na Slovensku v roku 2002 - 2011	39
Graf. č. 2.: Rast HDP na Slovensku od roku 2000 - 2011	40
Graf. č. 3.: Miera inflácie na Slovensku v roku 2008 - 2011.....	41
Graf. č. 4.: Vývoj minimálnej a priemernej mzdy na Slovensku v rokoch 2000 - 2011	42
Graf. č. 5.: V ktorom kraji máte sídlo?	64
Graf. č. 6.: Ako ste sa dozvedeli o spoločnosti?	65
Graf. č. 7.: Z akého dôvodu nakupujete u spoločnosti Mediterran?	65
Graf. č. 8.: Čo by Vás najviac motivovalo k častejšiemu nakupovaniu?.....	66
Graf. č. 9.: Ktorá forma nakupovania je pre Vás najvýhodnejšia?	66
Graf. č. 10.: Aký je Váš názor na kvalitu?.....	67
Graf. č. 11.: Ako hodnotíte pomer cena/kvalita?	67
Graf. č. 12.: Ako hodnotíte produkty Mediterran v porovnaní s podobnými firmami? .	68
Graf. č. 13.: Využili ste už poradenské služby firmy?	68
Graf. č. 14.: Ak áno, ako by ste to ohodnotili?	69
Graf. č. 15.: Ako hodnotíte webovú stránku spoločnosti?	69
Graf. č. 16.: Ako ste spokojný s rýchlosťou vybavovania objednávok?	70
Graf. č. 17.: Ste spokojný s dodacou lehotou?.....	70
Graf. č. 18.: Ste spokojní s kvalitou prepravy produktov?	71
Graf. č. 19.: Ako ste spokojný s vybavovaním reklamácie?.....	71
Graf. č. 20.: Ste spokojný s prístupom zamestnancov k zákazníkom firmy?	72
Graf. č. 21.: Nakupujete aj príslušenstvá u Mediterran?.....	72
Graf. č. 22.: Ak nakupujete príslušenstvá, ako ste s nimi spokojní?	73
Graf. č. 23.: Celková spokojnosť	74

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha č. 1.: Dotazník	89
-------------------------------	----

Dotazník

Zistenie spokojnosti zákazníkov spoločnosti Mediterran Slovakia s.r.o.

Vážený respondent, volám sa Dóra Holík a tento dotazník slúži ako podklad mojej Bakalárskej práce, ktorý píšem na tému „Výskum spokojnosti zákazníka spoločnosti Mediterran Slovakia s.r.o.“. Cieľom dotazníka je aby som zistila v čom by sa mala zlepšovať firma aby jej zákazníci boli čo najspokojnejší. Poprosím Vás o vyplnení tohto dotazníka, ktorý je anonymní.

Ďakujem Vám za spoluprácu.

1. V ktorom kraji máte sídlo? (vyberte jeden z odpovedí)

- Banskobystrický kraj
- Bratislavský kraj
- Košický kraj
- Nitriansky kraj
- Prešovský kraj
- Trenčiansky kraj
- Trnavský kraj
- Žilinský kraj

2. Ako ste sa dozvedeli o spoločnosti? (vyberte jeden z odpovedí)

- Vyhľadávač (Google, zoznam, azet...)
- Odporúčenia (od inej firmy, osoby)
- Z veľtrhu, z výstavy
- Z internetových reklám, z časopisu
- Iné _____

3. Z akého dôvodu nakupujete u spoločnosti? (môžete vybrať viac odpovedí)

- Má dobré referencie
- Má dobrú cenu
- Má kvalitné výrobky
- Je blízko

- Kvalita/cena
- Máte sním dobré skúsenosti
- Iné _____

4. Čo by Vás najviac motivovalo k častejšiemu nakupovaniu? (môžete vybrať viac odpovedí)

- Cenové výhody
- Vyššia kvalita
- Kratšia dodacia lehota
- Nakupovanie cez e-shop
- Vernostný program
- Iné _____

5. Ktorá forma nakupovania je pre Vás najvýhodnejšia? (vyberte jeden z odpovedí)

- Cez telefón
- Cez e-mail
- Osobne
- Cez e-shop
- Iné _____

6. Aký je Váš názor na kvalitu? (vyberte jeden z odpovedí)

- Vysoká kvalita
- Nadpriemerná kvalita
- Priemerná kvalita
- Nízka kvalita
- Bez kvality
- Iné _____

7. Ako hodnotíte pomer cena/kvalita? (vyberte jeden z odpovedí)

- Vysoká kvalita/nízka cena
- Nadpriemerná kvality/priemerná cena

- Priemerná kvalita/ primeraná cena
- Priemerná kvalita/nadpriemerná cena
- Nízka kvalita/vysoká cena
- Iné _____

8. Ako hodnotíte produkty Mediterran v porovnaní s podobnými firmami?

(vyberte jeden z odpovedí z oboch stĺpci)

- | | |
|--|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Vyššia kvalita | <input type="checkbox"/> Vyššia cena |
| <input type="checkbox"/> Podobná kvalita | <input type="checkbox"/> Podobná cena |
| <input type="checkbox"/> Nižšia kvalita | <input type="checkbox"/> Nižšie ceny |

9. Využili ste už poradenské služby firmy? (vyberte jeden z odpovedí)

- Áno
- Nie

I. Ak áno ako by ste ohodnotili poradenské služby firmy?

(vyberte jeden z odpovedí)

- Úplne spokojný
- Skôr spokojný
- Skôr nespokojný
- Úplne nespokojný
- Nevie posúdiť

10. Ako ste spokojný s rýchlosťou vybavovaním objednávky? (vyberte jeden z odpovedí)

- Úplne spokojný
- Skôr spokojný
- Skôr nespokojný
- Úplne nespokojný
- Nevie posúdiť

11. Ako ste spokojný s vybavovaním reklamácie? (vyberte jeden z odpovedí)

- Úplne spokojný
- Skôr spokojný
- Skôr nespokojný
- Úplne nespokojný
- Neviem posúdiť

12. Ste spokojný s dodacou lehotou? (vyberte jeden z odpovedí)

- Úplne spokojný
- Skôr spokojný
- Skôr nespokojný
- Úplne nespokojný
- Neviem posúdiť

13. Ste spokojný s kvalitou prepravy produktov? (vyberte jeden z odpovedí)

- Úplne spokojný
- Skôr spokojný
- Skôr nespokojný
- Úplne nespokojný
- Neviem posúdiť

14. Ste spokojný s prístupom zamestnancov k zákazníkom firmy? (vyberte jeden z odpovedí)

- Úplne spokojný
- Skôr spokojný
- Skôr nespokojný
- Úplne nespokojný
- Neviem posúdiť

15. Nakupujete aj príslušenstvá? (vyberte jeden z odpovedí)9-utánra

- Áno - Všetky príslušenstvá nakupujem u Mediterran
- Áno - Niektoré príslušenstvá nakupujem u Mediterran

- Nie - Príslušenstvá nenakupujem u Mediterran

II. Ak nakupujete príslušenstvá ako ste s nimi spokojný?

- Úplne spokojný
 Skôr spokojný
 Skôr nespokojný
 Úplne nespokojný
 Nemôžeme posúdiť

16. Ako hodnotíte webovú stránku spoločnosti? (môžete vybrať viac odpovedí)

- Je prehľadná
 Grafický dobre zapracovaná
 Obsahuje dostatok informácií o firme
 Obsahuje dostatok informácií o produktoch
 Je aktuálna
 Iné _____

17. Aké informácie by ste uvítali na webových stránkach?

.....
.....
.....

18. Mali ste už nejaké problémy s firmou? Ak áno, aké?

.....
.....
.....

Ešte raz Vám ďakujem za Váš čas a Vašu ochotu.