

Univerzita Pardubice
Fakulta chemicko-technologická

Kritéria hodnocení reputace chemických průmyslových podniků v očích
zákazníků

Bc. Adéla Vancová

Diplomová práce

2019

Univerzita Pardubice
Fakulta chemicko-technologická
Akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Adéla Vancová**
Osobní číslo: **C17417**
Studijní program: **N2807 Chemické a procesní inženýrství**
Studijní obor: **Ekonomika a management chemických a potravinářských podniků**
Název tématu: **Kritéria hodnocení reputace chemických průmyslových podniků v očích zákazníků**
Zadávající katedra: **Katedra ekonomiky a managementu chemického a potravinářského průmyslu**

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

1. Vymezení pojmu reputace podniku a její význam pro podnik.
2. Popis literaturou doporučovaných metod pro měření a hodnocení reputace podniku.
3. Návrh atributů pro hodnocení firemní reputace ve vztahu k zákazníkům na průmyslovém trhu.
4. Realizace primárního kvantitativní výzkum ve výrobních podnicích sdružených ve Svazu chemického průmyslu s cílem zjistit důležitost jednotlivých navrhovaných kritérií hodnocení firemní reputace pro zákazníky zkoumaných podniků.
5. Statistická analýza získaných dat.
6. Zhodnocení a závěr.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran

Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

1. DOORLEY, J., GARCIA, H. F. Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication. New York: Routledge, 2015, 408 s. ISBN 9780415716284.
2. ABRATT, R., KLEYN, N. Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Reputations: Reconciliation and Integration. European Journal of Marketing, 46(7/8), 2012, pp. 1048-1063.
3. KORN FERRY INSTITUTE, FORTUNE World's Most Admired Companies [online], 2017.
4. SVOBODA, V. Public relations: moderně a účinně. Praha: Grada Publishing, 2006, ISBN 80-247-0564-8.
5. ZAVORAL, P. Reputace firmy a její monitoring v online prostředí. SystemOnLine.cz [online], 2013.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Martina Jelínková, Ph.D.

Katedra ekonomiky a managementu chemického a potravinářského průmyslu

Datum zadání diplomové práce: 28. února 2019

Termín odevzdání diplomové práce: 10. května 2019



prof. Ing. Petr Kalenda, CSc.
děkan

L.S.



Ing. Jan Vávra, Ph.D.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 23. února 2019

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 10. 5. 2019

Bc. Adéla Vancová

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala paní Ing. Martině Jelínkové, Ph.D. za vedení mé diplomové práce a veškeré cenné rady, kterými přispěla ke vzniku této práce. Dále bych chtěla poděkovat panu Ing. Michalu Patákovi, Ph.D. za odbornou konzultaci při zpracování dat. Velké dík také patří mé rodině a přátelům, kteří mě podporovali během mého studia.

ANOTACE

Diplomová práce je orientována na problematiku měření a hodnocení firemní reputace. V teoretické části práce je nejprve definována firemní reputace a nastíněn její význam pro podnik. V další části práce jsou vymezeny literaturou doporučované metodiky měření a hodnocení firemní reputace, je popsáno měření reputace pomocí prvků ochrany dobrého jména podniku a je specifikována identita podniku jako nástroj pro hodnocení firemní reputace. Na základě literární rešerše jsou navržena kritéria pro posuzování firemní reputace zákazníky na průmyslovém trhu.

V praktické části jsou uvedeny výsledky kvantitativního výzkumu zaměřeného na zjištění důležitosti navržených kritérií hodnocení firemní reputace z pohledu manažerů chemických podniků. Výzkum umožnil navržený seznam kritérií hodnocení reputace očistit od nedůležitých kritérií z pohledu dotazovaných a přiřadit každému navrhovanému kritériu váhu jeho relativní významnosti. Je uvedena též analýza rozdílného pohledu na důležitost zkoumaných kritérií dle různých charakteristik respondentů.

KLÍČOVÁ SLOVA

firemní reputace, měření firemní reputace, firemní identita, chemický průmysl

TITLE

Criteria for assessing the reputation of chemical industries in the eyes of customers

ANNOTATION

The thesis is focused on measurement and evaluation of corporate reputation. The first, the corporate reputation and its importance for the company are defined in the theoretical part. The next part is devoted to measurement and evaluation of company reputation, where different measurement methods are described, further is defined measurement of reputation with the elements of protection of good name and corporate identity as a tool for evaluation of the corporate reputation. Based on literary research, criteria are proposed for assessing customer reputation in the industrial market.

In the practical part, the results of quantitative research focusing on the importance of the proposed criteria for the evaluation of the corporate reputation are designed from the perspective of chemical business managers. The research enabled to clear the proposed list of reputation assessment criteria from the unimportant according to interviewees and assign the weight of its relative significance for each proposed criterion. There is also an analysis of the different view on the importance of the criteria which are examined according to different characteristics of the respondents.

KEYWORDS

corporate reputation, measurement of corporate reputation, corporate identity, chemical industry

OBSAH

Úvod	10
1 Reputace podniku a její význam pro podnik	11
1.1 Definice reputace podniku.....	11
1.2 Výhody pozitivní reputace podniku	14
2 Měření a hodnocení firemní reputace.....	17
2.1 Metodika Fortune	17
2.2 Kvocient reputace.....	19
2.2.1 Firemní apel.....	20
2.2.2 Pověst výrobků a služeb	21
2.2.3 Finanční a nefinanční výkonnost podniku.....	22
2.2.4 Vize a úroveň vedení	23
2.2.5 Úroveň pracovního prostředí	24
2.2.6 Společenská odpovědnost.....	25
2.3 Měření reputace pomocí prvků ochrany dobrého jména podniku.....	26
2.4 Identita podniku jako nástroj hodnocení firemní reputace	28
2.5 Návrh atributů pro hodnocení firemní reputace ve vztahu k zákazníkům na průmyslovém trhu.....	30
3 Výzkum důležitosti kritérií posuzování reputace chemických průmyslových podniků v očích zákazníků	32
3.1 Projekt výzkumu.....	32
3.2 Zpracování výsledků výzkumu	36
3.2.1 Charakteristika respondentů	36
3.2.2 Důležitost kritérií posuzování reputace chemických průmyslových podniků v očích zákazníků	41

3.2.3	Analýza rozdílů ve vnímané důležitosti kritérií navrhovaných pro hodnocení reputace v závislosti na charakteristikách respondentů	47
3.2.4	Shrnutí výsledků výzkumu, závěry a doporučení.....	54
	Závěr.....	59
	Přehled zkratk a značek	61
	Použitá literatura.....	62
	Seznam tabulek.....	67
	Seznam obrázků.....	68
	Seznam příloh.....	69

ÚVOD

V posledních letech se stává problematika firemní reputace a jejího sledování čím dál tím častěji diskutovanou záležitostí. Ačkoliv ve své podstatě nejde o nic nového, je na vytváření pozitivní reputace kladen dnes větší důraz než kdykoliv předtím. To je zřejmý důsledek stále sílícího konkurenčního boje, kdy při problematice diferenciaci výrobků a služeb začínají podniky hledat další cesty, jak zvýšit svoji hodnotu a odlišit se od konkurence. (Zavoral, 2014) Právě pozitivní reputace se pak stává významnou konkurenční výhodou, která může být posilována i díky všudypřítomnému internetu a nástupu sociálních sítí.

Reputace je zásadní součástí hodnoty podniku a stává se klíčovým měřítkem jeho výkonu. Dříve se kladl důraz pouze na výkonnostní charakteristiky typu obrát, provozní zisk, tržní podíl atd. Tyto charakteristiky jsou stále životně důležité, ale k tomu, aby byl podnik úspěšný je potřeba klást důraz i na nefinanční ukazatele. Pozitivní reputace firmy, znalost její značky i schopnost být dobrým a odpovědným zaměstnavatelem – to bývá na současných trzích rozhodující při uzavírání obchodních smluv nebo získávání nejlepších zaměstnanců. (Šafránek, ©2018) Je tedy zřejmé, že pozitivní reputace podniku není důležitá pouze ve vztahu k zákazníkům, ale stává se klíčovým faktorem úspěchu firmy vůči všem firemním stakeholderům. Pro podniky je tedy životně důležité umět svou reputaci efektivně budovat, řídit a také monitorovat.

Hlavním cílem diplomové práce je na základě literární rešerše popsat doporučované metody pro měření a monitorování firemní reputace a navrhnout vhodná měřítka pro její sledování. K dosažení tohoto cíle je potřeba nejprve definovat firemní reputaci, vymežit její význam pro podnik, dále podrobně popsat literaturou doporučované metodiky pro její efektivní měření a monitorování. Na základě získaných poznatků budou navržena vhodná kritéria pro posuzování firemní reputace chemických podniků v očích zákazníků. V návaznosti nato bude proveden kvantitativní výzkum, jehož cílem bude zjistit důležitost jednotlivých navrhovaných kritérií hodnocení firemní reputace pro zákazníky chemických podniků a identifikovat rozdíly ve vnímané důležitosti v závislosti na charakteristikách respondentů.

1 REPUTACE PODNIKU A JEJÍ VÝZNAM PRO PODNIK

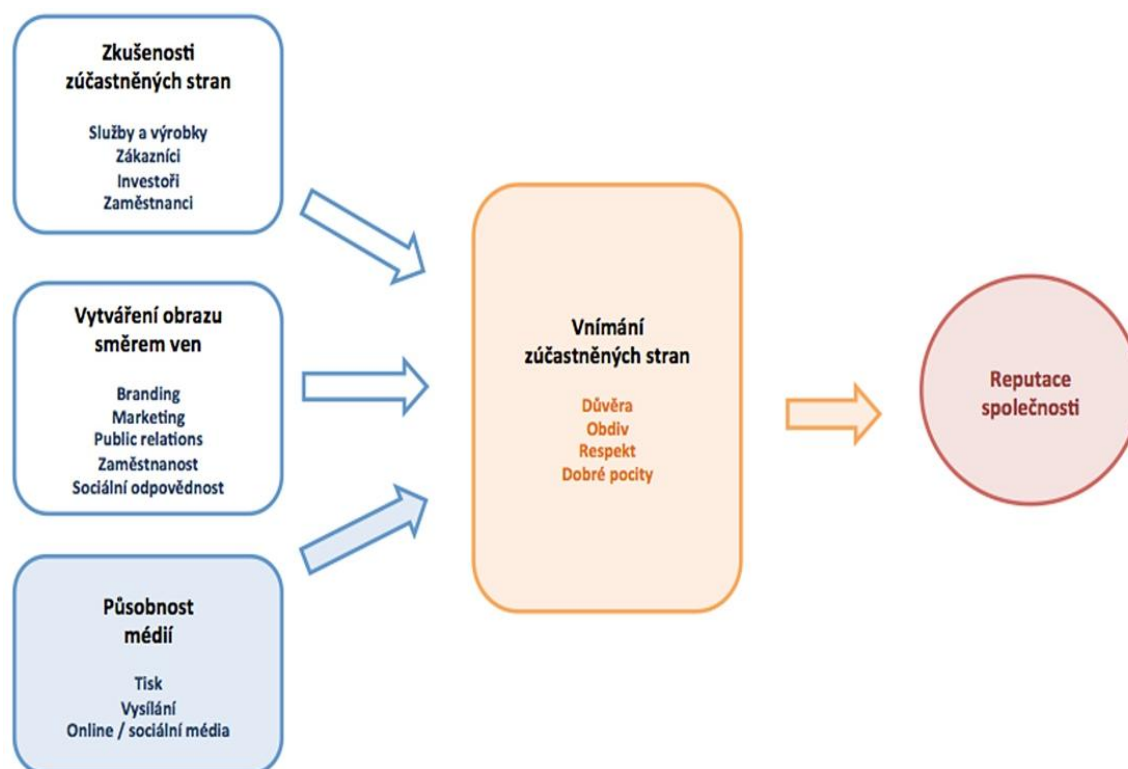
1.1 DEFINICE REPUTACE PODNIKU

V odborné literatuře existuje celá řada definic a názorů na podnikovou reputaci, ale najít jednotnou a všeobecně uznávanou definici podnikové reputace není jednoduché. Na tuto skutečnost ve svých článcích poukazují Wartick (2002, s. 373-374) i Barnett a kol. (2006, s. 26).

Walker (2010, s. 367-370) podrobil analýze 43 často citovaných článků zabývajících se podnikovou reputací. Z analýzy vyplynulo, že pouze 19 článků obsahovalo definici firemní reputace a pět z nich odkazovalo na Fombrunovu definici z roku 1996. Jelikož se ostatní definice reputace neopakovaly, lze považovat tuto definici za základní. Fombrun (c1996, s. 37) charakterizuje pověst podniku jako vnímání celkové přitažlivosti podniku při srovnání s ostatními konkurenty. Ve stejné knize svoji definici ještě dále rozvíjí: „firemní reputace je to, jak jsou vnímány jak minulé činnosti, tak budoucí perspektivy firmy, které demonstrují celkovou přitažlivost podniku ve všech jeho hlavních složkách při srovnání s ostatními předními konkurenty“ (Fombrun, c1996, s. 72). Reputace podniku je zde chápána jednak jako vnímání minulých činností a budoucích perspektiv podniku, ale také ze subjektivního hlediska jako přitažlivost podniku (Money a kol., 2010, s. 762). Wartick (2002, s. 374) vyzdvihuje ve Fombrunově definici tři důležité atributy. Prvním důležitým znakem je dle Warticka skutečnost, že reputace je založena na vnímání. Druhým klíčovým znakem je z jeho pohledu to, že jde o souhrn vnímání všech zúčastněných stran. A třetím důležitým atributem je, že reputace je založena na srovnávání.

Někteří autoři ve svých definicích navazují na Fombruna, ale aspekt srovnávání v nich nezdůrazňují. Například Zigidoupoulos (2001, s. 418) definuje podnikovou reputaci jako soubor poznatků a emocí, které mají různé skupiny stakeholderů o podniku a jeho činnostech. Brown T. J. a kol. (2006, s. 102) nahlíží na reputaci jako na mentální asociaci, kterou mají ostatní spojenou s podnikem. Abratt a Kleyn (2012, s. 1050) upozorňují na skutečnost, že organizace nemá v daném okamžiku pouze jedinou pověst, ale že má celou řadu pověstí v závislosti na jejích stakeholders. Barnett a kol. (2006, s. 34) konstatují, jde o kolektivní úsudky pozorovatelů založené na posouzení finančních, sociálních a environmentálních dopadů činností podniku v průběhu času. S tím se ztotožňuje i Zavoral (2013). Podle Autora vytvářejí dobrou pověst firmy tři základní oblasti, ze kterých je

složeno celkové vnímání společnosti (viz *Obrázek 1*). První skupinou jsou poznatky všech zúčastněných stran, které se subjektem vstupují do stálého pracovního dění. Sem patří třeba zákazníci, dodavatelé, zaměstnanci nebo investoři. Druhou oblast tvoří obraz, který firma sděluje svému okolí prostřednictvím marketingových či zaměstnaneckých aktivit a stejně tak i aktivit na poli sociální odpovědnosti, jakými mohou být ochrana životního prostředí nebo veřejně prospěšné projekty. Třetí skupinou jsou pak média a jejich vliv na celkový obraz společnosti. Do této skupiny patří i prezentace firmy na webu a sociálních sítích. Zejména tato online část sebou nese zvýšenou mírou rizika, protože překvapení v podobě kritické, respektive negativní zprávy může být očekáváno kdykoli.



Obrázek 1: Tři hlavní faktory působící na celkové vnímání společnosti (Zavoral, 2013)

Všichni citovaní autoři se shodují na tom, že pověst se vytváří mimo podnik a to na základě subjektivních dojmů. S tímto názorem se ztotožňuje i L'Etang (2007, s. 72). Autor ve své knize uvádí, že pověst lze definovat jako to, co si lidé všeobecně o podniku myslí. Vysekalová a Mikeš (2009, s. 96-97) rozšiřují tuto myšlenku, jelikož tvrdí, že reputace je složena nejenom ze subjektivních, ale i objektivních, kladných a záporných představ, postojů a zkušeností buď jednotlivce, nebo určité skupiny lidí. Šilerová (2015) chápe reputaci jako to, co ostatní podniku věří. Podle ní reputace odráží celkové působení podniku na trhu a zahrnuje např. důvěru, optimismus, férovost a etiku podnikání. Autorka navíc dodává, že reputaci je náročné řídit, protože se týká všech jejich stakeholderů.

Svoboda (2006, s. 57-58) v této souvislosti uvádí, že reputace se vytváří ze tří forem: primární, sekundární a cyklické. Primární reputace vzniká z prvního kontaktu s podnikem, kdy dochází k vnímání jeho atributů a formování počátečních postojů vůči podniku. Hovoří se o tzv. prvním dojmu. Kontakt je přímý a bezprostřední. Sekundární reputace vychází naopak z nepřímého kontaktu, který je zprostředkovaný. Spočívá v komunikaci s médii, obchodními partnery nebo zákazníky a může vzniknout seberealizací firmy. U cyklické reputace záleží na nastavení sociálních postojů vůči podniku a daného odvětví. Pokud jsou postoje negativní, snaží se firma prostřednictvím vhodných nástrojů změnit své chování, produkty nebo služby. Nové nebo změněné postoje se vytváří s určitým časovým odstupem a opět působí na chování osob a organizací.

Budovat a udržovat pozitivní reputaci podniku má za cíl tzv. Reputation management (RM). Doorley a Garcia (2015, s. 20) ho ve své knize definují jako „dlouhodobou strategii pro měření, kontrolu a řízení reputace organizace jako aktiva“. Svoboda (2006, s. 57) tvrdí, že základ pro pochopení RM lze nalézt ve věrohodnosti, spolehlivosti, důvěryhodnosti a vědomí odpovědnosti. Právě tyto atributy totiž vzájemně působí na reputaci podniku, která se dle Svobody vytváří prostřednictvím image podniku. Reputace a image se velmi často prolínají, ale neznamenají totéž. Podle Svobody (2006, s. 15) je image pojem příliš široký a podléhající častým změnám, zatímco reputace představuje dlouhodobě utvářenou pověst, která je dnes pro vztahy mezi podnikem a veřejností důležitější. Wartick (2002, s. 376) definoval vztah mezi firemní image, identitou a reputací. Firemní reputaci chápe autor jako funkci firemní identity a firemní image podle následujícího vztahu:

$$\text{FIREMNÍ REPUTACE} = f(\text{IMAGE} + \text{IDENTITA}).$$

Je zřejmé, že daný vzorec podporuje názor Svobody, že image ovlivňuje reputaci, ale není to totéž. Také Doorley a Garcia (2015, s. 32) vnímají firemní reputaci jako funkci firemní image a popisují ji jako sumu obrazů, které různé strany o daném podniku sdílejí. Tuto myšlenku doplnili matematickým zápisem:

$$\text{Firemní reputace} = \text{suma image} = \text{výkonnost a chování podniku} + \text{komunikace}$$

Ze vzorce plyne, že reputace je kumulativní záležitost. Reputace je postavena na fungování podniku, jeho chování a komunikaci, lze ji rozvíjet, ale i napravit a to pouze přes rozvoj všech těchto tří složek. Matematický zápis platí nejen pro komerční subjekty, ale i neziskové organizace, politické strany nebo jedince. (Zavoral, 2013)

1.2 VÝHODY POZITIVNÍ REPUTACE PODNIKU

Ačkoli je firemní reputace nehmotný koncept, dobrá pověst prokazatelně zvětšuje hodnotu firmy a poskytuje trvalou konkurenční výhodu. Pokud má podnik dobrou pověst mezi jeho stakeholdery (zejména klíčovými stakeholdery, jako jsou např. jeho největší zákazníci, vedoucí představitelé veřejného mínění v dané podnikatelské sféře, dodavatelé a současní i potencionální zaměstnanci), dosahuje svých cílů mnohem jednodušeji. (Harrison, 2015) S dobrou pověstí je také pravděpodobnější, že podnik přiláká špičkové talenty do svého týmu, bude považován za atraktivní investici nebo za odpovědného člena komunity (The Harris Poll, 2018). Dyck a kol. (2008, s. 1098-1099) označují reputaci jako jedno ze základních aktiv podniku. S tímto tvrzením souhlasí i Pulchart (2009) a dodává, že se jedná o aktivum s velmi dynamickým charakterem, jelikož se mění s uváděním nových produktů na trh i se změnou podmínek a situací na trhu. Dobré jméno společnosti se buduje velmi dlouho a obtížně, ale k jejímu poškození může dojít velmi rychle a to i s nevratnými následky.

Pozitivní reputace může také pomáhat při uspokojování a udržování zákazníků (Abratt a Kleyn, 2012, s. 1056-1057). Harrison (2015) říká, že pokud jsou na trhu k dispozici produkty a služby i jiných společností za podobnou cenu a kvalitu, zákazník dá přednost podniku s lepší reputací. Jako další přínosy, které lze nalézt v dobré pověsti podniku, uvádí: možnost si účtovat prémiové ceny u svých produktů i služeb, podpora stakeholderů pro podnik v dobách kontroverze a zvětšení hodnoty podniku na finančních trzích. Také Lauterbach a Pajuste (2017, s. 5-6) se domnívají, že reputace přispívá k ziskovosti a obchodnímu úspěchu firmy, a proto pozitivně ovlivňuje cenu akcií. Naopak špatná pověst oslabuje podnik a ubírá z hodnoty jeho akcií. Výše uvedení autoři popisují výhody pozitivní reputace pouze omezeně a neposkytují celistvý pohled na danou problematiku.

Nejkomplexnější přehled výhod pozitivní reputace uvádí Lošťáková a kol. (2017, s. 192-193). Autoři tvrdí, že firemní image a firemní reputace jsou pojmy velmi blízké a vzájemně provázané, proto splývají také jejich přínosy a výhody. Podle Lošťákové a kol. jsou hlavními přínosy pozitivní image a dobré reputace:

- **Podpora prodejů současných výrobků** – pozitivní image a reputace podniku zvyšuje hodnotu jeho produktů vnímanou zákazníky, jelikož zvyšuje přínosy, ale zároveň snižuje také náklady vnímané zákazníkem v souvislosti s nákupem. Dobrá

reputace zvýší zákazníkovo přesvědčení o tom, že za své peníze získá opravdu kvalitní produkty. Lze říci, že čím lepší pověst podniku, tím nižší bude potřeba kontroly a náklady na vztah budou pro zákazníka klesat. Pokud zákazníci vnímají cenu a kvalitu produktů jako rovnocenné, pak je pozitivní image a reputace podniku jedním z aspektů, které rozhodují o prodeji.

- **Možnost dosahovat vyšších cen produktů u zákazníků** – pozitivní image a reputace podniku navyšují hodnotu značky, tím pádem je možné dosahovat u nabízených produktů vyšších cen, zejména na velmi nejistých trzích.
- **Podpora a usnadnění uvádění nových produktů na trh** – pozitivní image a reputace podniku podporuje vývoj nových výrobků i inovaci stávajících výrobků, z důvodu vytvoření příznivých podmínek pro jejich zavedení na trh.
- **Možnost získání nákladové výhody** – pozitivní image a reputace umožňují podniku získat nákladovou výhodu nad konkurencí z důvodu snížení smluvních a kontrolních nákladů u dodavatelů a nižšího tempa růstu platů u zaměstnanců. Podnik může také dosahovat nižších marketingových nákladů a pomocí vyšší vyjednávací síly získá i vyšší cenu při prodeji.
- **Posilování vztahů s investory a podpora investic** – pozitivní image a reputace usnadňují získání kvalitnějších a vyšších investic od investorů, kteří připomínají přítomnost podniku vlivným hráčům na finančních trzích.
- **Budování pozitivní atmosféry v podniku a zvyšování úsilí zaměstnanců** – pozitivní image a reputace zvyšují spokojenost zaměstnanců a motivaci k větší produktivitě a kvalitnějším výkonům, podporují jejich hrdost a ztotožnění se s podnikem.
- **Zvyšování atraktivity podniku na trhu práce** – pozitivní image a reputace pomáhají podniku přilákat a udržet ty nejlepší zaměstnance.
- **Posilování vlivu na ostatní stakeholdery a veřejnost** – pozitivní image a reputace podniku pomáhají posilovat angažovanost a loajalitu všech skupin stakeholderů. Navíc pokud má podnik veřejnost a média na své straně, pomůže mu to lépe působit v konkrétní oblasti podnikání, vytvoří si výhodu vůči konkurenci a pomůže mu to při prosazování jeho názorů a postojů.

- **Předcházení krizím nebo lepší zvládnutí krizí** – pozitivní image a reputaci podniku lze vidět jako konto, z kterého lze čerpat v nepříznivých časech. Pokud má podnik dobré jméno, pomůže mu to v těžkých obdobích zamezit vzniku problémů ve vztahu k nátlakovým skupinám a spotřebitelským organizacím.

Z výše uvedeného je patrné, že pozitivní reputace je pro podnik velmi důležitá a přináší podniku těžko kopírovatelnou konkurenční výhodu, která je nemyslitelná bez prohlubování pozitivních vztahů se všemi jeho stakeholdery.

2 MĚŘENÍ A HODNOCENÍ FIREMNÍ REPUTACE

Americký průzkum Burson-Marsteller zjistil, že 95% dotazovaných vedoucích pracovníků věří, že firemní reputace hraje důležitou nebo velmi důležitou roli při dosahování obchodních cílů. Ale pouze 19% sledovaných podniků mělo zavedený systém, který měřil hodnotu jejich firemní pověsti. Nabízí se tedy otázka, proč tak málo firem měří svoji reputaci, pokud je pověst tak důležitá. Zde jsou možné důvody (Harrison, 2015):

- Reputace je nehmotná a složitá koncepce, která potřebuje čas na změnu.
- Hodnotu zlepšování rostoucí pověsti je obtížné kvantifikovat.
- Vedoucí pracovníci jsou povinni řešit okamžité a náročné provozní priority a reputace je dlouhodobou koncepcí.
- Reputace se pohybuje v široké oblasti činností podniku. Je tedy obtížné přiřadit konkrétní odpovědnost za práci na zlepšení firemní reputace do jednotlivých funkčních oblastí.
- Reputace se pohybuje v tak široké oblasti činností organizace, že je obtížné přiřadit konkrétní odpovědnost za práci na posílení pověsti společnosti do jednotlivých funkčních oblastí.
- Vysoké náklady na uplatnění koncepčního modelu.

Je patrné, že měření firemní reputace není jednoduché. Přestože je její sledování problematické, existují v odborné literatuře metodiky na její hodnocení, monitorování a srovnávání. Nejvýznamnější z nich jsou představeny dále.

2.1 METODIKA FORTUNE

Za jednu ze známých metodik pro měření a srovnání reputace podniků lze považovat celosvětově uznávaný žebříček nejobdivovanějších firem planety, který sestavuje magazín Fortune už od roku 1983. Populární anketu připravuje pro Fortune od roku 1997 průzkumná agentura Hay Group. Firmy zde hodnotí tři skupiny respondentů: vrcholová vedení, představenstva korporací a analytici renomovaných makléřských společností. (Zavoral, 2013) Průzkum je prováděn u zhruba 3800 respondentů pomocí

dotazníků. Kandidáti jsou vybíráni ze seznamu společností Fortune 1000 nejlepších amerických firem a ze seznamu 500 nejlepších firem na globální úrovni. Společnost tyto seznamy sestavuje na základě objemů tržeb za rok. Firmy jsou hodnoceny v celkem 51 odvětvových seskupení. Počet firem v rámci odvětví může být minimálně šest a maximálně patnáct. (Korn Ferry Institute, 2017)

V rámci svého odvětví jsou podniky hodnoceny na základě devíti atributů reputace, které byly vytipovány na základě série rozhovorů s vedoucími pracovníky a průmyslovými analytiky v polovině osmdesátých let, tedy ještě před počátkem žebříčku nejobdivovanějších společností. Atributy reputace byly definovány jako vlastnosti, které činí společnost hodnou obdivu a patří mezi ně (Korn Ferry Institute, 2017):

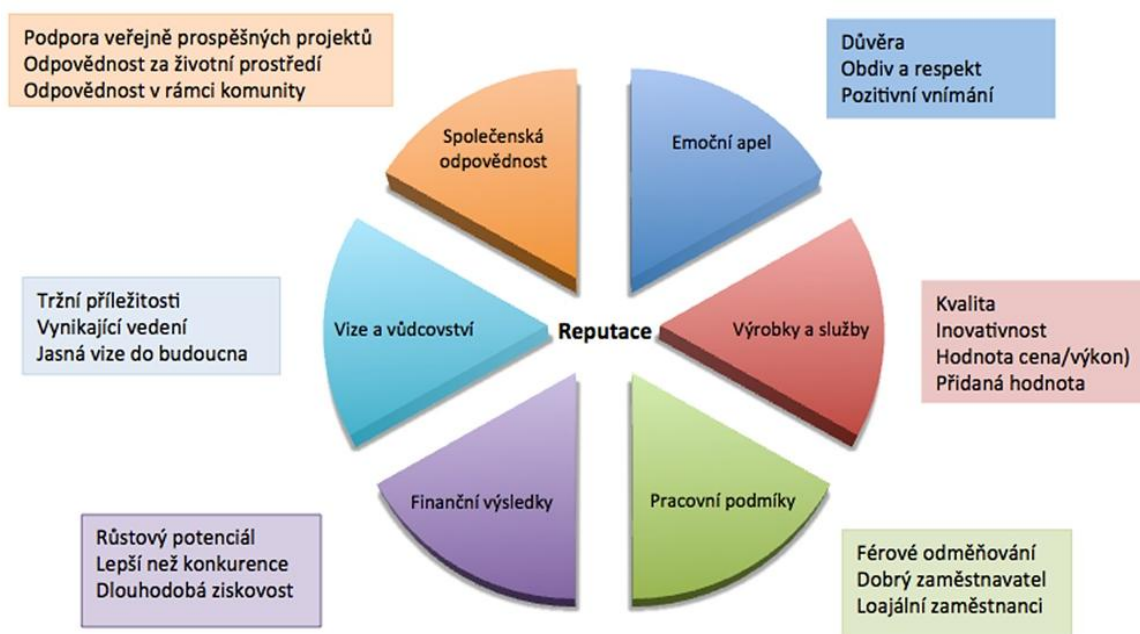
- schopnost přilákat a udržet talentované lidi,
- kvalita managementu,
- sociální odpovědnost vůči komunitě a životnímu prostředí,
- inovace,
- kvalita výrobků nebo služeb,
- rozumné využívání firemních aktiv,
- finanční spolehlivost,
- dlouhodobá investiční hodnota,
- efektivita podnikání na celém světě.

V průzkumu jsou uvedeny pouze obecné názvy atributů tak, jak jsou uvedeny výše. Výklad významu jednotlivých atributů v rámci určitého odvětví je ponechán samotným respondentům. Hodnocení respondentů vycházejí z jejich pozorování firmy, znalostí, které získají přímo od firmy, nebo z toho, co o společnosti slyšeli. Respondenti přiřazují ke každému atributu skóre od nuly (špatné) po deset (vynikající). Celkové skóre společnosti je pak určeno prostým průměrem skóre jednotlivých atributů. Společnosti, které se nacházejí v horní polovině svého odvětví, jsou v rámci svého odvětví definovány jako "nejobdivovanější". Časopis Fortune dále sestavuje i žebříček padesáti nejlepších firem na světě. (Korn Ferry Institute, 2017)

Nevýhodou této metodiky je, že se jedná o dost zúžený pohled na věc a chybí zde názor i dalších důležitých zúčastněných stran jako například zákazníků, dodavatelů, zaměstnanců nebo médií (Zavoral, 2013).

2.2 KVOCIENT REPUTACE

Jedna z nejpoblárnějších metodik měření firemní reputace pochází od analytické společnosti Harris Interactive, která sestavuje žebříček firem s nejlepší a nejhorší reputací na základě tzv. kvocientu reputace (Reputation Quotient, RQ). Hodnota kvocientu se může pohybovat v rozmezí 0 (nejhorší) až 100 (nejlepší). Harrisův algoritmus sestavený společně s profesorem Fombrunem je na rozdíl od Fortune mnohem složitější a propracovanější. Reputace je zde posuzována na základě dvaceti hodnotících atributů seříděných do šesti dimenzí reputace (viz *Obrázek 2*). (Zavoral, 2013)



Obrázek 2: Reputační kvocient na základě dvaceti atributů v šesti dimenzích (Zavoral, 2013)

Těchto šest dimenzí odpovídá pilířům reputace definovaných v roce 2000 Fombrunem a Gardbergerem (2000, s. 13), jsou to: firemní apel, pověst výrobků a služeb, finanční a nefinanční výkonnost podniku, přitažlivost vize a úroveň vedení, úroveň pracovního prostředí a společenská odpovědnost. Je zřejmé, že některé dimenze jsou pro některé skupiny respondentů důležitější než pro jiné. Například investoři věnují určitě větší pozornost finanční výkonnosti než spotřebitelé. Sociální aktivisté jsou pak více ovlivněni

jejich vnímáním společenské odpovědnosti podniku než jeho finanční výkonností apod. Podrobnému popisu vnitřní struktury jednotlivých výše specifikovaných dimenzí reputace jsou věnovány navazující kapitoly.

2.2.1 Firemní apel

Firemní apel nebo také emoční (emociální) apel je prvním z kritérií posuzovaných v rámci kvocientu reputace pro měření reputace. U daného atributu se zkoumá, jak je podnik oblíben, obdivován či respektován, jestli si ho veřejnost váží a jestli mu lidé důvěřují (Svoboda, 2006, s. 58-59). Je zřejmé, že tato dimenze je těžko měřitelná, jelikož velmi závisí na subjektivním názoru a emočním vnímání každého jedince.

Je zřejmé, že daný aspekt firemní reputace se snaží zohlednit vliv emočního zaujetí posuzovatele na vnímanou pověst produktu nebo samotné společnosti. Jde zajisté o důležitý prvek, neboť lidé mají často tendenci jednat dle svého pozitivního či negativního vnímání. To se obvykle vytváří na základě zkušeností, které mají s podnikem nebo samotnými výrobky a tato emoční zkušenost má pak silný dopad na jejich chování. Laaksonen a kol. (2011, s. 1-3) tvrdí, že reputace je z tohoto pohledu soubor přesvědčení uvnitř jednotlivce, který ovlivňuje kognitivní a emoční procesy při rozhodování. Podle autorů na formování emocí, které má jedinec s organizací, působí nejen jeho emoční zkušenosti, ale i komunikace organizace s jedincem. Autoři vyzdvihují vliv internetu a online otevřeného komunikačního prostředí na firemní reputaci a konstatují, že díky tomu je vytváření pověsti i její měření komplikovanější a složitější než kdykoli předtím. Řízení reputace již není interaktivním a jednostranným procesem, kdy organizace vysílá zprávy směrem ke stakeholderům, kteří zprávy pouze přijímají. Nyní jsou bráni jako obchodní partneři, kteří komunikují a organizace musí komunikovat bilaterálně se svými stakeholdery.

V rámci této dimenze firemní reputace je tedy třeba na základě posouzení emočního vztahu stakeholderů posoudit důvěru, obdiv, respekt a celkové pozitivní vnímání hodnoceného subjektu. Pro posílení emočního zaujetí svých stakeholderů využívají podniky často techniky a nástroje Public Relations (PR). (Svoboda, 2006, s. 16-17)

2.2.2 Pověst výrobků a služeb

Druhým z kritérií pro měření reputace je pověst výrobků a služeb. V rámci tohoto kritéria se zkoumá, jakou kvalitou se vyznačují výrobky a služby podniku, jestli je podnik inovačně aktivní a věrohodný (Svoboda, 2006, s. 58-59).

Obecně se dá tvrdit, že v této dimenzi jde o posouzení pověsti produktů firmy, které Vysekalová a Mikeš (2009, s. 74-75) definují jako vše, co slouží k uspokojování potřeb zainteresovaných skupin, a zároveň tvoří podstatu existence podniku. Služba je pak produkt v nehmotné podobě (Veber, 2007, s. 25). Velký význam péči o kvalitu produktu při vytváření dobré reputace firmy přisuzuje také Lošťáková a kol. (2017, s. 60), kteří ji vidí jako prioritu každé firmy. Také podle Nenadála (2011) patří kvalita mezi kritické faktory úspěšnosti firmy. Pokud totiž firma dlouhodobě neposkytuje svým zákazníkům kvalitní produkty, má jen malou šanci, aby si udržela své dobré jméno a místo na trhu.

Kvalita produktů bude mít zajisté bezprostřední vliv na vnímanou reputaci podniku, neboť představuje kompletní vlastnost výrobků, služeb, informací, lidí a systémů, které mají určitou schopnost plnit požadavky, které jsou na ně kladeny (Nenadál, 2011). Díky ní můžeme také různé produkty podobné povahy rozlišovat a přiřazovat jim rozdílnou hodnotu. Podle Vebera (2007, s. 19) lze v zákulisí každé definice kvality najít zákazníka, tedy osobu, která produkt přijímá. Hodnotit kvalitu produktů lze tedy pouze na základě míry splnění požadavků zákazníků, které jsou ale různé, proměnlivé v čase a jsou výslednicí řady nejrůznějších faktorů. Také podle Chun (2005, s. 104) úroveň kvality produktů přímo ovlivňuje reputaci podniku, jelikož kvalita určuje míru spokojenosti zákazníků. Pokud je zákazník spokojen, bude podniku loajální, bude produkty podniku kupovat i nadále a svoji spokojenost bude šířit i mezi ostatní lidi ve svém okolí a také např. na internetu či sociálních sítích.

Veber (2007, s. 22-25) tvrdí, že kvalitu hmotných produktů lze hodnotit na základě posouzení splnění požadavků u atributů, mezi které patří funkčnost, estetická působivost, nezávadnost, ovladatelnost, trvanlivost, spolehlivost, udržovatelnost a opravitelnost. Požadavky na kvalitu služeb jsou pak podle Vebera dostupnost, spolehlivost, pružnost, vřídlné zacházení, odborná způsobilost a vhodné prostředí. Mizuno (1993, s. 14-17) se zaměřuje na kvalitu z hlediska fyzikálních a chemických charakteristik výrobku. Pro hodnocení kvality doporučuje zohlednit následující požadavky zákazníků: rozumná cena, hospodárnost, trvanlivost, bezpečnost, jednoduchost výroby, snadné používání a snadná likvidace.

V této souvislosti je také třeba posoudit inovační schopnosti a aktivity podniku. Budování pozitivní reputace vyžaduje neustálé inovace produktů a služeb, jelikož trh se neustále mění a zákazníci mění své představy o uspokojení svých potřeb a také svoje priority. Efektivní inovace pak dokážou podnik odlišit od konkurence, zvýšit jeho zisky a umožní vybudovat moderní podnik, který vytváří trvalé hodnoty pro své zákazníky či odběratele (Marketing Strategy, 2011).

2.2.3 Finanční a nefinanční výkonnost podniku

Finanční výsledky podniku, které souvisejí s jeho finanční i nefinanční výkonností, jsou třetím z kritérií pro měření firemní reputace. V rámci finanční prezentace podniku se zkoumá, jak lze ohodnotit možnosti růstu a rizik podniku, zda má podnik solidní finanční základnu (Svoboda, 2006, s. 58-59).

Každý podnik, který chce mít dobrou reputaci, musí být konkurenceschopný, vykazovat dlouhodobou ziskovost a mít růstový potenciál. Aby toho podnik dosáhl, musí znát a měřit svou výkonnost. Podnik by měl vědět, jaké procesy jsou pro něj důležité a stanovit pro ně výkonnostní ukazatele, které slouží k analyzování současné situace v podniku. Pokud podnik zná svoji finanční výkonnost, může ji porovnat s jeho konkurenty a dozvědět se, jak úspěšný opravdu je. Velmi dlouho se měřila výkonnost a úspěšnost podniku pouze finančními ukazateli, které opomíjí některé důležité aspekty podnikání, jako jsou lidské zdroje, zákazníci nebo interní procesy. Nefinanční ukazatele jsou důležité pro budoucí úspěšnost a rozvoj podniku, proto je třeba při měření výkonnosti vhodným způsobem zkombinovat finanční i nefinanční ukazatele. (Knápková a kol., 2011, s. 16 – 19 a 34)

Existují dva přístupy k měření finanční výkonnosti podniku – tradiční a moderní. Tradiční přístup využívá ukazatele, které jsou založené na účetních datech. Tradiční pojetí měření výkonnosti vychází z maximalizace zisku jako základního cíle podnikání a využívá velké množství měřítek. (Pavelková, Knápková, 2005, s. 16-19) Mezi tradiční poměrové ukazatele patří ukazatele rentability, ukazatele tržní hodnoty, ukazatele likvidity, ukazatele zadluženosti a ukazatele aktivity (Růžičková, 2008, s. 44). Moderní přístup používá ukazatele, které jsou založené na datech tržních. Moderní pojetí se snaží o propojení všech činností v podniku a lidí podílejících se na podnikových procesech jediným kritériem tak, aby vše směřovalo ke zvýšení hodnoty vložených prostředků vlastníků podniku. Mezi

moderní ukazatele pro měření výkonnosti podniku patří EVA (Ekonomická přidaná hodnota), CFROI (Cash flow výnosnost investice), MVA (Tržní přidaná hodnota) a Shareholder Value. (Knápková a kol., 2011, s. 16-19 a 34)

2.2.4 Vize a úroveň vedení

Čtvrtým kritériem pro měření reputace je přitažlivost vize a úroveň vedení podniku. V rámci vize a vůdcovství je zkoumáno, zda je v podniku silné vedení a jaké vize toto vedení vyznává, jestli je schopno rozeznat příležitosti a nebezpečí na trhu (Svoboda, 2006, s. 58-59).

Pro vytváření pozitivní reputace je zásadní, aby v podniku bylo správné a efektivní vedení. Podle Armstronga a Stephense (2008, s. 28) představuje oblast vedení lidí v rámci managementu podniku jeden z jeho nejdůležitějších aspektů. Způsob práce manažera předurčuje ve značné míře nejen jeho pracovní výsledky, ale z podstaty jeho řídicí funkce také efektivitu výkonu celých pracovních týmů. Wágnerová (2008, s. 29-30) říká, že vedení zaměstnanců na úrovni managementu se uplatňuje ve vztahu k procesům rozhodování, komunikace a motivace, jejichž prostřednictvím lídři usměřňují pracovníky takovým způsobem, aby vyvinuli veškerý svůj potenciál k dosažení výsledků, a byli motivováni ke splnění stanovených cílů.

Pro existenci podniku do budoucna a dlouhodobé udržení jeho pozitivní reputace je důležité, aby vedení mělo schopnost rozeznat příležitosti a ohrožení na trhu. Příležitosti (tj. pro podnik pozitivní situace a trendy) a ohrožení (tj. pro podnik negativní situace a trendy) vyplývající z vnějšího prostředí podniku a míra či intenzita jejich vlivu závisí hlavně na typu vnějšího prostředí a na faktorech odvětví, do kterého podnik spadá. Hlavním problémem při identifikaci a hodnocení příležitostí a ohrožení je skutečnost, že je podnik nemůže svými aktivitami ovlivnit. Příležitosti a ohrožení také úzce souvisí s aktivitami konkurence. Je proto nutné, aby vedení podniku bylo schopno vytipovat, zhodnotit a zaujmout stanovisko k jejich maximálnímu využití, odvrácení, omezení nebo zeslabení. (Horáková, 2003, s. 44)

Při hodnocení reputace podniku je také důležité, aby měl podnik jasnou vizi do budoucna. Vizi lze definovat jako představu žádoucího budoucího cílového stavu. Má podobu jednoduchého popisu jeho podoby a ideálního stavu, kterého chce organizace svojí strategií dosáhnout (Management Mania, ©2016). Vize má dlouhodobý charakter a podle

Plamínka (2011, s. 42) je určena spíše lidem, kteří ve firmě budou pracovat nebo s ní budou v úzkém kontaktu. Je důležité, aby vize sice souvisela s pocity a přesvědčením lídrů, ale byla vyjádřena spíše racionálně.

2.2.5 Úroveň pracovního prostředí

Úroveň pracovního prostředí či pracovní podmínky jsou pátým kritériem pro měření reputace podniku. V rámci tohoto kritéria se zkoumá, jak úspěšně je podnik veden a jaká je kvalita spolupracovníků, jestli je podnik dostatečně atraktivní pro uchazeče o zaměstnání (Svoboda, 2006, s. 58-59). Pro stávající i budoucí zaměstnance je potřeba zajistit kvalitní pracovní prostředí. Pokud zaměstnanci pracují v kvalitním a příjemném prostředí, dosahují lepších pracovních výkonů. V dnešní době, kdy je na trhu nedostatek pracovní síly, může atraktivita pracovního prostředí ovlivňovat výběr pracovního místa. Firma by proto měla zvyšovat svoji reputaci v rámci kvality pracovního prostředí, aby přilákala do svých řad kvalitní a motivované zaměstnance a udržela si ty stávající.

Jak již bylo zmíněno, pracovní podmínky působí na výkonnost, spokojenost a spolehlivost zaměstnanců. Ovlivňují také jejich psychický a zdravotní stav. Podle Pauknerové a kol. (2006, s. 116-117) mezi podmínky pracovního prostředí, které je potřeba sledovat, patří následující oblasti: prostorové a funkční řešení pracoviště, včetně estetického, fyzické podmínky práce, optimalizace techniky a pracovních prostředků, bezpečnost práce, organizační podmínky práce, zdravotně-preventivní péče o zaměstnance, hygienické podmínky, sociálně-psychologické faktory pracovního prostředí. Podmínky týkající se pracovní doby a doby odpočinku, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, překážek v práci a péče o zaměstnance jsou uzákoněné a podniky je musí dodržovat (Kociánová, 2010, s. 178).

V rámci pracovních podmínek při hodnocení reputace podniku je důležité také férové odměňování zaměstnanců. V tomto ohledu jsou lidé čím dál více citliví, proto tento aspekt může hrát zásadní roli při výběru zaměstnání nebo při zvažování odchodu od stávajícího zaměstnavatele. Je tedy důležité, aby podnik byl dobrým zaměstnavatelem a neustále usiloval o spokojenost a loajalitu svých zaměstnanců.

2.2.6 Společenská odpovědnost

Společenská odpovědnost je šestým a posledním kritériem pro měření firemní reputace. V rámci tohoto kritéria se zkoumá, jak výrazná je sociální angažovanost podniku a jak odpovědně se chová vůči svému okolí (Svoboda, 2006, s. 58-59). Pojem společenská odpovědnost firem pochází z anglického výrazu Corporate Social Responsibility, pro který se používá zkratka CSR. Koncept společenské odpovědnosti firem se objevil počátkem 2. poloviny 20. století a znamená takový způsob vedení firmy a budování vztahů s partnery, který přispívá ke zlepšení reputace a zvýšení důvěryhodnosti podniku. (BusinessInfo.cz, 2008) Tetřevová a kol. (2017, s 19) tvrdí, že společenská odpovědnost podniku představuje takové chování manažerů a dalších zaměstnanců podniku, které respektuje nejen ekonomické a technické zájmy podniku, ale i zájmy všech stakeholderů podniku, přičemž je realizováno dobrovolně nad rámec zákona a smluvních ujednání a prolíná se všemi činnostmi podniku.

Pro společensky odpovědné firmy je prioritní plnění legislativních požadavků a až poté nad jejich rámec dobrovolně uplatňují odpovědné chování, které stojí na třech pilířích: oblasti ekonomické, sociální a environmentální. Náplní podniků by měly být všechny tři oblasti. Každá oblast obsahuje mnoho činností, ze kterých může podnik vybírat podle svého zaměření a podle požadavků stakeholderů. V **ekonomické oblasti** se od firmy očekává transparentní podnikání a pozitivní vztahy s investory, zákazníky, dodavateli a dalšími obchodními partnery. Sledují se dopady podniku na ekonomiku na lokální, národní a globální úrovni (např. prostřednictvím rozvoje zaměstnanosti nebo boje proti korupci). V **sociální oblasti** se odpovědné chování firmy zabývá přístupem k zaměstnancům a podporou okolní komunity. Na pracovišti a v místní komunitě podnik ovlivňuje životní úroveň, zdraví, bezpečnost, vzdělání a kulturní rozvoj lidí. V **environmentální oblasti** si firma uvědomuje své dopady na životní prostředí (atmosféru, půdu, vodní zdroje, floru a faunu a další složky, které podnik ovlivňuje). Podnik by měl vykonávat svoji podnikatelskou činnost tak, aby chránil přírodní zdroje a co nejméně zatěžoval životní prostředí. (Tetřevová, 2017, s. 21 a 46-88; BusinessInfo.cz, 2008) Carroll (1991, s. 41-42) rozlišuje ještě další dva komponenty CSR: etickou a filantropickou odpovědnost. **Etická odpovědnost** zahrnuje aktivity a chování nad rámec zákona, které společnost očekává od podniku, a to s ohledem na etické normy a společenskou morálku. **Filantropická odpovědnost** je realizována formou dobrovolnictví a dárcovství podniku. Podniky se dobrovolně zapojují do veřejně prospěšných aktivit s cílem podpořit druhé osoby, zejména

neziskové organizace, a přispět tak ke zvýšení kvality života jednotlivců i celé společnosti. (Tetřevová, 2017, s. 22-23, 92 a 106) V rámci této dimenze se při hodnocení reputace podniku klade největší důraz na to, aby podnik byl odpovědný za životní prostředí, byl odpovědný v rámci komunity a podporoval veřejně prospěšné projekty.

2.3 MĚŘENÍ REPUTACE POMOCÍ PRVKŮ OCHRANY DOBRÉHO JMÉNA PODNIKU

Předchozí metodiky poskytovaly pouze obecné návody na to jak firemní reputaci měřit. Konkrétní ukazatele pro jednotlivé oblasti měření poskytuje například Pulchart (2009), který definoval klíčové prvky ochrany dobrého jména společnosti rozdělených do šesti oblastí. Jsou to:

- 1) Finanční výsledky a dlouhodobá investiční hodnota firmy
 - dlouhodobá akcionářská hodnota a stabilní zisk,
 - poctivé a transparentní účetní výkazy,
 - odpovědnost managementu,
 - použití mezinárodně srovnatelných účetních standardů.
- 2) Způsob řízení společnosti a schopnost vedení
 - přesvědčivá a jasně prezentovaná vize a strategie,
 - odpovědné a dynamické vedení společnosti s kvalitní úrovní integrity,
 - efektivní představenstvo s kvalitními znalostmi, zkušenostmi, osobnostmi a s adekvátním zastoupením různých vlastnických skupin,
 - odpovídající způsob odměňování výkonného managementu,
 - relevantní a efektivní činnost výborů představenstva (audit, risk management atd.),
 - komplexní a systematický přístup k řízení rizik a systémům interní kontroly.
 - spolehlivý dohled nad činností výkonného vedení společnosti,
 - úplná a transparentní prezentace vlastnické struktury a způsobu řízení společnosti,
 - sociální odpovědnost firmy a investice v komunitě.
- 3) Splnění legislativních požadavků
 - plnění právních a regulačních požadavků,

- plnění těchto požadavků nejen podle zákona, ale i v jeho duchu,
 - kvalitní a odpovědný způsob řízení rizik ve společnosti.
- 4) Dodání příslibů zákazníkům
- kvalita výrobků a služeb, přiměřené ceny,
 - dodržení příslibů prezentovaných při propagaci výrobků a služeb,
 - schopnost doručit přislíbené produkty a služby,
 - citlivost a flexibilita při vyřizování požadavků a zájmů zákazníků,
 - inovace v souladu s potřebami vývoje trhu,
 - odpovědný přístup v dodavatelském řetězci a marketingových praktikách,
 - uvědomování si nebezpečí poškození dobrého jména ze strany klientů.
- 5) Kultura pracoviště a práce s lidskými zdroji
- přiměřená odměna za práci a kvalitní pracovní podmínky,
 - zaměstnanci představují pro podnik hodnotu, jsou respektováni a mají důvěru,
 - efektivní proces přijímání, školení a rozvoj pracovníků,
 - firemní kultura, která chrání a zvyšuje reputaci.
- 6) Komunikace při krizové situaci
- čestná, přesná, rychlá, transparentní a kompletní komunikace, která je citlivá k měnícím se potřebám jednotlivých stakeholderů,
 - koordinace a konzistence mezi nezávislými komunikačními zdroji,
 - tvorba, kontrola a efektivní implementace krizových plánů.

Tato metodika opomíjí subjektivní aspekt emočního apelu, který se měří velmi těžko, ale do jisté míry pramení z úrovně zvládnutí výše specifikovaných hodnotících kritérií. Společenská odpovědnost zde není vyčleněna jako samostatná oblast, ale jednotlivé druhy odpovědnosti jsou zahrnuty v rámci ostatních oblastí. Pulchart dává větší váhu plnění legislativních požadavků a kvalitnímu řízení rizik. Samostatnou oblastí dle Pulchartova pojetí je také komunikace při krizové situaci.

2.4 IDENTITA PODNIKU JAKO NÁSTROJ HODNOCENÍ FIREMNÍ REPUTACE

Je zřejmé, že všechny výše nastíněné metody sledování, měření a hodnocení reputace podniku vycházejí z posuzování jednotlivých atributů, které jsou nositeli reputace podniku, tzn. těch, které o reputaci podniku vypovídají. Domnívám se tedy, že reputaci lze hodnotit na základě posouzení efektivit nástrojů, jimiž se reputace vytváří a projevuje. Podle řady autorů (např. Agarwal a kol., 2015, s. 487) je nejdůležitějším nástrojem budování pozitivní reputace podniku jeho identita, která má materiální i nemateriální podstatu (Veber, 2000, s. 631). Whetten a Mackey (2002, s. 394) definují podnikovou identitu jako to, co je nejdůležitější, trvalé a charakteristické pro danou organizaci. Barnett a kol. (2006, s. 33) vidí identitu jako skryté „jádro“ podniku nebo základní charakter podniku (Melewar a Jenkins, 2002, s. 78), který je tvořen trvalými a ústředními vlastnostmi, které definují daný podnik a díky kterým se odlišuje od ostatních podniků (Fombrun a van Riel, 2004, s. 165). Markwick a Fill (1997) tvrdí, že podniková identita je způsob, jakým se firma prezentuje svým stakeholderům. Dytrt a kol. (2006, s. 76) definují podnikovou identitu jako celkový obraz, který podnik vyzařuje navenek prostřednictvím své činnosti, svých výrobků, vedoucích představitelů, vystupováním zaměstnanců a všemi dalšími vizuálními a slovními projevy, ať už jsou plánované či neplánované. Strišš a Vodák (2005, s. 110) tvrdí, že podniková identita tvoří systém, metody a cíle, kterými se dnešní manažeři snaží oslovit tak, aby zajistili úspěch podniku i v následujících letech. A to je i důvod, proč je podniková identita nejdůležitější stavební pilíř vytváření pozitivní reputace podniku na trhu.

Domnívám se, že hodnocení a měření firemní reputace pak může být postaveno na posouzení úrovně všech prvků v rámci vybudované firemní identity. Je nutné se zaměřit na hodnocení dílčích ukazatelů v rámci 4 skupin nástrojů firemní identity (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 40), mezi které patří: firemní design (corporate design), firemní komunikace (corporate communication), firemní kultura (corporate culture), firemní produkt. Strišš a Vodák (2005, str. 117) k prvkům firemní identity zařazují taktéž podnikovou filozofii, kterou Svoboda (2009, str. 30) považuje za výchozí prvek pro nastavení a realizaci podnikové identity.

Silná **firemní filosofie** je základem jednotné identity podniku. Může mít podobu jednoduchého motta, ale i komplexně formulovaných podnikových zásad (Dytrt, 2006, s.

76). Podniková filozofie vychází z podnikových cílů, vizí, misí, poslání a stanovuje smysl činnosti podniku. Jde o konkrétně formulované zásady, kterými se podnik řídí. (Hesková, Štarchoň, 2009, s. 111)

Firemní design musí jednoznačně odrážet a vyzařovat podnikovou identitu a nést tak image organizace (Svoboda, 2006, s. 31). Firemní design tvoří následující nástroje (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 40 a 56): název firmy a způsob, jak ho firma prezentuje, firemní logo, značka pro zviditelnění a odlišení produktu, slogan k identifikaci firmy, písmo a barvy, propagační prvky a tiskoviny, způsoby úprav interiérů a označení budov, oblečení zaměstnanců, grafika obalů, dárkové předměty a další nástroje dle oboru podnikání.

Podniková komunikace tvoří strategickou komunikační střechu organizace (Svoboda, 2006, s. 32) Jejím cílem v rámci podnikové identity je vyjádřit svoji odlišnost a jedinečnost. Podniková identita se týká komunikace uvnitř podniku ve směru shora dolů (od vedení podniku k zaměstnancům), ale i externí komunikace podniku s okolními klíčovými segmenty veřejnosti. (Foret, 2011, s. 55). Svoboda (2006, s. 34-37) uvádí, že jednotnou komunikaci je potřeba udržovat v těchto oblastech komunikace: corporate design (jednotná značka, rastr, písmo atd.), public relations, corporate advertising, propagace stanovisek, veřejná vystoupení, human relations, investor relations, employee relations, government relations, university relations, industry relations a minority relations.

Pomocí **kultury podniku** lze vyjádřit charakter podniku, jeho atmosféru, ovzduší, a vnitřní život, který se odráží v myšlení a chování všech zaměstnanců. Pokud se určité chování opakuje, mluvíme o tzv. vzorci chování, který je důležitý při vytváření a přijímání pravidel podnikové kultury. Jednání zaměstnanců ovlivňují stanovené hodnoty, cíle, plány, zásady, zvyklosti, rituály a ceremonie v podniku. Mezi základní prvky podnikové kultury patří: symboly, hrdinové, rituály a hodnoty. Symboly znají pouze členové daného podniku, patří sem např. zkratky, slang, způsob oblékání nebo symboly postavení. Hrdinové představují model ideálního chování a jsou zároveň nositeli tradice (např. zakladatelé společnosti). Do podnikových rituálů patří různé neformální aktivity nebo oslavy, formální schůze, psaní zpráv, plánování, informační a kontrolní systémy. Nejhlubší úroveň kultury pak tvoří hodnoty, tedy povědomí o tom, co je dobré a co špatné, hodnotné nebo nehodnotné. (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 67) Dytr (2006, s. 77) řadí mezi prvky podnikové kultury také inovace jako mechanismus nastolování změny a překonávání odporu proti změně.

Dalším důležitým nástrojem identity podniku je **produkt**. Vysekalová a Mikeš (2009, s. 74-75) definují produkt jako vše, co slouží k uspokojování potřeb zainteresovaných skupin, a zároveň tvoří podstatu existence podniku. Podle Vebera (2000, s. 631) produkt zahrnuje vnější styl, tvar, barevné provedení vlastního produktu či obalu, podobu ochranné známky. Vysekalová a Mikeš (2009, s. 74-75) uvádí, že pro budování a ovlivňování identity podniku je potřeba nabídnout kvalitní produkt, který má také emocionální vlastnosti, jako je: celkový prožitek z toho, že je produkt vlastněn a používán; osobní identifikace s produktem, personifikace; uspokojení individuálního vkusu prostřednictvím estetických vlastností produktu; vliv produktu na prestiž a sebeuspokojení; produkt jako symbol umožňující sebevyjádření a stylizaci člověka.

Tato metodika se oproti předchozím nezabývá finanční výkonností podniku a jeho vyhlídkami do budoucna, není zde zmínka ani o důležitosti plnění legislativních požadavků nebo společenské odpovědnosti. Podniková kultura je tady chápána pouze omezeně a izolovaně od vnějšího prostředí podniku. Naopak tato metodika jako jediná podtrhuje závažnost jednotného podnikového designu, který vidí jako důležitého nositele podnikové reputace a image. Významné místo v této metodice zaujímá i podniková komunikace, které je stejně jako u Pulcharta samostatnou oblastí. Ve všech metodikách lze nalézt ukazatele jako kvalitní produkt a inovace.

2.5 NÁVRH ATRIBUTŮ PRO HODNOCENÍ FIREMNÍ REPUTACE VE VZTAHU K ZÁKAZNÍKŮM NA PRŮMYSLOVÉM TRHU

Na základě studia literatury lze konstatovat, že reputaci podniku je možné posuzovat z různých hledisek s různou měrou podrobnosti. Velmi důležitý je též poznatek, že každý ze stakeholderů evidentně upřednostňuje některé aspekty reputace před jinými. Na základě teoretických poznatků a osobních zkušeností jsme se pokusili navrhnout kritéria, která jsou podle našeho názoru zásadní pro posuzování reputace podniku zákazníky na průmyslovém trhu. Naši představu shrnuje následující *Tabulka 1*.

Oprávněnost našeho názoru a význam jednotlivých námi navržených kritérií z hlediska budování reputace podniku u průmyslových zákazníků bude ověřeno navazujícím primárním výzkumem zpracovaným v rámci diplomové práce.

Tabulka 1: Navržená kritéria pro posuzování firemní reputace na průmyslovém trhu

Oblast	Kritérium
Tržní pozice a transparentnost podniku	Země (stát) odkud dodavatel pochází
	Silná pozice dodavatele na trhu
	Pozitivní reputace obchodních partnerů dodavatele
	Členství dodavatele v oborových svazech a organizacích
	Nadnárodní působení dodavatele
	Pouze národní působení dodavatele
	Dlouhodobá akcionářská hodnota podniku dodavatele
	Dosahování stabilního zisku
	Úplná a transparentní prezentace způsobu řízení podniku dodavatele
	Úplná a transparentní prezentace vlastnické struktury podniku dodavatele
	Poctivé a transparentní účetní výkazy
Příslušnost dodavatele k holdingu	
Firemní filozofie a společenská odpovědnost	Deklarace firemní filozofie (prezentace mise, vize a dlouhodobých cílů)
	Jednotnost firemního designu a vizuálního stylu
	Podniková kultura (zásady chování zaměstnanců v podniku i vůči zákazníkům, existence a dodržování etického kodexu)
	Dodržování legislativních předpisů
	Systém péče o zaměstnance, pracovní prostředí a pracovní podmínky zaměstnanců
	Odpovědné chování firmy vůči životnímu prostředí
	Nadace, dobročinné a sponzorské aktivity firmy, podpora místní komunity
	Vlastnictví certifikátu kvality podle ISO řady 9000
	Vlastnictví certifikátu environmentálního managementu podle ISO řady 14000
	Povědomí o kvalitních vztazích vašeho podniku s ostatními subjekty dodavatelsko-odběratelského řetězce
Úroveň obsluhy zákazníků	Spolehlivost (dodržování smluv, dohodnutých termínů atd.)
	Úroveň kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů
	Stálost kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů ve všech dodávkách
	Úroveň (kvalita) poskytovaných služeb zákazníkům
	Šíře sortimentu dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů
	Šíře sortimentu poskytovaných služeb zákazníkům
	Kvalita práce personálu při obsluze zákazníků
	Přiměřené ceny
	Příznivé platební podmínky pro zákazníky
	Rychlost dodání produktů, surovin, resp. materiálů
Individuální přístup k zákazníkům	Schopnost „šít nabídku zákazníkům na míru“
	Schopnost flexibilně reagovat na požadavky zákazníků
	Inovativnost v souladu s potřebami zákazníka
	Vstřícný přístup k požadovaným zákaznickým auditům
	Osobní vztahy a vazby se zákazníky
	Specifické bonusy a výhody pro zákazníky vyplývající ze vzájemné spolupráce

3 VÝZKUM DŮLEŽITOSTI KRITÉRIÍ POSUZOVÁNÍ REPUTACE CHEMICKÝCH PRŮMYSLOVÝCH PODNIKŮ V OČÍCH ZÁKAZNÍKŮ

Na základě rešerše odborné literatury byla navržena vhodná kritéria pro posuzování firemní reputace chemických podniků v očích zákazníků (*Kapitola 2.5*). V návaznosti nato byl proveden primární kvantitativní výzkum zaměřený na zjištění důležitosti jednotlivých navrhovaných kritérií hodnocení firemní reputace pro zákazníky chemických průmyslových podniků. Výzkum byl realizován na základě zpracovaného projektu výzkumu. Výzkumu se zúčastnilo 53 respondentů (vstupní data jsou na přiloženém CD). Data z výzkumu jsou dále zpracována a vyhodnocena.

3.1 PROJEKT VÝZKUMU

Podkladem pro provedení praktického výzkumu se stal projekt výzkumu. V rámci něj byl definován hlavní cíl výzkumu, dílčí cíle výzkumu, byly specifikovány hledané informace, byla stanovena metodologie výzkumu a realizace šetření, bylo určeno organizační a technické zabezpečení výzkumu a vypracován harmonogram celého výzkumu.

Hlavní cíl výzkumu

Hlavním cílem výzkumu bylo zjistit důležitost jednotlivých navrhovaných kritérií hodnocení firemní reputace pro zákazníky zkoumaných podniků a identifikovat rozdíly ve vnímané důležitosti v závislosti na charakteristikách respondentů.

Dílčí cíle výzkumu

1. Zjistit, do jaké míry jsou pro zákazníky chemických průmyslových podniků důležité jednotlivé faktory související s tržní pozicí a transparentností podniku.
2. Zjistit, do jaké míry jsou pro pozitivní reputaci podniků v očích zákazníků důležité jednotlivé faktory související s firemní filosofií a společensky odpovědným chováním.
3. Zjistit, do jaké míry jsou pro pozitivní reputaci podniků v očích zákazníků důležité jednotlivé faktory související s obsluhou zákazníků.

4. Zjistit, do jaké míry jsou pro pozitivní reputaci podniků v očích zákazníků důležité jednotlivé faktory související s individuálním přístupem k zákazníkům.
5. Identifikovat charakteristiky respondentů.

Specifikace hledaných informací

1. Pro splnění dílčího cíle „Zjistit, do jaké míry jsou pro zákazníky chemických průmyslových podniků důležité faktory vypovídající o určité tržní pozici a transparentnosti dodavatelů při posuzování jejich reputace“ je nezbytné zjistit, jak je pro zákazníky chemických podniků důležité, odkud pochází jejich dodavatelé, jak silnou mají pozici na trhu, jestli dodavatel působí pouze na tuzemském trhu nebo vyváží i do zahraničí, jestli dodavatel patří k holdingu, jestli je dodavatel členem oborového svazu či jiné organizace, jestli dodavatel dlouhodobě vykazuje stabilní zisk a hodnotu pro akcionáře. Dále je nutné zjistit, jak moc je důležité pro zákazníky chemických podniků při hodnocení reputace jejich dodavatelů, jestli vedou poctivé a transparentní účetní výkazy, jestli prezentují skladbu vlastnické struktury a způsob řízení podniku v souladu se skutečností, jestli spolupracují s obchodními partnery s dobrou pověstí.
2. Pro splnění dílčího cíle „Zjistit, do jaké míry jsou pro pozitivní reputaci podniků v očích zákazníků důležité jednotlivé faktory související s firemní filosofií a společensky odpovědným chováním“ je potřeba zjistit, jak je pro zákazníky chemických podniků důležité, jakou podniky deklarují firemní filosofií, jestli mají jednotný firemní design a styl, jakou má podnik podnikovou kulturu, jestli v podniku existuje etický kodex, jestli mají v podniku zavedený systém péče o zaměstnance, kvalitní pracovní prostředí i pracovní podmínky zaměstnanců. Dále je nezbytné zjistit, do jaké míry je pro zákazníky chemických podniků důležité, zda podnik dodržuje legislativní předpisy, jestli se podnik chová odpovědně vůči životnímu prostředí, jestli se podnik účastní dobročinných a sponzorských aktivit, jestli podnik podporuje místní komunitu, jestli podnik vlastní certifikát kvality podle ISO řady 9000 a certifikát environmentálního managementu řady ISO 14000. Je potřeba také

zjistit, do jaké míry zákazník vnímá pozitivně budování kvalitních vztahů chemického podniku s ostatními subjekty dodavatelsko-odběratelského řetězce.

3. Pro splnění dílčího cíle „Zjistit, do jaké míry jsou pro pozitivní reputaci podniků v očích zákazníků důležité jednotlivé faktory související s obsluhou zákazníků“ je nezbytné zjistit, jak moc je důležitá pro pozitivní reputaci chemických podniků v očích zákazníků spolehlivost podniku (dodržování smluv, dohodnutých termínů, atd.), rychlost dodání produktů, úroveň kvality dodávaných produktů a její stálost ve všech dodávkách, šíře sortimentu dodávaných produktů, úroveň a šíře poskytovaných služeb zákazníkům, jak moc je důležitá kvalita práce personálu při obsluze zákazníků. Dále je potřeba zjistit, jak důležité je pro vnímání pozitivní reputace podniku, jestli podnik nabízí přiměřené ceny a příznivé platební podmínky pro zákazníky.
4. Pro splnění dílčího cíle „Zjistit, do jaké míry jsou pro pozitivní reputaci podniků v očích zákazníků důležité jednotlivé faktory související s individuálním přístupem k zákazníkům“, je nutné zjistit, do jaké míry je důležité pro zákazníky chemického podniku, jestli se podnik snaží dělat nabídku zákazníkům na míru, jestli je schopen flexibilně reagovat na jejich požadavky, jestli podnik inovuje v souladu s potřebami zákazníků a jestli podnik vychází vstříc zákazníkovi k jeho požadovaným auditům. Také je potřeba zjistit, jestli jsou pro zákazníka důležité osobní vztahy a vazby s podnikem a jestli zákazník vnímá pozitivně určité bonusy a výhody vyplývající ze vzájemné spolupráce s podnikem.
5. Pro splnění dílčího cíle „Identifikovat charakteristiky respondentů“ je nezbytné zjistit, v jakém funkčním útvaru respondent pracuje, jaké je jeho postavení v řídicí hierarchii podniku, jaké je jeho organizační zařazení, věk respondenta a kolik let působí v podniku. Dále je potřeba zjistit velikost podniku, v kterém respondent pracuje, z hlediska počtu zaměstnanců a do jakých chemických oborů lze zařadit výrobní sortiment daného podniku.

Metodologie výzkumu a realizace šetření

K naplnění cílů bude proveden primární kvantitativní výzkum provedený metodou písemného dotazování respondentů. Pro výběr respondentů byl vybrán záměrný úsudkový

výběr. Přednostně budou osloveni členové Svazu chemického průmyslu a posléze budou osloveny i další chemické podniky. Respondentem může být vedoucí podniku nebo SBU, vedoucí útvaru marketingu nebo prodeje, vedoucí útvaru tiskového oddělení nebo PR, popřípadě i vedoucí personálního oddělení. Respondenti budou kontaktováni prostřednictvím emailu nebo telefonicky. Respondenti budou vyplňovat strukturovaný dotazník (*Příloha 1*) prostřednictvím webového odkazu nebo ho zašlou vyplněný elektronicky (tzn. emailem). Data budou následně zpracována s využitím statistického softwaru IBM SPSS Statistics.

Organizačně-technické zabezpečení výzkumu

Dotazník bude vytvořen ve spolupráci s vedoucí diplomové práce Ing. Martinou Jelínkovou, Ph.D. s odbornou pomocí prof. Ing. Hany Lošťákové, CSc. Realizace, zpracování a prezentace výsledků bude provedena Bc. Adélou Vancovou za odborného vedení Ing. Martiny Jelínkové, Ph.D. S realizací výzkumu slíbil pomoc Svaz chemického průmyslu.

Harmonogram výzkumu

Jednotlivé činnosti výzkumu byly naplánovány a budou realizovány podle následujícím harmonogramu uvedeného v *Tabulce 2*.

Tabulka 2: Harmonogram výzkumu

Harmonogram kvantitativního výzkumu	
Činnost	Termín plnění
Příprava výzkumu	leden - květen 2018
Realizace výzkumu	červen 2018 - začátek dubna 2019
Zpracování a analýza výsledků výzkumu	duben - květen 2019
Prezentace výsledků výzkumu	3. června 2019

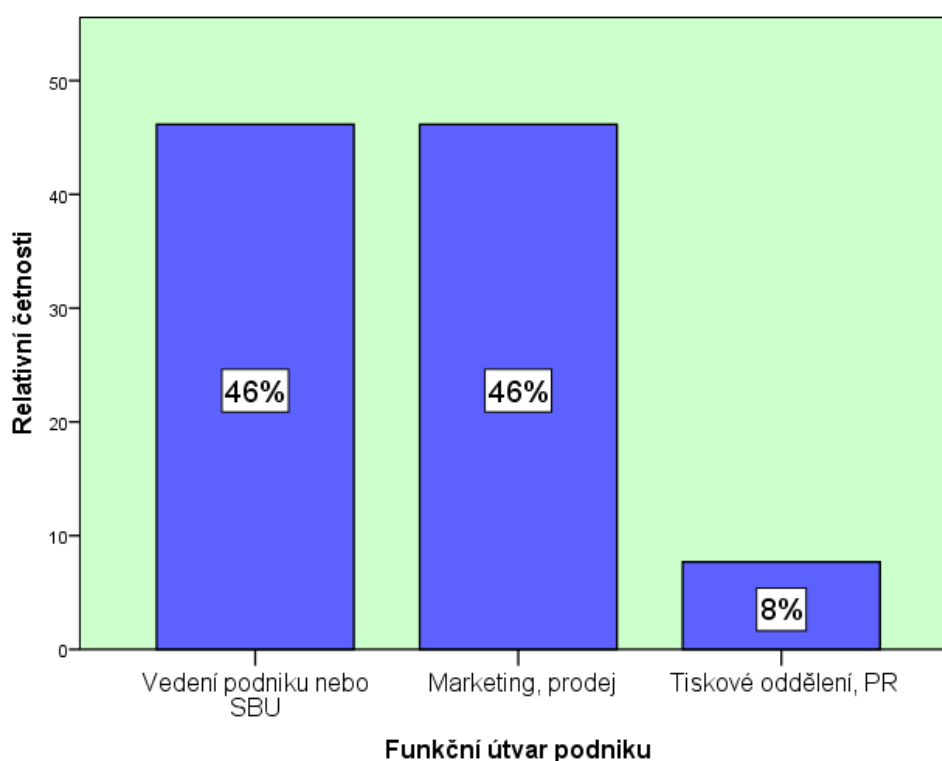
Na základě vypracovaného projektu výzkumu byl proveden kvantitativní výzkum důležitosti kritérií pro posuzování pozitivní reputace podniku u zákazníků v chemickém průmyslu. Zpracovaná a vyhodnocená data z výzkumu lze nalézt v následujících kapitolách.

3.2 ZPRACOVÁNÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMU

Data získaná výzkumem provedeným na základě projektu výzkumu byla dále statisticky zpracována a vyhodnocena s využitím statistického softwaru IBM SPSS Statistics. Získaná data, jejich analýza a hodnocení jsou uvedeny dále.

3.2.1 Charakteristika respondentů

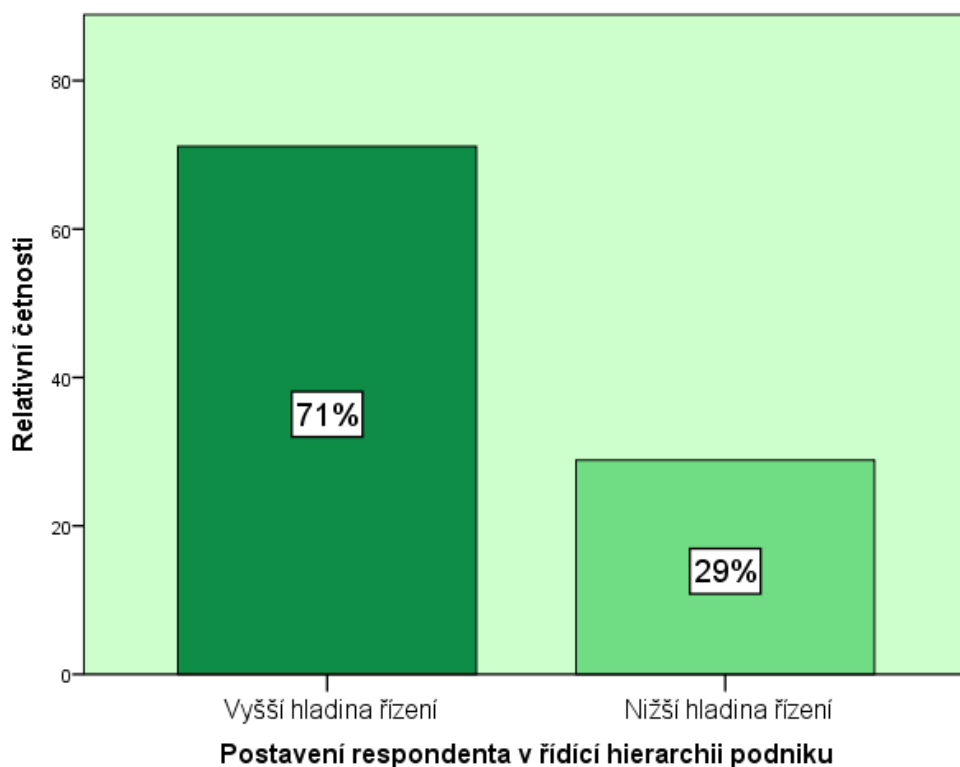
V rámci výzkumu byly sledovány následující charakteristiky respondentů - funkční zařazení, hladina řízení, organizační zařazení v podniku, praxe v podniku, věk respondenta, velikost podniku a výrobní sortiment podniku. Četnostní zastoupení respondentů podle funkčního zařazení je zobrazeno na *Obrázku 3*.



Obrázek 3: Četnostní zastoupení respondentů podle funkčního útvaru podniku

Četnostní zastoupení respondentů v kategoriích funkčního útvaru podniku není rovnoměrné. Stejnou měrou jsou zde zastoupeni manažeři z vedení podniku nebo SBU a marketingu nebo prodeje. Tyto dvě kategorie ve výběrovém souboru převažují. Manažeři z tiskového oddělení nebo PR jsou zastoupeni pouze z 8%.

Další proměnnou podle, které můžeme charakterizovat respondenty, je hladina řízení. Četnostní zastoupení respondentů podle této proměnné je na *Obrázku 4*.

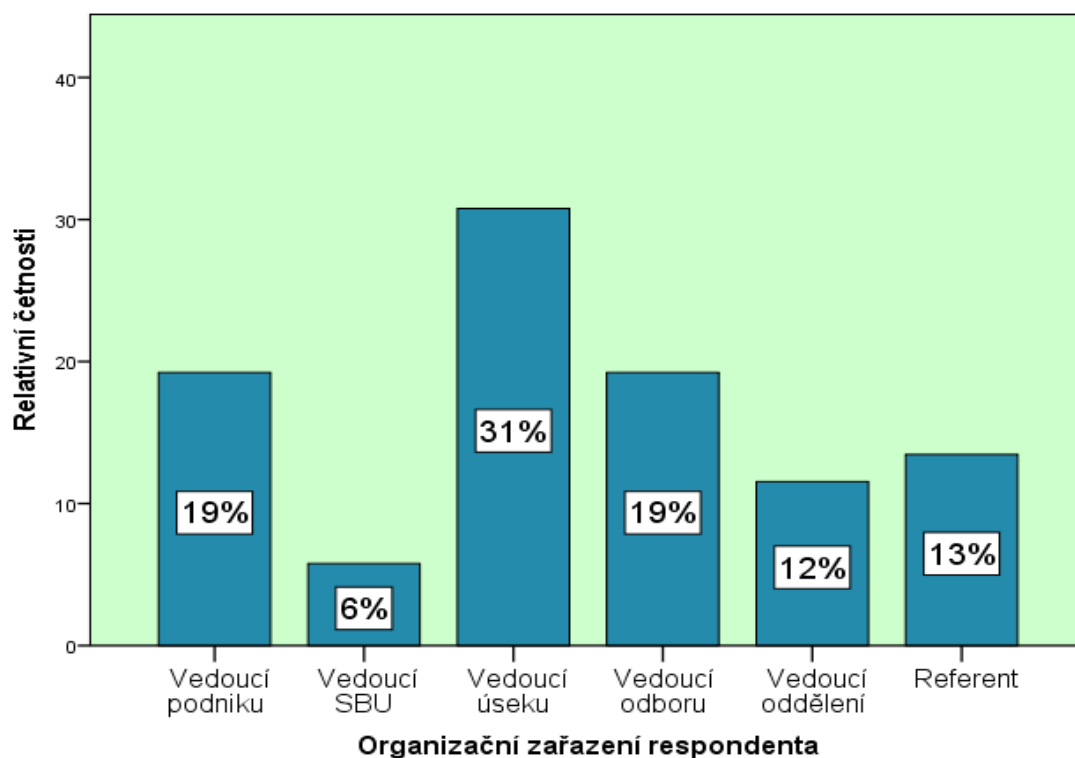


Obrázek 4: Četnostní zastoupení respondentů podle hladiny řízení

Četnostní zastoupení respondentů v kategoriích hladiny řízení není rovnoměrné. Zastoupení manažerů z vyšší hladiny řízení podniku je o 42% vyšší než zastoupení manažerů z nižší hladiny řízení podniku.

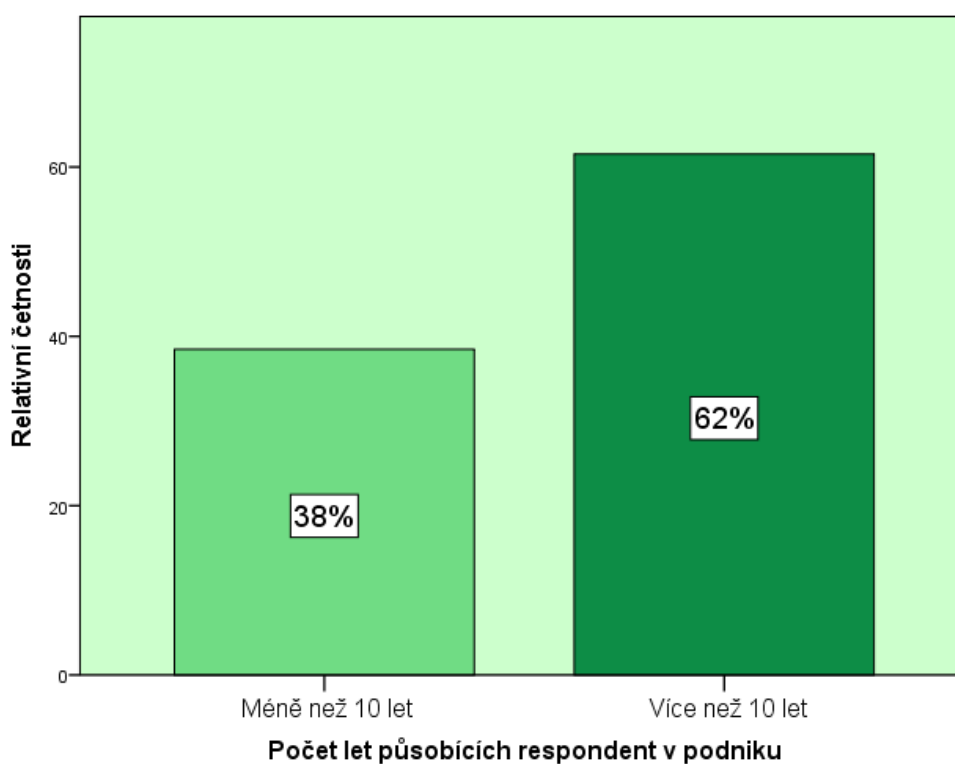
Četnostní zastoupení respondentů podle organizačního zařazení v podniku je zobrazeno na *Obrázku 5*.

Četnostní zastoupení respondentů v kategoriích organizačního zařazení není rovnoměrné. Mezi respondenty převažují manažeři, kteří pracují jako vedoucí úseku. O 12% nižší zastoupení než vedoucích úseku vykazují manažeři, kteří pracují jako vedoucí podniku či skupina manažerů působících jako vedoucí odboru. Téměř stejně (rozdíl pouze o 1%) jsou ve výběrovém souboru zastoupeni manažeři pracující jako vedoucí oddělení a referenti. Nejméně jsou ve vzorku zastoupeni vedoucí SBU.



Obrázek 5: Četnostní zastoupení respondentů podle organizačního zařazení v podniku

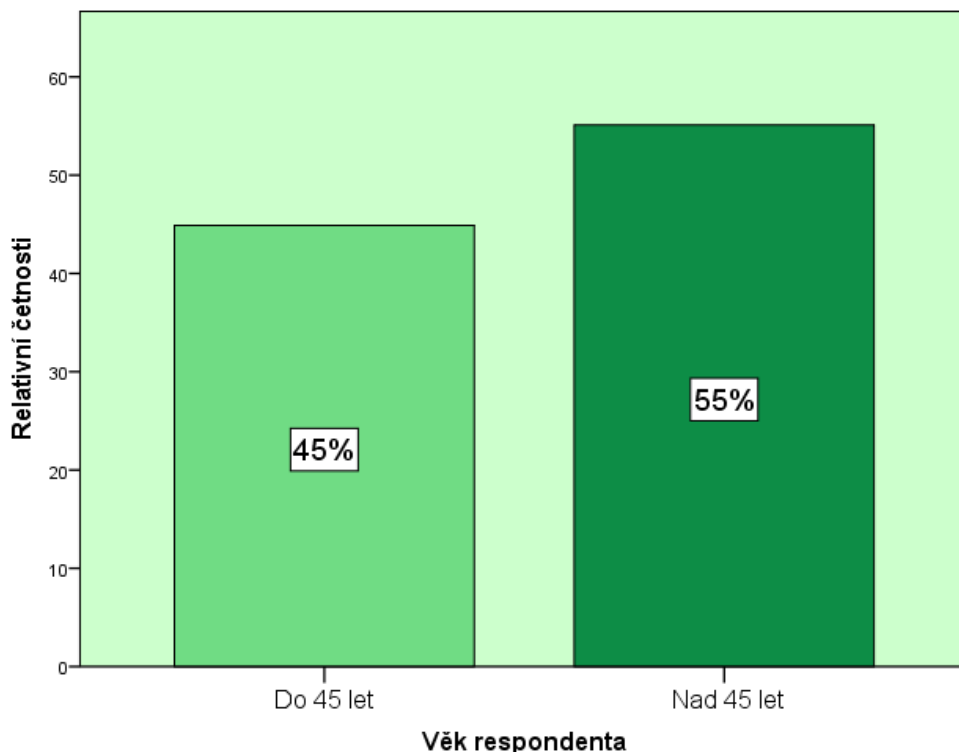
Dále lze respondenty charakterizovat podle jejich praxe v podniku. Četnostní zastoupení respondentů podle počtu let v podniku je vidět na *Obrázku 6*.



Obrázek 6: Četnostní zastoupení respondentů podle jejich praxe v podniku

Četností zastoupení respondentů v kategoriích počtu let v podniku není rovnoměrné. Nejvíce jsou ve výběrovém souboru zastoupeni respondenti s praxí v podniku více než 10 let. Manažerů s praxí v podniku do 10 let je o 24% méně.

Respondenty je možné také charakterizovat podle jejich věku. Četnostní zastoupení respondentů podle této proměnné je vidět na *Obrázku 7*.

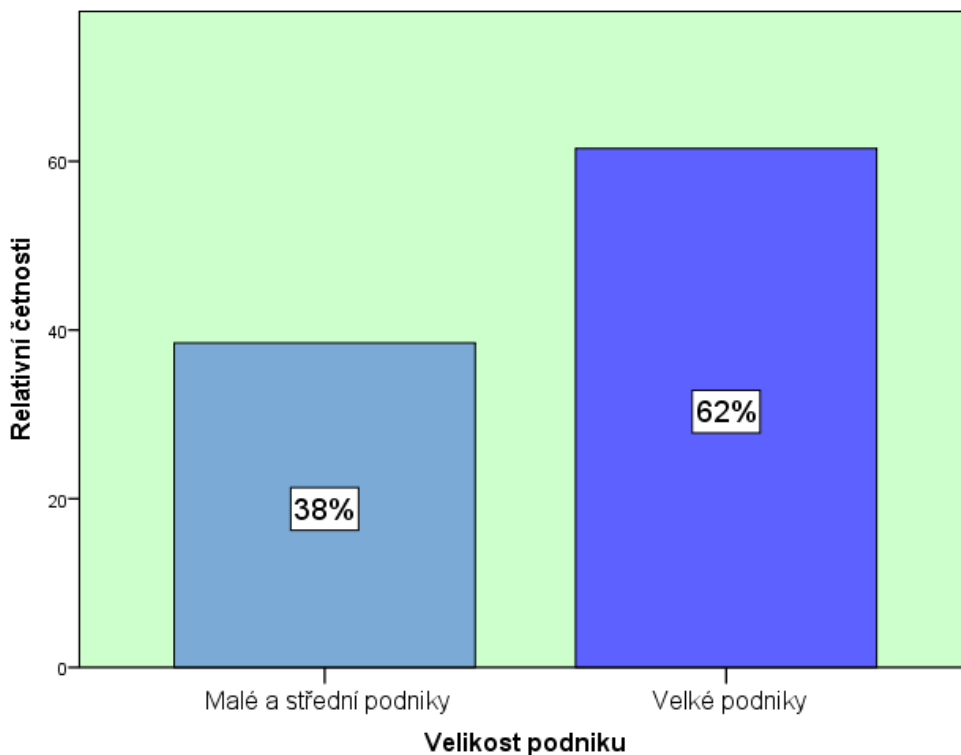


Obrázek 7: Četnostní zastoupení respondentů podle jejich věku

Četnostní zastoupení respondentů podle jejich věku není rovnoměrné. Manažerů, kteří mají více jak 45 let, je o 10% více než manažerů, kterým je méně než 45 let. Nejmladšímu účastníkovi výzkumu bylo 29 let, naopak nejstaršímu bylo 73 let.

Další proměnnou, kterou lze respondenty charakterizovat, je velikost podniku, ve kterém respondent působí. Četnostní zastoupení respondentů podle této proměnné je zobrazeno na *Obrázku 8*.

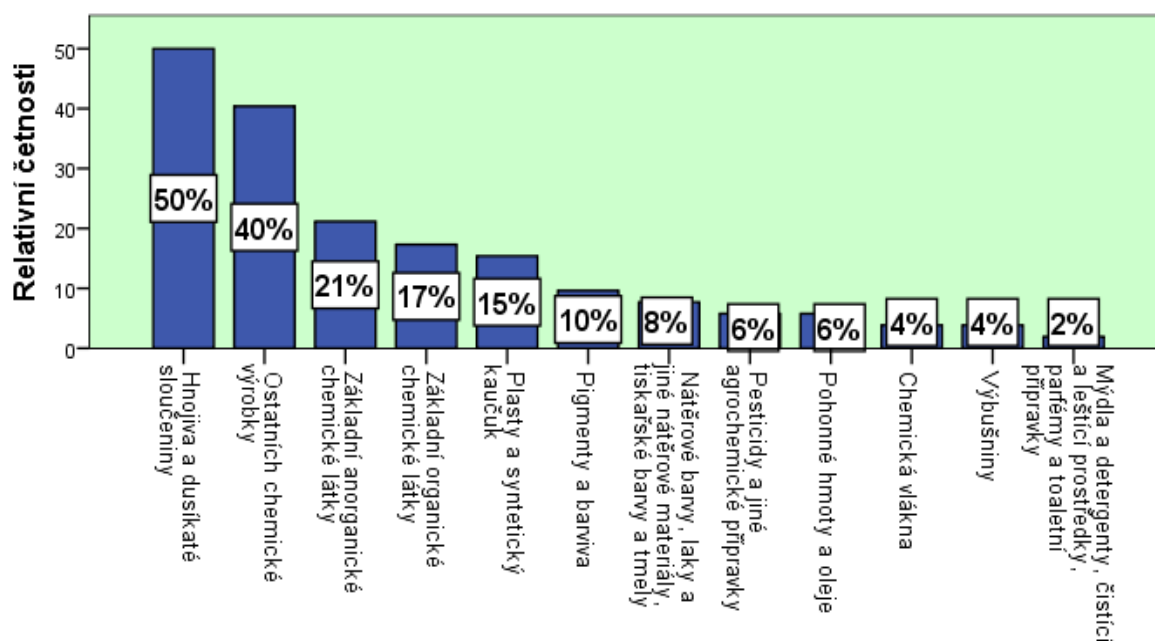
Četnostní zastoupení respondentů v kategoriích velikosti podniku není rovnoměrné. Ve výběrovém souboru převažují manažeři z velkých podniků. Manažerů pracujících v malých a středních podnicích je o 24% méně.



Obrázek 8: Četnostní zastoupení respondentů podle velikosti podniku

Poslední proměnnou zjišťovanou výzkumem charakterizující respondenty je výrobní sortiment podniku, v kterém respondenti působí. Četnostní zastoupení podle této proměnné je vidět na *Obrázku 9*.

Polovina respondentů, která se zúčastnila výzkumu, pracuje v podniku, jehož alespoň část výrobního sortimentu lze zařadit do výroby hnojiv a dusíkatých sloučenin. Kolem pětiny respondentů pracuje v podniku věnující se výhradně či mimo jiné výrobě základních anorganických chemických látek. O 4% méně pak byli zastoupeni respondenti z podniků působících v oblastech výroby základních organických chemických látek. Patrné četnostní zastoupení měli respondenti z podniků, jejichž alespoň část výrobního sortimentu lze zařadit do kategorie výroby plastů a syntetického kaučuku, pigmentů a barviv. Dvě pětiny respondentů také uvedlo, že jejich podnik vyrábí rovněž chemické produkty v takových kategoriích, které nebyly výzkumem konkrétně specifikovány.



Výrobní sortiment podniku

Obrázek 9: Četnostní zastoupení respondentů podle výrobního sortimentu podniku

3.2.2 Důležitost kritérií posuzování reputace chemických průmyslových podniků v očích zákazníků

V rámci výzkumu bylo snahou zjistit důležitost jednotlivých kritérií navržených pro posuzování firemní reputace na průmyslovém trhu (viz *Tabulka 1*) pro firemní zákazníky. Vzhledem k omezenému času a rozsahu výzkumu nebylo bohužel možné zkoumat důležitost přímo u zákazníků chemických firem, neboť by zajisté představovali velmi rozsáhlý výzkumný vzorek v celé řadě nejrůznějších odvětví. Pokusili jsme se proto využít praktických zkušeností přímo manažerů chemických průmyslových podniků a analyzovat jejich názor na vnímání důležitosti námi navržených atributů reputace z pohledu jejich zákazníků. Vnímání důležitosti navržených kritérií hodnocení reputace byla nejprve analyzována podle jednotlivých dílčích kategorií (tržní pozice a transparentnost podniku; firemní filosofie a společenská odpovědnost podniku; úroveň obsluhy zákazníků; individuální přístup k zákazníkům) a následně i souhrnně. Pro hodnocení důležitosti každého kritéria byla využita číselná škála 1-4, kde 1 = vůbec není důležité, 2 = spíše není důležité, 3 = spíše je důležité, 4 = je velmi důležité. Pro porovnání vnímání důležitosti mezi jednotlivými atributy byl využit Friedmanův test a Post hoc testy na hladině významnosti 0,05. Výsledky srovnání míry důležitosti první skupiny kritérií, tedy těch

doporučovaných pro posuzování tržní pozice a transparentnosti podniku v očích zákazníků jsou zobrazeny v *Tabulce 3*.

Tabulka 3: Vnímání důležitosti kritérií pro posuzování tržní pozice a transparentnosti podniku

Kritérium pro posuzování tržní pozice a transparentnosti podniku (řazeno podle průměrného pořadí)	Důležitost podle respondentů*					
	Relativní četnosti úrovní důležitosti (%)				Medián	Průměrné pořadí
	1	2	3	4		
Pozitivní reputace obchodních partnerů dodavatele	2	6	40	53	4	9,84
Silná pozice dodavatele na trhu	0	13	49	38	3	9,16
Země (stát) odkud dodavatel pochází	2	32	45	21	3	7,40
Poctivé, transparentní účetní výkazy dodavatele	11	17	62	9	3	7,11
Transparentní prezentace způsobu řízení podniku dodavatele	9	28	51	11	3	6,71
Dosahování stabilního zisku dodavatelem	13	23	57	8	3	6,42
Úplná, transparentní prezentace vlastnické struktury podniku dodavatele	11	36	42	11	3	6,11
Nadnárodní působení dodavatele	6	43	43	8	3	6,06
Dlouhodobá příznivá hodnota akcií podniku dodavatele	17	34	42	8	2	5,62
Příslušnost dodavatele k holdingu	19	45	26	9	2	4,94
Pouze národní působení dodavatele	11	68	17	4	2	4,47
Členství dodavatele v oborových svazech a organizacích	21	57	19	4	2	4,16

*Použita škála: 1 - vůbec není důležité 2 - spíše není důležité 3 - spíše je důležité 4 - je velmi důležité

Na základě Friedmanova testu, kdy signifikance vyšla menší než 0,005, lze konstatovat, že respondenti kritéria této oblasti nepokládají za stejně důležitá. Z tabulky je patrné, že podle dotázaných manažerů je pro zákazníky chemických podniků nejdůležitější, aby jejich dodavatelé měli obchodní partnery s dobrou pověstí a aby měli silnou pozici na trhu. Naopak jako spíše nedůležité považují, pokud dodavatel působí v oborových svazech a organizacích, zda působí pouze na národní úrovni či zda přísluší k holdingu nebo jestli má dlouhodobou příznivou hodnotu akcií.

Výsledky srovnání míry důležitosti kritérií doporučených pro posuzování firemní filosofie a společenské odpovědnosti podniku v očích zákazníků jsou vidět v *Tabulce 4*.

Při srovnání atributů této oblasti vyšla signifikance Friedmanova testu menší než 0,005. Manažeři chemických podniků tedy nepovažují atributy v rámci této oblasti pro posuzování firemní filosofie a společenské odpovědnosti podniku z hlediska zákazníků za stejně důležité. Podle respondentů je v očích jejich zákazníků nejdůležitější, zda

Dodavatelé dodržují legislativní předpisy. Za spíše nedůležité považují dotázaní manažeři zejména to, zda se dodavatelský podnik účastní dobročinných a sponzorských aktivit či zda podporuje místní komunitu. Na základě Post hoc testů je podle respondentů pro zákazníky také méně důležité, zda mají dodavatelé jednotný firemní design, vizuální styl a do jaké míry deklarují firemní filosofii.

Tabulka 4: Vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní filosofie a společenské odpovědnosti podniku

Kritérium pro posuzování firemní filosofie a společenské odpovědnosti podniku (řazeno podle průměrného pořadí)	Důležitost podle respondentů*					
	Relativní četnosti úrovní důležitosti (%)				Medián	Průměrné pořadí
	1	2	3	4		
Dodržování legislativních předpisů	0	2	34	64	4	7,92
Odpovědné chování firmy vůči životnímu prostředí	2	11	51	36	3	6,62
Povědomí o kvalitních vztazích vašeho podniku s ostatními subjekty dodavatelsko-odběratelského řetězce	2	9	53	36	3	6,25
Vlastnictví certifikátu kvality podle ISO řady 9000	4	23	30	43	3	6,12
Podniková kultura (zásady chování zaměstnanců v podniku i vůči zákazníkům, existence a dodržování etického kodexu)	6	13	49	32	3	6,00
Vlastnictví certifikátu environmentálního managementu podle ISO řady 14000	6	25	28	42	3	5,88
Systém péče o zaměstnance, pracovní prostředí a pracovní podmínky zaměstnanců	11	25	47	17	3	4,70
Deklarace firemní filozofie (prezentace mise, vize a dlouhodobých cílů)	8	38	38	17	3	4,42
Jednotnost firemního designu a vizuálního stylu	9	38	43	9	3	3,91
Nadace, dobročinné a sponzorské aktivity firmy, podpora místní komunity	15	45	34	6	2	3,18

*Použita škála: 1 - vůbec není důležité 2 - spíše není důležité 3 - spíše je důležité 4 - je velmi důležité

Výsledky srovnání míry důležitosti kritérií doporučovaných pro posuzování úrovně obsluhy zákazníků jsou zobrazeny v *Tabulce 5*.

Na základě Friedmanova testu vyšla signifikance menší než 0,005. Je tedy zřejmé, že jednotlivá kritéria hodnocení firemní reputace dle úrovně obsluhy zákazníků nevnímají manažeři chemických podniků jako stejně důležitá. Podle respondentů je pro jejich zákazníky nejdůležitější v této oblasti hned šest faktorů – spolehlivost, úroveň kvality dodávaných produktů, surovin, či materiálů, stálost této kvality ve všech dodávkách, kvalita práce personálu při jejich obsluze, úroveň poskytovaných služeb a rychlost dodání produktů, surovin či materiálů. Za méně důležité pak považují zákazníci chemických

podniků šíři sortimentu poskytovaných služeb a šíři sortimentu dodávaných produktů, surovin a materiálů.

Tabulka 5: Vnímání důležitosti kritérií pro posuzování úrovně obsluhy zákazníků

Kritérium pro posuzování úrovně obsluhy zákazníků (řazeno podle průměrného pořadí)	Důležitost podle respondentů*					
	Relativní četnosti úrovní důležitosti (%)				Medián	Průměrné pořadí
	1	2	3	4		
Spolehlivost (dodržování smluv, dohodnutých termínů atd.)	0	0	6	94	4	6,97
Úroveň kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů	0	2	9	89	4	6,60
Stálost kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů ve všech dodávkách	0	2	13	85	4	6,49
Kvalita práce personálu při obsluze zákazníků	0	2	25	74	4	5,97
Úroveň (kvalita) poskytovaných služeb zákazníkům	0	4	25	72	4	5,89
Rychlost dodání produktů, surovin, resp. materiálů	0	0	30	70	4	5,83
Příznivé platební podmínky pro zákazníky	2	0	40	58	4	5,25
Přiměřené ceny	2	0	42	57	4	5,12
Šíře sortimentu dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů	2	23	43	32	3	3,45
Šíře sortimentu poskytovaných služeb zákazníkům	0	15	58	26	3	3,42

*Použita škála: 1 - vůbec není důležité 2 - spíše není důležité 3 - spíše je důležité 4 - je velmi důležité

Výsledky srovnání míry důležitosti kritérií navrhovaných pro posuzování individuálního přístupu k zákazníkům jsou zobrazeny v *Tabulce 6*.

Tabulka 6: Vnímání důležitosti kritérií pro posuzování individuálního přístupu k zákazníkům

Kritérium pro posuzování individuálního přístupu k zákazníkům (řazeno podle průměrného pořadí)	Důležitost podle respondentů*					
	Relativní četnosti úrovní důležitosti (%)				Medián	Průměrné pořadí
	1	2	3	4		
Schopnost flexibilně reagovat na požadavky zákazníků	0	0	25	75	4	4,42
Osobní vztahy a vazby se zákazníky	0	2	26	72	4	4,26
Schopnost "šít nabídku zákazníkům na míru"	2	8	36	55	4	3,66
Inovativnost v souladu s potřebami zákazníků	2	11	43	43	3	3,31
Specifické bonusy a výhody pro zákazníky vyplývající ze vzájemné spolupráce	6	17	49	28	3	2,72
Vstřícný přístup k požadovaným zákaznickým auditům	4	17	55	25	3	2,62

*Použita škála: 1 - vůbec není důležité 2 - spíše není důležité 3 - spíše je důležité 4 - je velmi důležité

Při srovnání výše uvedených atributů deklarujících individuální přístup dodavatele k zákazníkovi byla zjištěna signifikance dle Friedmanova testu menší než 0,005. Proto lze konstatovat, že respondenti neshledávají atributy této oblasti jako stejně důležité. Podle respondentů vnímají zákazníci chemických podniků jako nejdůležitější, aby dodavatelé flexibilně reagovali na jejich požadavky a udržovali vzájemné osobní vztahy. Jako méně důležité pak dle dotázaných zákazníků vnímají inovativnost podniku v souladu s jejich potřebami, bonusy a výhody plynoucí ze spolupráce s dodavatelem a vstřícný přístup k jimi požadovaným auditům.

Výsledky celkového srovnání míry důležitosti všech kritérií doporučených pro hodnocení firemní reputace chemických podniků v očích zákazníků jsou zobrazeny v *Tabulce 7*.

Při srovnání všech atributů doporučovaných pro hodnocení firemní reputace v očích zákazníků vyšla signifikance Friedmanova testu menší než 0,005, tudíž respondenti nepovažují atributy za stejně důležité. V rámci celkového srovnání jsou podle názoru dotazovaných manažerů pro zákazníky chemických podniků nejdůležitější kritéria převážně z oblastí hovořících o úrovni obsluhy zákazníků a prezentujících individuální přístup vůči nim. Jde zejména o následující atributy: spolehlivost, úroveň kvality dodávaných produktů, surovin či materiálů, stálost kvality ve všech dodávkách, schopnost flexibilně reagovat na požadavky zákazníků, kvalita práce personál při obsluze zákazníků, osobní vztahy a vazby se zákazníky, rychlost dodání produktů, surovin či materiálů a úroveň poskytovaných služeb zákazníkům. K nejdůležitějším kritériím lze přiřadit i kritérium z oblasti firemní filosofie a společenské odpovědnosti, a to plnění legislativních požadavků.

Naopak za nejméně důležité atributy jsou podle respondentů pro zákazníky chemických podniků tyto: členství dodavatele v oborových svazech a organizacích, pouze národní působení dodavatele, dobročinné a sponzorské aktivity, podpora místní komunity, příslušnost dodavatele k holdingu, dlouhodobá příznivá hodnota akcií podniku dodavatele, jednotnost firemního designu a vizuálního stylu a nadnárodní působení dodavatele. Je patrné, že se jedná převážně o kritéria z oblasti hodnotící tržní pozici a transparentnost podniku a rovněž dvě kritéria z oblasti hodnocení reputace podniku v rámci jeho firemní filosofie a společenské odpovědnosti.

Tabulka 7: Vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace

Kritérium pro posuzování firemní reputace na průmyslovém trhu (řazeno sestupně podle důležitosti)*	Průměrné pořadí
Spolehlivost (dodržování smluv, dohodnutých termínů atd.)	30,53
Úroveň kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů	29,45
Stálost kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů ve všech dodávkách	29,04
Schopnost flexibilně reagovat na požadavky zákazníků	27,98
Kvalita práce personálu při obsluze zákazníků	27,46
Osobní vztahy a vazby se zákazníky	27,29
Rychlost dodání produktů, surovin, resp. materiálů	27,28
Úroveň (kvalita) poskytovaných služeb zákazníkům	27,16
Dodržování legislativních předpisů	26,55
Příznivé platební podmínky pro zákazníky	24,99
Přiměřené ceny	24,77
Schopnost "šít nabídku zákazníkům na míru"	23,87
Pozitivní reputace obchodních partnerů dodavatele	23,83
Inovativnost v souladu s potřebami zákazníků	21,88
Silná pozice dodavatele na trhu	21,59
Odpovědné chování firmy vůči životnímu prostředí	21,08
Povědomí o kvalitních vztazích vašeho podniku s ostatními subjekty dodavatelsko-odběratelského řetězce	20,70
Vlastnictví certifikátu kvality podle ISO řady 9000	20,46
Vlastnictví certifikátu environmentálního managementu podle ISO řady 14000	19,71
Podniková kultura (zásady chování zaměstnanců v podniku i vůči zákazníkům, existence a dodržování etického kodexu)	19,52
Šíře sortimentu poskytovaných služeb zákazníkům	19,12
Šíře sortimentu dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů	18,58
Specifické bonusy a výhody pro zákazníky vyplývající ze vzájemné spolupráce	18,26
Vstřícný přístup k požadovaným zákaznickým auditům	18,09
Země (stát) odkud dodavatel pochází	16,23
Systém péče o zaměstnance, pracovní prostředí a pracovní podmínky zaměstnanců	15,09
Poctivé, transparentní účetní výkazy dodavatele	14,66
Deklarace firemní filozofie (prezentace mise, vize a dlouhodobých cílů)	14,08
Transparentní prezentace způsobu řízení podniku dodavatele	13,87
Dosahování stabilního zisku dodavatelem	13,25
Úplná, transparentní prezentace vlastnické struktury podniku dodavatele	12,71
Nadnárodní působení dodavatele	12,30
Jednotnost firemního designu a vizuálního stylu	12,28
Dlouhodobá příznivá hodnota akcií podniku dodavatele	11,28
Příslušnost dodavatele k holdingu	9,89
Nadace, dobročinné a sponzorské aktivity firmy, podpora místní komunity	9,78
Pouze národní působení dodavatele	8,23
Členství dodavatele v oborových svazech a organizacích	8,15

*Použita škála: 1 - vůbec není důležité 2 - spíše není důležité 3 - spíše je důležité 4 - je velmi důležité

3.2.3 Analýza rozdílů ve vnímané důležitosti kritérií navrhovaných pro hodnocení reputace v závislosti na charakteristikách respondentů

Z hlediska analýzy výsledků výzkumu se jeví jako zajímavé zjistit, zda se liší názory respondentů na důležitost zjišťovaných atributů podle zjištěných charakteristik respondentů, tedy podle funkčním útvaru, v kterém respondent pracuje, podle postavení respondenta v řídicí hierarchii podniku, podle organizačním zařazení respondenta, podle jeho praxe v podniku, jeho věku a podle velikosti podniku, v kterém respondent pracuje. K tomuto testování byl využit Kruskal-Wallisův test na hladině významnosti 0,05. Rozdíly ve vnímané důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace v závislosti na funkčním útvaru, kde respondent pracuje, popisuje *Tabulka 8*.

Statisticky významné rozdíly (signifikance je menší než 0,05) v závislosti na funkčním útvaru, kde respondent pracuje, vyšly u dvou atributů – členství v oborových svazech a organizacích a inovativnost v souladu s potřebami zákazníků. U obou faktorů jde o rozdíl ve vnímání důležitosti mezi respondenty z vedení podniku, popř. SBU a respondenty zaměstnanými v útvaru marketingu a prodeje. Členství v oborových svazech a organizacích je podle respondentů z útvaru marketingu a prodeje pro zákazníky důležitější než podle respondentů z vedení podniku a SBU. Naproti tomu inovativnost v souladu s potřebami zákazníků je podle respondentů z vedení podniku a SBU v očích zákazníků důležitější než podle manažerů z útvaru marketingu a prodeje.

Rozdíly ve vnímané důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace v závislosti na postavení respondenta v řídicí hierarchii podniku popisuje *Tabulka 9*.

Statisticky významné rozdíly (signifikance je menší než 0,05) v závislosti na postavení respondenta v řídicí hierarchii podniku, byly prokázány u pěti atributů – nadnárodní působení dodavatele, stálost kvality dodávaných produktů, surovin a materiálů ve všech dodávkách, úroveň poskytovaných služeb zákazníkům, přiměřené ceny a inovativnost v souladu s potřebami zákazníků. Oba faktory týkající se kvality spolu s inovativností v souladu s potřebami zákazníků jsou podle manažerů chemických podniků na vyšší hladině řízení v očích zákazníků důležitější než podle manažerů z nižších hladin řízení. Faktor přiměřené ceny a nadnárodního působení dodavatele je podle respondentů z nižších hladin řízení důležitější než podle respondentů z vyšších hladin řízení.

Tabulka 8: Srovnání vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace podle funkčního útvaru

Kritérium pro posuzování firemní reputace na průmyslovém trhu	Důležitost podle funkčního útvaru (průměrné pořadí)*			Kruskal-Wallisův test	
	Vedení podniku nebo SBU	Marketing, prodej	Tiskové oddělení, PR	χ^2	Sig.
Země (stát) odkud dodavatel pochází	24,08	29,35	23,88	1,832	0,400
Silná pozice dodavatele na trhu	26,79	26,42	25,25	0,045	0,978
Pozitivní reputace obchodních partnerů dodavatele	28,50	23,50	32,50	2,523	0,283
Členství dodavatele v oborových svazech a organizacích	20,96	30,50	35,75	7,864	0,020
Nadnárodní působení dodavatele	25,27	29,73	14,50	4,485	0,106
Pouze národní působení dodavatele	24,42	28,08	29,50	1,267	0,531
Dlouhodobá příznivá hodnota akcií podniku dodavatele	24,50	27,75	31,00	1,056	0,590
Dosahování stabilního zisku dodavatelem	27,58	24,17	34,00	2,059	0,357
Transparentní prezentace způsobu řízení podniku dodavatele	28,50	25,04	23,25	0,971	0,615
Úplná, transparentní prezentace vlastnické struktury podniku dodavatele	25,02	26,67	34,38	1,486	0,476
Poctivé, transparentní účetní výkazy dodavatele	28,06	24,19	31,00	1,536	0,464
Příslušnost dodavatele k holdingu	27,38	26,29	22,50	0,410	0,815
Deklarace firemní filozofie (prezentace mise, vize a dlouhodobých cílů)	28,79	26,29	14,00	3,683	0,159
Jednotnost firemního designu a vizuálního stylu	25,08	28,96	20,25	1,763	0,414
Podniková kultura (zásady chování zaměstnanců v podniku i vůči zákazníkům, existence a dodržování etického kodexu)	26,94	28,29	13,13	4,143	0,126
Dodržování legislativních předpisů	25,56	27,00	29,13	0,347	0,841
Systém péče o zaměstnance, pracovní prostředí a pracovní podmínky zaměstnanců	29,33	24,08	24,00	1,796	0,407
Odpovědné chování firmy vůči životnímu prostředí	28,25	25,54	21,75	0,998	0,607
Nadace, dobročinné a sponzorské aktivity firmy, podpora místní komunity	25,46	26,96	30,00	0,406	0,816
Vlastnictví certifikátu kvality podle ISO řady 9000	25,83	24,67	41,50	4,888	0,087
Vlastnictví certifikátu environmentálního managementu podle ISO řady 14000	25,42	25,00	42,00	5,077	0,079
Povědomí o kvalitních vztazích vašeho podniku s ostatními subjekty dodavatelsko-odběratelského řetězce	28,31	24,73	26,25	0,838	0,658
Spolehlivost (dodržování smluv, dohodnutých termínů)	26,92	25,83	28,00	0,636	0,728
Úroveň kvality dodávaných produktů, surovin, materiálů	26,31	26,19	29,50	0,556	0,757
Stálost kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů ve všech dodávkách	28,38	25,02	24,13	1,772	0,412
Úroveň (kvalita) poskytovaných služeb zákazníkům	28,79	25,35	19,63	2,417	0,299
Šíře sortimentu dodávaných produktů, surovin, materiálů	28,75	25,15	21,13	1,403	0,496
Šíře sortimentu poskytovaných služeb zákazníkům	27,88	26,35	19,13	1,491	0,474
Kvalita práce personálu při obsluze zákazníků	28,96	26,06	14,38	5,404	0,067
Přiměřené ceny	24,19	30,08	18,88	3,879	0,144
Příznivé platební podmínky pro zákazníky	24,75	29,60	18,38	3,336	0,189
Rychlost dodání produktů, surovin, resp. materiálů	26,92	28,00	15,00	3,999	0,135
Schopnost "šít nabídku zákazníkům na míru"	29,19	23,85	26,25	1,895	0,388
Schopnost flexibilně reagovat na požadavky zákazníků	29,75	24,33	20,00	4,141	0,126
Inovativnost v souladu s potřebami zákazníků	33,73	20,52	19,00	12,166	0,002
Vstřícný přístup k požadovaným zákaznickým auditům	29,67	23,35	26,38	2,573	0,276
Osobní vztahy a vazby se zákazníky	26,25	27,63	21,25	0,997	0,607
Specifické bonusy a výhody pro zákazníky vyplývající ze vzájemné spolupráce	26,60	27,29	21,13	0,670	0,715

*Použita škála: 1 - vůbec není důležité 2 - spíše není důležité 3 - spíše je důležité 4 - je velmi důležité

Tabulka 9: Srovnání vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace podle postavení respondenta v řídicí hierarchii podniku

Kritérium pro posuzování firemní reputace na průmyslovém trhu	Důležitost podle hladiny řízení (průměrné pořadí)*		Kruskal-Wallisův test	
	Vyšší hladina řízení	Nižší hladina řízení	χ^2	Sig.
Země (stát) odkud dodavatel pochází	25,01	30,17	1,429	0,232
Silná pozice dodavatele na trhu	25,85	28,10	0,288	0,592
Pozitivní reputace obchodních partnerů dodavatele	26,54	26,40	0,001	0,973
Členství dodavatele v oborových svazech a organizacích	25,53	28,90	0,653	0,419
Nadnárodní působení dodavatele	22,97	35,20	8,297	0,004
Pouze národní působení dodavatele	24,91	30,43	2,062	0,151
Dlouhodobá příznivá hodnota akcií podniku dodavatele	25,03	30,13	1,371	0,242
Dosahování stabilního zisku dodavatelem	26,49	26,53	0,000	0,991
Transparentní prezentace způsobu řízení podniku dodavatele	25,57	28,80	0,572	0,449
Úplná, transparentní prezentace vlastnické struktury podniku dodavatele	24,45	31,57	2,670	0,102
Poctivé, transparentní účetní výkazy dodavatele	26,74	25,90	0,044	0,835
Příslušnost dodavatele k holdingu	25,96	27,83	0,184	0,668
Deklarace firemní filozofie (prezentace mise, vize a dlouhodobých cílů)	26,70	26,00	0,026	0,872
Jednotnost firemního designu a vizuálního stylu	25,11	29,93	1,253	0,263
Podniková kultura (zásady chování zaměstnanců v podniku i vůči zákazníkům, existence a dodržování etického kodexu)	25,65	28,60	0,483	0,487
Dodržování legislativních předpisů	24,92	30,40	2,036	0,154
Systém péče o zaměstnance, pracovní prostředí a pracovní podmínky zaměstnanců	27,05	25,13	0,198	0,657
Odpovědné chování firmy vůči životnímu prostředí	27,32	24,47	0,468	0,494
Nadace, dobročinné a sponzorské aktivity firmy, podpora místní komunity	27,20	24,77	0,321	0,571
Vlastnictví certifikátu kvality podle ISO řady 9000	27,12	24,97	0,244	0,621
Vlastnictví certifikátu environmentálního managementu podle ISO řady 14000	26,11	27,47	0,096	0,757
Povědomí o kvalitních vztazích vašeho podniku s ostatními subjekty dodavatelsko-odběratelského řetězce	27,34	24,43	0,489	0,484
Spolehlivost (dodržování smluv, dohodnutých termínů atd.)	25,89	28,00	1,266	0,261
Úroveň kvality dodávaných produktů, surovin, materiálů	27,35	24,40	1,319	0,251
Stálost kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů ve všech dodávkách	29,01	20,30	9,004	0,003
Úroveň (kvalita) poskytovaných služeb zákazníkům	28,59	21,33	3,925	0,048
Šíře sortimentu dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů	27,54	23,93	0,693	0,405
Šíře sortimentu poskytovaných služeb zákazníkům	26,58	26,30	0,005	0,945
Kvalita práce personálu při obsluze zákazníků	27,80	23,30	1,581	0,209
Přiměřené ceny	24,22	32,13	3,878	0,049
Příznivé platební podmínky pro zákazníky	26,47	26,57	0,001	0,981
Rychlost dodání produktů, surovin, resp. materiálů	25,36	29,30	1,126	0,289
Schopnost "šít nabídku zákazníkům na míru"	27,54	23,93	0,770	0,380
Schopnost flexibilně reagovat na požadavky zákazníků	28,08	22,60	2,481	0,115
Inovativnost v souladu s potřebami zákazníků	29,16	19,93	4,732	0,030
Vstřícný přístup k požadovaným zákaznickým auditům	28,46	21,67	2,650	0,104
Osobní vztahy a vazby se zákazníky	26,42	26,70	0,006	0,939
Specifické bonusy a výhody pro zákazníky vyplývající ze vzájemné spolupráce	27,43	24,20	0,571	0,450

*Použita škála: 1 - vůbec není důležité 2 - spíše není důležité 3 - spíše je důležité 4 - je velmi důležité

V závislosti na organizačním zařazení respondenta nebyly v názorech respondentů na důležitost zkoumaných kritérií pro zákazníky prokázány žádné statisticky významné rozdíly. Signifikance u žádného z atributů nevyšla menší než 0,05.

Rozdíly ve vnímané důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace v závislosti na počtu let respondenta v podniku zobrazuje *Tabulka 10*.

Statisticky významné rozdíly (signifikance je menší než 0,05) v závislosti na délce praxe respondenta v podniku, byly prokázány u čtyř atributů – vlastnictví certifikátu kvality podle ISO řady 9000, spolehlivost (dodržování smluv, dohodnutých termínů, atd.), šíře sortimentu prodávaných produktů, surovin a materiálů a příznivé platební podmínky pro zákazníky. Vlastnictví certifikátu kvality podle ISO řady 9000 je podle manažerů, kteří jsou v podniku méně než 10 let, pro zákazníky důležitější než podle manažerů, kteří mají delší praxi. Na druhé straně jsou podle respondentů s delší praxí v očích zákazníků důležitější spolehlivost, šíře sortimentu produktů a příznivé platební podmínky.

Rozdíly ve vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace v závislosti na věku respondenta, zobrazuje *Tabulka 11*.

Statisticky významné rozdíly v závislosti na věku respondenta, byly prokázány u čtyř atributů. Stejně jako u srovnávání důležitosti podle délky praxe, vyšly statisticky významné rozdíly u kritéria šíře sortimentu podniku a příznivých platebních podmínek, kdy starší a zkušenější manažeři si myslí, že pro zákazníky mají tyto atributy větší váhu, než jak si myslí mladší kolegové. Stejně tomu tak je u atributů odpovědného chování podniku vůči životnímu prostředí a vstřícného přístupu podniku k požadovaným zákaznickým auditům.

Rozdíly ve vnímané důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace v závislosti na velikosti podniku, v kterém respondent pracuje, popisuje *Tabulka 12*.

Statisticky významné rozdíl, kdy signifikance je menší než 0,05, v závislosti na velikosti podniku lze pozorovat pouze u jednoho faktoru. Jednotnost firemního designu a vizuálního stylu je v očích zákazníků podle manažerů malých a středních podniků důležitější než podle vnímání manažerů velkých podniků. Rozdíl na hranici významnosti byl shledán u faktoru schopnosti flexibilně reagovat na požadavky zákazníků, kdy hodnota signifikance vyšla 0,05.

Tabulka 10: Srovnání vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace podle délky praxe v podniku

Kritérium pro posuzování firemní reputace na průmyslovém trhu	Důležitost podle délky praxe (průměrné pořadí)*		Kruskal-Wallisův test	
	Méně než 10 let	Více než 10 let	χ^2	Sig.
Země (stát) odkud dodavatel pochází	28,88	25,02	0,924	0,336
Silná pozice dodavatele na trhu	29,05	24,91	1,126	0,289
Pozitivní reputace obchodních partnerů dodavatele	27,03	26,17	0,050	0,824
Členství dodavatele v oborových svazech a organizacích	30,15	24,22	2,327	0,127
Nadnárodní působení dodavatele	29,85	24,41	1,896	0,168
Pouze národní působení dodavatele	25,60	27,06	0,166	0,683
Dlouhodobá příznivá hodnota akcií podniku dodavatele	25,48	27,14	0,168	0,682
Dosahování stabilního zisku dodavatelem	30,05	24,28	2,197	0,138
Transparentní prezentace způsobu řízení podniku dodavatele	30,00	24,31	2,042	0,153
Úplná, transparentní prezentace vlastnické struktury podniku dodavatele	27,45	25,91	0,145	0,704
Poctivé, transparentní účetní výkazy dodavatele	25,53	27,11	0,177	0,674
Příslušnost dodavatele k holdingu	24,25	27,91	0,808	0,369
Deklarace firemní filozofie (prezentace mise, vize a dlouhodobých cílů)	27,45	25,91	0,144	0,705
Jednotnost firemního designu a vizuálního stylu	29,80	24,44	1,785	0,182
Podniková kultura (zásady chování zaměstnanců v podniku i vůči zákazníkům, existence a dodržování etického kodexu)	26,25	26,66	0,011	0,918
Dodržování legislativních předpisů	29,95	24,34	2,456	0,117
Systém péče o zaměstnance, pracovní prostředí a pracovní podmínky zaměstnanců	24,70	27,63	0,529	0,467
Odpovědné chování firmy vůči životnímu prostředí	22,75	28,84	2,455	0,117
Nadace, dobročinné a sponzorské aktivity firmy, podpora místní komunity	22,43	29,05	2,739	0,098
Vlastnictví certifikátu kvality podle ISO řady 9000	32,15	22,97	5,115	0,024
Vlastnictví certifikátu environmentálního managementu podle ISO řady 14000	31,40	23,44	3,798	0,051
Povědomí o kvalitních vztazích vašeho podniku s ostatními subjekty dodavatelsko-odběratelského řetězce	24,78	27,58	0,525	0,469
Spolehlivost (dodržování smluv, dohodnutých termínů atd.)	24,10	28,00	4,996	0,025
Úroveň kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů	24,25	27,91	2,334	0,127
Stálost kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů ve všech dodávkách	23,93	28,11	2,394	0,122
Úroveň (kvalita) poskytovaných služeb zákazníkům	24,50	27,75	0,907	0,341
Šíře sortimentu dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů	21,48	29,64	4,096	0,043
Šíře sortimentu poskytovaných služeb zákazníkům	22,43	29,05	3,055	0,080
Kvalita práce personálu při obsluze zákazníků	23,30	28,50	2,438	0,118
Přiměřené ceny	23,40	28,44	1,811	0,178
Příznivé platební podmínky pro zákazníky	19,10	31,13	10,438	0,001
Rychlost dodání produktů, surovin, resp. materiálů	24,10	28,00	1,275	0,259
Schopnost "šít nabídku zákazníkům na míru"	27,50	25,88	0,180	0,671
Schopnost flexibilně reagovat na požadavky zákazníků	27,80	25,69	0,425	0,514
Inovativnost v souladu s potřebami zákazníků	26,78	26,33	0,013	0,910
Vstřícný přístup k požadovaným zákaznickým auditům	24,05	28,03	1,050	0,306
Osobní vztahy a vazby se zákazníky	23,43	28,42	2,157	0,142
Specifické bonusy a výhody pro zákazníky vyplývající ze vzájemné spolupráce	24,65	27,66	0,570	0,450

*Použita škála: 1 - vůbec není důležité 2 - spíše není důležité 3 - spíše je důležité 4 - je velmi důležité

Tabulka 11: Srovnání vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace podle věku respondenta.

Kritérium pro posuzování firemní reputace na průmyslovém trhu	Důležitost podle věku respondenta (průměrné pořadí)*		Kruskal-Wallisův test	
	Do 45 let	Nad 45 let	χ^2	Sig.
Země (stát) odkud dodavatel pochází	23,77	26,00	0,339	0,561
Silná pozice dodavatele na trhu	22,48	27,06	1,525	0,217
Pozitivní reputace obchodních partnerů dodavatele	25,20	24,83	0,010	0,919
Členství dodavatele v oborových svazech a organizacích	26,70	23,61	0,697	0,404
Nadnárodní působení dodavatele	25,11	24,91	0,003	0,956
Pouze národní působení dodavatele	24,30	25,57	0,141	0,707
Dlouhodobá příznivá hodnota akcií podniku dodavatele	24,39	25,50	0,083	0,773
Dosahování stabilního zisku dodavatelem	23,93	25,87	0,268	0,605
Transparentní prezentace způsobu řízení podniku dodavatele	28,09	22,48	2,159	0,142
Úplná, transparentní prezentace vlastnické struktury podniku dodavatele	25,36	24,70	0,029	0,864
Poctivé, transparentní účetní výkazy dodavatele	22,25	27,24	1,940	0,164
Příslušnost dodavatele k holdingu	22,77	26,81	1,079	0,299
Deklarace firemní filozofie (prezentace mise, vize a dlouhodobých cílů)	22,98	26,65	0,901	0,342
Jednotnost firemního designu a vizuálního stylu	28,86	21,85	3,400	0,065
Podniková kultura (zásady chování zaměstnanců v podniku i vůči zákazníkům, existence a dodržování etického kodexu)	24,84	25,13	0,006	0,939
Dodržování legislativních předpisů	23,77	26,00	0,418	0,518
Systém péče o zaměstnance, pracovní prostředí a pracovní podmínky zaměstnanců	21,61	27,76	2,563	0,109
Odpovědné chování firmy vůči životnímu prostředí	20,73	28,48	4,418	0,036
Nadace, dobročinné a sponzorské aktivity firmy, podpora místní komunity	24,30	25,57	0,112	0,738
Vlastnictví certifikátu kvality podle ISO řady 9000	25,02	24,98	0,000	0,991
Vlastnictví certifikátu environmentálního managementu podle ISO řady 14000	24,00	25,81	0,217	0,641
Povědomí o kvalitních vztazích vašeho podniku s ostatními subjekty dodavatelsko-odběratelského řetězce	23,39	26,31	0,630	0,427
Spolehlivost (dodržování smluv, dohodnutých termínů atd.)	23,77	26,00	2,507	0,113
Úroveň kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů	23,50	26,22	1,361	0,243
Stálost kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů ve všech dodávkách	23,36	26,33	1,273	0,259
Úroveň (kvalita) poskytovaných služeb zákazníkům	22,82	26,78	1,499	0,221
Šíře sortimentu dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů	21,95	27,48	2,072	0,150
Šíře sortimentu poskytovaných služeb zákazníkům	21,05	28,22	3,964	0,046
Kvalita práce personálu při obsluze zákazníků	22,77	26,81	1,647	0,199
Přiměřené ceny	23,50	26,22	0,583	0,445
Příznivé platební podmínky pro zákazníky	20,84	28,39	4,536	0,033
Rychlost dodání produktů, surovin, resp. materiálů	25,20	24,83	0,012	0,911
Schopnost "šít nabídku zákazníkům na míru"	23,23	26,44	0,785	0,376
Schopnost flexibilně reagovat na požadavky zákazníků	24,32	25,56	0,164	0,686
Inovativnost v souladu s potřebami zákazníků	21,80	27,61	2,388	0,122
Vstřícný přístup k požadovaným zákaznickým auditům	20,50	28,67	4,856	0,028
Osobní vztahy a vazby se zákazníky	28,14	22,44	2,992	0,084
Specifické bonusy a výhody pro zákazníky vyplývající ze vzájemné spolupráce	22,57	26,98	1,370	0,242

*Použita škála: 1 - vůbec není důležité 2 - spíše není důležité 3 - spíše je důležité 4 - je velmi důležité

Tabulka 12: Srovnání vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace podle velikosti podniku

Kritérium pro posuzování firemní reputace na průmyslovém trhu	Důležitost podle velikosti podniku (průměrné pořadí)		Kruskal-Wallisův test	
	Malé a střední podniky	Velké podniky	χ^2	Sig.
Země (stát) odkud dodavatel pochází	27,75	25,72	0,256	0,613
Silná pozice dodavatele na trhu	27,10	26,13	0,062	0,803
Pozitivní reputace obchodních partnerů dodavatele	24,63	27,67	0,632	0,427
Členství dodavatele v oborových svazech a organizacích	21,93	29,36	3,656	0,056
Nadnárodní působení dodavatele	24,05	28,03	1,014	0,314
Pouze národní působení dodavatele	27,73	25,73	0,308	0,579
Dlouhodobá příznivá hodnota akcií podniku dodavatele	25,48	27,14	0,168	0,682
Dosahování stabilního zisku dodavatelem	30,05	24,28	2,197	0,138
Transparentní prezentace způsobu řízení podniku dodavatele	25,38	27,20	0,211	0,646
Úplná, transparentní prezentace vlastnické struktury podniku dodavatele	24,43	27,80	0,690	0,406
Poctivé, transparentní účetní výkazy dodavatele	26,00	26,81	0,047	0,829
Příslušnost dodavatele k holdingu	25,55	27,09	0,144	0,704
Deklarace firemní filozofie (prezentace mise, vize a dlouhodobých cílů)	28,18	25,45	0,447	0,504
Jednotnost firemního designu a vizuálního stylu	31,80	23,19	4,605	0,032
Podniková kultura (zásady chování zaměstnanců v podniku i vůči zákazníkům, existence a dodržování etického kodexu)	25,65	27,03	0,122	0,727
Dodržování legislativních předpisů	25,30	27,25	0,297	0,586
Systém péče o zaměstnance, pracovní prostředí a pracovní podmínky zaměstnanců	26,00	26,81	0,041	0,840
Odpovědné chování firmy vůči životnímu prostředí	25,30	27,25	0,251	0,616
Nadace, dobročinné a sponzorské aktivity firmy, podpora místní komunity	23,75	28,22	1,247	0,264
Vlastnictví certifikátu kvality podle ISO řady 9000	21,65	29,53	3,769	0,052
Vlastnictví certifikátu environmentálního managementu podle ISO řady 14000	22,80	28,81	2,165	0,141
Povědomí o kvalitních vztazích vašeho podniku s ostatními subjekty dodavatelsko-odběratelského řetězce	27,08	26,14	0,058	0,809
Spolehlivost (dodržování smluv, dohodnutých termínů atd.)	25,40	27,19	1,049	0,306
Úroveň kvality dodávaných produktů, surovin, materiálů	24,25	27,91	2,334	0,127
Stálost kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů ve všech dodávkách	25,20	27,31	0,610	0,435
Úroveň (kvalita) poskytovaných služeb zákazníkům	24,88	27,52	0,599	0,439
Šíře sortimentu dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů	27,35	25,97	0,117	0,732
Šíře sortimentu poskytovaných služeb zákazníkům	27,55	25,84	0,203	0,652
Kvalita práce personálu při obsluze zákazníků	26,78	26,33	0,018	0,893
Přiměřené ceny	23,40	28,44	1,811	0,178
Příznivé platební podmínky pro zákazníky	26,75	26,34	0,012	0,913
Rychlost dodání produktů, surovin, resp. materiálů	28,00	25,56	0,498	0,480
Schopnost "šít nabídku zákazníkům na míru"	26,88	26,27	0,025	0,873
Schopnost flexibilně reagovat na požadavky zákazníků	30,40	24,06	3,825	0,050
Inovativnost v souladu s potřebami zákazníků	30,88	23,77	3,238	0,072
Vstřícný přístup k požadovaným zákaznickým auditům	25,00	27,44	0,393	0,531
Osobní vztahy a vazby se zákazníky	25,08	27,39	0,463	0,496
Specifické bonusy a výhody pro zákazníky vyplývající ze vzájemné spolupráce	29,70	24,50	1,704	0,192

*Použita škála: 1 - vůbec není důležité 2 - spíše není důležité 3 - spíše je důležité 4 - je velmi důležité

3.2.4 Shrnutí výsledků výzkumu, závěry a doporučení

V rámci výzkumu byla ověřována důležitost kritérií hodnocení reputace chemických průmyslových podniků v očích zákazníků navržených v rámci teoretické části práce. Na základě výsledků výzkumu doporučuji upravit původně navrhovaný seznam kritérií tak, že budou vypuštěna všechna kritéria s mediánem rovným 2. Daná kritéria označila více než polovina respondentů za spíše nedůležité, tudíž je považuji z hlediska hodnocení reputace podniků za nerelevantní. Nižší hodnota mediánu než 2 u žádného kritéria zjištěna nebyla. Respondenty provedené hodnocení důležitosti jednotlivých dílčích kritérií umožnilo přiřadit každému kritériu určitou váhu, vyjadřující jeho relativní důležitost v rámci příslušné kategorie hodnotících kritérií. Váha byla určena na základě prostého průměrného hodnocení kritéria a jeho podílu na sumě průměrných hodnocení všech kritérií v příslušné kategorii. Doporučený seznam kritérií pro hodnocení reputace chemických průmyslových podniků v očích zákazníků včetně doporučených vah jednotlivých kritérií je zobrazen v *Tabulce 13*. Takto navržený seznam kritérií pro hodnocení reputace chemických podniků v roli dodavatelů může jednak sloužit chemickým průmyslovým podnikům jako námět pro zlepšování svého konkurenčního postavení (podnik může odhalit svá slabá místa, soustředit se na zlepšování v klíčových attributech apod.), a zároveň může být využit podniky v roli odběratelů k hodnocení svých dodavatelů. Zjištěná úroveň každého kritéria pak může být celkově upravena jako vážený průměr dle navrhovaných vah jednotlivých kritérií, což celkové hodnocení zpřesňuje. Je nutné připustit, že výzkum byl omezený pouze na zjištění názorů manažerů podniků v roli dodavatelů chemických látek. V dalším výzkumu by bylo vhodné ověřit platnost doporučovaných kritérií hodnocení reputace chemických podniků také přímo z hlediska odběratelů.

Z výzkumu vyplynulo, že zásadní roly dle mínění respondentů při hodnocení reputace chemických podniků v roli dodavatelů hraje to, jak podnik obsluhuje své zákazníky a jak prezentuje individuální přístup vůči svým zákazníkům. Na základě výzkumu lze tvrdit, že spolehlivost, rychlost, flexibilita, osobní vztahy se zákazníky a kvalita ve všech jejich možných formách jsou rozhodujícími faktory při výběru dodavatele. Zjištění to není překvapující, neboť je možné předpokládat, že jde o faktory, které jsou zásadní nejen pro konkurenceschopnost chemických podniků, ale pro konkurenceschopnost jakéhokoli podniku na trhu napříč všemi obory podnikání.

Tabulka 13: Doporučený seznam kritérií pro hodnocení reputace chemických průmyslových podniků v očích zákazníků

Oblast	Kritérium	Průměr hodnocení*	Váhy
Tržní pozice a transparentnost podniku	Pozitivní reputace obchodních partnerů dodavatele	3,4	0,20
	Silná pozice dodavatele na trhu	3,3	0,15
	Země (stát) odkud dodavatel pochází	2,9	0,15
	Poctivé, transparentní účetní výkazy dodavatele	2,7	0,10
	Transparentní prezentace způsobu řízení podniku dodavatele	2,6	0,10
	Dosahování stabilního zisku dodavatelem	2,6	0,10
	Nadnárodní působení dodavatele	2,5	0,10
	Úplná, transparentní prezentace vlastnické struktury podniku dodavatele	2,5	0,10
	Součet	22,5	1,00
Firemní filosofie a společenská odpovědnost	Dodržování legislativních předpisů	3,6	0,20
	Povědomí o kvalitních vztazích vašeho podniku s ostatními subjekty dodavatelsko-odběratelského řetězce	3,2	0,15
	Odpovědné chování firmy vůči životnímu prostředí	3,2	0,15
	Vlastnictví certifikátu kvality podle ISO řady 9000	3,1	0,10
	Podniková kultura (zásady chování zaměstnanců v podniku i vůči zákazníkům, existence a dodržování etického kodexu)	3,1	0,10
	Vlastnictví certifikátu environmentálního managementu podle ISO řady 14000	3,1	0,10
	Systém péče o zaměstnance, pracovní prostředí a pracovní podmínky zaměstnanců	2,7	0,10
	Deklarace firemní filozofie (prezentace mise, vize a dlouhodobých cílů)	2,6	0,05
	Jednotnost firemního designu a vizuálního stylu	2,5	0,05
	Součet	27,2	1,00
Úroveň obsluhy zákazníků	Spolehlivost (dodržování smluv, dohodnutých termínů atd.)	3,9	0,15
	Úroveň kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů	3,9	0,15
	Stálost kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů ve všech dodávkách	3,8	0,15
	Kvalita práce personálu při obsluze zákazníků	3,7	0,10
	Rychlost dodání produktů, surovin, resp. materiálů	3,7	0,10
	Úroveň (kvalita) poskytovaných služeb zákazníkům	3,7	0,10
	Příznivé platební podmínky pro zákazníky	3,6	0,10
	Přiměřené ceny	3,5	0,05
	Šíře sortimentu poskytovaných služeb zákazníkům	3,1	0,05
	Šíře sortimentu dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů	3,1	0,05
	Součet	36,0	1,00
Individuální přístup k zákazníkům	Schopnost flexibilně reagovat na požadavky zákazníků	3,8	0,20
	Osobní vztahy a vazby se zákazníky	3,7	0,20
	Schopnost "šít nabídku zákazníkům na míru"	3,4	0,15
	Inovativnost v souladu s potřebami zákazníků	3,3	0,15
	Vstřícný přístup k požadovaným zákaznickým auditům	3,0	0,15
	Specifické bonusy a výhody pro zákazníky vyplývající ze vzájemné spolupráce	3,0	0,15
	Součet	20,2	1,00

*Použita škála: 1 - vůbec není důležité 2 - spíše není důležité 3 - spíše je důležité 4 - je velmi důležité

Dalším zásadním faktorem typickým pro posuzování reputace chemických podniků v roli dodavatelů je dodržování legislativních předpisů. Je zajímavé, že tento faktor je podle názoru respondentů pro zákazníky chemických podniků důležitější než odpovědné chování podniku vůči životnímu prostředí. To pak může být pro chemické podniky limitující, jelikož se soustředí hlavně na plnění legislativních předpisů a nepodnikají větší iniciativu v rámci ochrany životního prostředí, která by jim mohla zajistit zlepšení pozitivní reputace v očích zákazníků. Proto by bylo vhodné, aby podniky v tomto ohledu více komunikovaly se svými zákazníky.

V rámci hodnocení reputace v kategorii posuzování tržní pozice a transparentnosti dodavatelů, je podle názoru respondentů pro zákazníky důležité, aby podnik měl silnou pozici na trhu a jeho obchodní partneři vykazovali pozitivní reputaci. To, že pozitivní reputace obchodních partnerů zaujala v dané kategorii první místo, jen potvrzuje domněnku, že je pozitivní reputace nejen podniků, ale i jejich obchodních partnerů důležitá pro konkurenceschopnost na daném trhu. Proto je klíčové, aby podnik neustále budoval svoji pozitivní reputaci a hlavně, aby ji uměl změřit a monitorovat nejen u sebe, ale i u svých dodavatelů a obchodních partnerů. To podtrhuje důležitost výzkumu, který byl proveden v rámci této diplomové práce, a věřím, že doporučený seznam kritérií se zjištěnou úrovní jejich důležitosti pomůže chemickým podnikům jejich pozitivní reputaci cíleně vytvářet a také pozitivní reputaci na poli chemického průmyslu efektivněji hodnotit.

Další část analýzy byla věnována identifikaci rozdílů ve vnímané důležitosti kritérií navrhovaných pro hodnocení reputace chemických podniků v očích zákazníků v závislosti na charakteristikách respondentů. Přehled všech zjištěných rozdílů popisuje *Tabulka 14*. Nejvíce rozdílů ve vnímání důležitosti jednotlivých atributů bylo prokázáno v závislosti na postavení respondenta v řídicí hierarchii podniku, což mohlo být také ovlivněno nerovnoměrným zastoupením respondentů, kdy manažerů z vyšší hladiny řízení podniku bylo o 42% více než manažerů z nižší hladiny řízení podniku.

Co se týče srovnání vnímané důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace v očích zákazníků podle funkčního útvaru, vyšly statisticky významné rozdíly mezi manažery z vedení podniku nebo SBU a manažery zaměstnanými v útvaru marketingu a prodeje u dvou faktorů. Inovativnost v souladu s potřebami zákazníků vnímají jako důležitější manažeři z vedení podniku a SBU, což je podle mého názoru způsobené tím, že se o inovacích v podniku rozhoduje právě zejména na vyšších hladinách řízení. To se potvrdilo i při analýze rozdílů v závislosti na postavení respondenta v řídicí hierarchii

podniku. Naopak členství dodavatele v oborových svazech a organizacích vnímají jako důležitější manažeři, kteří pracují v útvaru marketingu nebo prodeje. To může být způsobené tím, že právě tyto manažeři chodí na různé veletrhy a akce, kde se střetávají se svými zákazníky a lidmi ze svazů a organizací, a tím pádem přisuzují danému kritériu větší důležitost.

Tabulka 14: Přehled zjištěných rozdílů ve vnímání důležitosti kritérií pro posuzování reputace chemických podniků v očích zákazníků v závislosti na charakteristikách respondentů

Kritérium	Zjištěný rozdíl ve vnímání	Charakteristika respondenta
Členství dodavatele v oborových svazech a organizacích	Pro marketing a prodej důležitější než pro vedení podniku nebo SBU	Funkční útvar respondenta
Inovativnost v souladu s potřebami zákazníků	Pro vedení podniku či SBU důležitější než pro marketing a prodej	
Nadnárodní působení dodavatele	Pro nižší hladinu řízení důležitější než pro vyšší hladinu řízení	Hladina řízení respondenta
Přiměřené ceny		
Stálost kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů ve všech dodávkách	Pro vyšší hladinu řízení důležitější než pro nižší hladinu řízení	
Úroveň (kvalita) poskytovaných služeb zákazníkům		
Inovativnost v souladu s potřebami zákazníků		
Vlastnictví certifikátu kvality podle ISO řady 9000	Pro praxi menší než 10 let důležitější než pro praxi větší než 10 let	Délka praxe
Spolehlivost (dodržování smluv, dohodnutých termínů atd.)	Pro praxi větší než 10 let důležitější než pro praxi menší než 10 let	
Šíře sortimentu dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů		
Příznivé platební podmínky pro zákazníky		
Odpovědné chování firmy vůči životnímu prostředí	Pro respondenty starší 45 let důležitější než pro respondenty mladších	Věk respondenta
Šíře sortimentu poskytovaných služeb zákazníkům		
Příznivé platební podmínky pro zákazníky		
Vstřícný přístup k požadovaným zákaznickým auditům		
Jednotnost firemního designu a vizuálního stylu	Pro respondenty z malých a středních podniků důležitější než pro respondenty z velkých podniků	Velikost podniku

Při srovnání vnímané důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace podle délky praxe respondenta vyšly statisticky významné rozdíly u čtyř faktorů. Vlastnictví

certifikátu kvality vnímají u svých zákazníků jako důležitější manažeři s praxí méně než 10 let v podniku, ti to evidentně vnímají stále jako konkurenční výhodu, naproti tomu služebně starší kolegové to mohou brát už spíše jako standart, proto tomuto atributu nedávají takovou váhu. Ostatní tři kritéria vnímají v očích zákazníků jako důležitější manažeři s praxí více jak 10 let v podniku. Domnívám se, že v tomto případě hraje roli zejména zkušenost, kdy manažeři s větší praxí vidí, že pro jejich zákazníky je pohodlnější, když od jednoho spolehlivého dodavatele odebírají co nejvíce produktů za příznivou cenu.

V rámci srovnání vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace podle věku respondenta vyšly statisticky významné rozdíly u čtyř atributů. Za povšimnutí stojí, že zde stejně jako v závislosti na praxi respondenta vyšel statisticky významný rozdíl ve vnímání důležitosti příznivých platebních podmínek pro zákazníky. Je ale velmi těžké posuzovat, čím to může být způsobené, jelikož se to může krýt s praxí respondenta a každého jedince s přibývajícím věkem ovlivňuje mnoho dalších faktorů.

Při srovnání vnímané důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace podle velikosti podniku, kde respondent pracuje, vyšel rozdíl ve vnímání důležitosti u jednoho atributu. Manažeři z malých a středních podniků vnímají, že pro jejich zákazníky je důležitější jednotný firemní design a vizuální styl než tomu je z hlediska manažerů z velkých podniků. Lze se domnívat, že manažeři velkých chemických podniků vnímají jednotný firemní design a styl jako samozřejmost, tudíž nepřisuzují tomuto faktoru z hlediska svých zákazníků takovou důležitost. Naopak malé a střední podniky mohou cítit v této oblasti určité vlastní nedostatky vzhledem k větším konkurentům, a proto toto kritérium hodnotí jako důležitější.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo popsat doporučené metody pro měření a monitorování firemní reputace a navrhnout vhodná měřítka pro její sledování. Nejprve bylo nutné vymezit pojem firemní reputace a uvést její význam pro podnik. Jako základní definici firemní reputace lze považovat Fombrunovu definici z roku 1996. Fombrun (©1996, s. 37) tvrdí, že „firemní reputace je to, jak jsou vnímány minulé činnosti, tak budoucí perspektivy firmy, které demonstrují celkovou přitažlivost podniku ve všech jeho hlavních složkách při srovnání s ostatními předními konkurenty“. Za hlavní výhody pozitivní reputace podniku lze považovat (Lošťáková a kol., 2017, s. 192-193): podporu prodejů současných výrobků, možnost dosahovat vyšších cen produktů u zákazníků, podporu s usnadněním uvádění nových produktů na trh, možnost získání nákladové výhody, posilování vztahů s investory a podpora investic, budování pozitivní atmosféry v podniku a zvyšování úsilí zaměstnanců, zvyšování atraktivity podniku na trhu práce, posilování vlivu na ostatní stakeholdery a veřejnost, předcházení krizím a lepší zvládnutí krizí. Je patrné, že pozitivní reputace je pro podnik velmi důležitá a přináší podniku těžko kopírovatelnou konkurenční výhodu, která je nemyslitelná bez prohlubování pozitivních vztahů se všemi jeho stakeholdery.

I když měření firemní reputace není jednoduché, existují v odborné literatuře metodiky na její hodnocení, monitorování a srovnávání. Mezi obecné metodiky patří například metodika Fortune nebo kvocient reputace. V rámci kvocientu je reputace posuzována na základě dvaceti hodnotících atributů seříděných do šesti dimenzí reputace: firemní apel, pověst výrobků a služeb, finanční a nefinanční výkonnost podniku, přitažlivost vize a úroveň vedení, úroveň pracovního prostředí a společenská odpovědnost (Zavoral, 2013). Metodiku s konkrétními ukazateli pro jednotlivé oblasti měření poskytuje například Pulchart (2009), který definoval klíčové prvky ochrany dobrého jména společnosti seřazených do šesti kategorií. Nástrojem měření firemní reputace mohou být i prvky firemní identity, kterými je firemní design, firemní komunikace, firemní kultura, produkt nebo služby. Reputaci podniku je tedy možné posuzovat z různých hledisek s různou měrou podrobnosti. Ze studia literatury vyplynulo, že každý ze stakeholderů upřednostňuje některé aspekty reputace více než jiné. Na základě teoretických poznatků a

osobních zkušeností byla navržena kritéria, která lze označit za důležitá pro posuzování reputace podniku zákazníky na průmyslovém trhu.

V rámci praktické části byl proveden kvantitativní výzkum, jehož cílem bylo zjistit důležitost jednotlivých navrhovaných kritérií hodnocení firemní reputace pro zákazníky chemických podniků a identifikovat rozdíly ve vnímané důležitosti v závislosti na charakteristikách respondentů. Výzkumu se zúčastnilo 53 respondentů. Přednostně byly osloveny podniky ze Svazu chemického průmyslu a následně i další chemické podniky. Respondenty byli vedoucí podniků nebo SBU, vedoucí útvaru marketingu, prodeje, tiskového oddělení nebo PR podniku.

Výzkumem bylo zjištěno, že pro zákazníky chemických podniků jsou nejdůležitější kritéria převážně z oblasti pro posuzování úrovně obsluhy zákazníků a individuálního přístupu k zákazníkům, jako jsou spolehlivost, úroveň kvality dodávaných produktů, surovin či materiálů, její stálost ve všech dodávkách, schopnost flexibilně reagovat na požadavky zákazníků, kvalita práce personálu při obsluze zákazníků, osobní vztahy a vazby se zákazníky, rychlost dodání produktů, surovin či materiálů a úroveň poskytovaných služeb zákazníkům. Podle manažerů chemického podniku je v očích zákazníků velmi důležité také kritérium z oblasti pro posuzování firemní filosofie a společenské odpovědnosti a to plnění legislativních požadavků. Rozdíly ve vnímané důležitosti byly analyzovány podle následujících segmentačních proměnných: funkční útvar, postavení v řídicí hierarchii podniku, organizační zařazení respondenta, praxe v podniku, věk respondenta a velikost podniku. Nejvíce rozdílů ve vnímání důležitosti jednotlivých atributů bylo prokázáno v závislosti na postavení respondenta v řídicí hierarchii podniku, praxi respondenta v podniku a na jeho věku.

Na základě výsledků z výzkumu byl vytvořen seznam doporučených kritérií pro hodnocení reputace chemických podniků v očích zákazníků včetně doporučených vah jednotlivých kritérií. Tento navržený seznam může sloužit chemickým průmyslovým podnikům jako námět pro zlepšování svého konkurenčního postavení (podnik může odhalit svá slabá místa, soustředit se na zlepšování v klíčových attributech apod.), a zároveň může být využit podniky v roli odběratelů k hodnocení svých dodavatelů. Věřím, že doporučený seznam kritérií se zjištěnou úrovní jejich důležitosti pomůže chemickým podnikům jejich pozitivní reputaci cíleně vytvářet a také pozitivní reputaci na poli chemického průmyslu efektivněji hodnotit

PŘEHLED ZKRATEK A ZNAČEK

- CFROI – Cash flow výnosnost investice
- CSR – Corporate Social Responsibility
- EVA – Ekonomická přidaná hodnota
- MVA – Tržní přidaná hodnota
- PR - Public Relations
- RM – Reputation management
- RQ - Reputation quotient

POUŽITÁ LITERATURA

- 1) ABRATT, R. and KLEYN, N., 2012. Corporate identity, corporate branding and corporate reputations: Reconciliation and integration. *European Journal of Marketing*, 46(7/8), pp. 1048-1063.
- 2) AGARWAL, James; OSIYEVSKYY, Oleksiy; FELDMAN, Percy M., 2015. Corporate reputation measurement: Alternative factor structures, nomological validity, and organizational outcomes. *Journal of Business Ethics*, 130.2: 485-506.
- 3) CARROLL, Archie B., 1991. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), pp. 39-48.
- 4) ARMSTRONG, Michael a Tina STEPHENS, 2008. *Management a leadership*. Přeložil Josef KOUBEK. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2177-4..
- 5) BARNETT, Michael L.; JERMIER, John M.; LAFFERTY, Barbara A., 2006. Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate reputation review*, 9.1: 26-38.
- 6) BROWN, T. J., DACIN, P. A., PRATT, M. G., & WHETTEN, D. A., 2006. Identity, intended image, construed image, and reputation: An interdisciplinary framework and suggested terminology. *Journal of the academy of marketing science*, 34.2: 99-106.
- 7) BUSINESSINFO.CZ, 2008. *Společenská odpovědnost firem* [online]. [cit. 2018-11-17]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/spolecenska-odpovednost-firem-pruvodce-7482.html>
- 8) DOORLEY, John a Helio Fred GARCIA, 2015. *Reputation management: the key to successful public relations and corporate communication*. 3rd edition. New York: Routledge/Taylor & Francis Group. ISBN 978-0-415-71628-4.
- 9) DYCK, Alexander; VOLCHKOVA, Natalya; ZINGALES, Luigi, 2008. The corporate governance role of the media: Evidence from Russia. *The Journal of Finance*, 63.3: 1093-1135.

- 10) DYTRT, Zdeněk, 2006. *Etika v podnikatelském prostředí*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1589-9.
- 11) FOMBRUN, Charles J., c1996. *Reputation: realizing value from the corporate image*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press. ISBN 0875846335.
- 12) FOMBRUN, Charles J.; GARDBERG, Naomi, 2000. Who's tops in corporate reputation?. *Corporate reputation review*, 3.1: 13-17.
- 13) FOMBRUN, Charles J.; VAN RIEL, Cees BM; VAN RIEL, Cees, 2004. *Fame & fortune: How successful companies build winning reputations*. FT Press.
- 14) FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.
- 15) HARRISON, Kim, 2015. Why a good corporate reputation is vital to your organization. *Cutting Edge* [online]. [cit. 2018-10-27]. Dostupné z: <https://cuttingedgepr.com/free-articles/reputation-trust-stakeholder-relations/good-corporate-reputation-important-organization/>
- 16) HESKOVÁ, M., ŠTARCHOŇ, M., 2009. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica. ISBN 9788024515205.
- 17) HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing*. Druhé rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- 18) CHUN, Rosa, 2005. Corporate reputation: Meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), pp.91-109.
- 19) KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Miroslav CHODÚR, 2011. *Měření a řízení výkonnosti podniku*. Praha: Linde. ISBN 978-80-7201-882-6.
- 20) KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.
- 21) KORN FERRY INSTITUTE, 2017. *FORTUNE World's Most Admired Companies* [online]. [cit. 2018-11-17]. Dostupné z: <https://www.kornferry.com/institute/fortune-worlds-most-admired-companies-2017>
- 22) L'ETANG, Jacquie, 2009. *Public relations: základní teorie, praxe, kritické přístupy*. Přeložil Petr ANTONÍN. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-596-7.

- 23) LAAKSONEN, S., FALCO, A., SALMINEN, M., AULA, P., RAVAJA, N. and AINAMO, A., 2011. *Reputation as emotional experiences—the use of psychophysiological measurements in corporate reputation research*. Working Paper.
- 24) LAUTERBACH, Beni; PAJUSTE, Anete, 2017. The media and firm reputation roles in corporate governance improvements: Lessons from European dual class share unifications. *Corporate Governance: An International Review*, 25.1: 4-19.
- 25) LOŠŤÁKOVÁ, Hana, 2017. *Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0419-2.
- 26) MANAGEMENT MANIA, ©2016. [online]. [cit. 2018-11-17]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs>
- 27) MARKETING STRATEGY, 2011. *Inovace, jak na ně a proč inovovat* [online]. [cit. 2019-01-23]. Dostupné z: <http://marketingstrategycz.blogspot.com/2011/07/inovace-jak-na-ne-proc-inovova.html>
- 28) MARKWICK, Nigel; FILL, Chris, 1997. Towards a framework for managing corporate identity. *European Journal of marketing*, 31.5/6: 396-409.
- 29) MELEWAR, Tengku C.; JENKINS, Elizabeth, 2002. Defining the corporate identity construct. *Corporate reputation review*, 5.1: 76-90.
- 30) MIZUNO, Shigeru, [1993]. *Řízení jakosti*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-38-4.
- 31) MONEY, K., HILLENBRAND, C., DAY, M., & MAGNAN, G. M., 2010. Exploring reputation of B2B partnerships: Extending the study of reputation from the perception of single firms to the perception of inter-firm partnerships. *Industrial Marketing Management*, 39.5, 761-768.
- 32) NENADÁL, Jaroslav, 2008. *Moderní management jakosti: principy, postupy, metody*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-186-7.
- 33) NĚMEC, Petr, 1999. *Public relations: komunikace v konfliktních a krizových situacích*. Praha: Management Press. ISBN 80-85943-66-2.

- 34) PAUKNEROVÁ, Daniela, 2006. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 2., přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-1706-9.
- 35) PFLAUM, D., PIEPER, W., 1990. "Corporate Identity" in: *Lexikon der Public Relations*. Berlín: Verlag Moderne Industrie. ISBN-10: 3478261805.
- 36) STRIŠŠ, Jozef; VODÁK, Jozef, 2005. Corporate Identity as one of the important Management Activity. *Scientific Papers of the University of Pardubice, Pardubice*, 11, 109 – 124.
- 37) SVOBODA, Václav, 2006. *Public relations: moderně a účinně*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0564-8.
- 38) ŠAFRÁNEK, Pavel, ©2018. *Reputation management* [online]. [cit. 2018-11-21]. Dostupné z: <http://www.pavelsafranek.cz/cs/sluzby/management/reputation-management>
- 39) ŠILEROVÁ, Lenka. Máte pod kontrolou vaši reputaci?. *Ipsos* [online]. 2015 [cit. 2018-10-27]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/mate-pod-kontrolou-vasi-reputaci>
- 40) TETŘEVOVÁ, Liběna, 2017. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0285-3.
- 41) THE HARRIS POLL, 2018. *Reputation Quotient* [online]. [cit. 2018-11-09]. Dostupné z: <https://theharrispoll.com/reputation-quotient/>
- 42) VEBER, Jaromír, 2000. *Management: základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-029-5.
- 43) VEBER, Jaromír, 2007. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1782-1.
- 44) VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2009. *Image a firemní identita*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2790-5.
- 45) WHETTEN, David A.; MACKEY, Alison. A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. *Business & Society*, 2002, 41.4: 393-414.
- 46) PAVELKOVÁ, Drahomíra a Adriana KNÁPKOVÁ, 2005. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: Linde. ISBN 80-86131-63-7.

- 47) PLAMÍNEK, Jiří, 2011. *Vedení lidí, týmů a firem: praktický atlas managementu*. 4., zcela přeprac. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3664-8.
- 48) PULCHART, Vladimír, 2009. Risk management - reputace společnosti. *BusinessInfo.cz* [online]. [cit. 2018-10-06]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/risk-management-reputace-spolecnosti-2775.html>
- 49) RŮČKOVÁ, Petra, 2008. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2. aktualiz. vyd., Praha: Garda. ISBN 978-80-247-2481-2.
- 50) WAGNEROVÁ, Irena, 2008. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2361-7
- 51) WALKER, Kent, 2010. A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory. *Corporate reputation review*, 12.4: 357-387.
- 52) WARTICK, Steven L., 2002. Measuring corporate reputation: Definition and data. *Business & Society*, 41.4: 371-392.
- 53) ZAVORAL, Petr, 2013. Reputace firmy a její monitoring v online prostředí. *SystemOnLine.cz* [online]. [cit. 2018-10-20]. Dostupné z: <https://www.systemonline.cz/crm/reputace-firmy-a-jeji-monitoring-v-online-prostredi.htm>
- 54) ZAVORAL, Petr, 2014. Žijeme v době ekonomiky reputace. *CIO: Business World* [online]. [cit. 2018-11-21]. Dostupné z: <https://businessworld.cz/analyzy/zijeme-v-dobe-ekonomiky-reputace-11980>
- 55) ZYGLIDOPOULOS, Stelios C., 2001. The impact of accidents on firms' reputation for social performance. *Business & Society*, 40.4: 416-441.

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Navržená kritéria pro posuzování firemní reputace na průmyslovém trhu	31
Tabulka 2: Harmonogram výzkumu	35
Tabulka 3: Vnímání důležitosti kritérií pro posuzování tržní pozice a transparentnosti podniku	42
Tabulka 4: Vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní filosofie a společenské odpovědnosti podniku	43
Tabulka 5: Vnímání důležitosti kritérií pro posuzování úrovně obsluhy zákazníků	44
Tabulka 6: Vnímání důležitosti kritérií pro posuzování individuálního přístupu k zákazníkům	44
Tabulka 7: Vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace	46
Tabulka 8: Srovnání vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace podle funkčního útvaru	48
Tabulka 9: Srovnání vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace podle postavení respondenta v řídicí hierarchii podniku	49
Tabulka 10: Srovnání vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace podle délky praxe v podniku	51
Tabulka 11: Srovnání vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace podle věku respondenta	52
Tabulka 12: Srovnání vnímání důležitosti kritérií pro posuzování firemní reputace podle velikosti podniku	53
Tabulka 13: Doporučený seznam kritérií pro hodnocení reputace chemických průmyslových podnikům v očích zákazníků	55
Tabulka 14: Přehled zjištěných rozdílů ve vnímání důležitosti kritérií pro posuzování reputace chemických podniků v očích zákazníků v závislosti na charakteristikách respondentů	57

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Tři hlavní faktory působící na celkové vnímání společnosti	12
Obrázek 2: Reputační kvocient na základě dvaceti atributů v šesti dimenzích.....	19
Obrázek 3: Četnostní zastoupení respondentů podle funkčního útvaru podniku	36
Obrázek 4: Četnostní zastoupení respondentů podle hladiny řízení.....	37
Obrázek 5: Četnostní zastoupení respondentů podle organizačního zařazení v podniku....	38
Obrázek 6: Četnostní zastoupení respondentů podle jejich praxe v podniku.....	38
Obrázek 7: Četnostní zastoupení respondentů podle jejich věku	39
Obrázek 8: Četnostní zastoupení respondentů podle velikosti podniku.....	40
Obrázek 9: Četnostní zastoupení respondentů podle výrobního sortimentu podniku	41

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník pro výzkum důležitosti kritérií posuzování reputace chemických průmyslových podniků v očích zákazníků	70
---	----

Příloha 1: Dotazník pro výzkum důležitosti kritérií posuzování reputace chemických průmyslových podniků v očích zákazníků

Č. ot.	Otázka	Posuzované varianty nebo odpovědi	Kódy			
1.	Do jaké míry jsou či nejsou, podle vašich zkušeností, pro zákazníky chemických průmyslových podniků (vaše zákazníci) důležité následující faktory při posuzování reputace jejich dodavatelů? <i>Hodnocení prosím proveďte na škále, kde: 1 = vůbec není důležité 2 = spíše není důležité 3 = spíše je důležité 4 = je velmi důležité</i>	1. Země (stát) odkud dodavatel pochází	1	2	3	4
		2. Silná pozice dodavatele na trhu	1	2	3	4
		3. Pozitivní reputace obchodních partnerů dodavatele	1	2	3	4
		4. Členství dodavatele v oborových svazech a organizacích	1	2	3	4
		5. Nadnárodní působení dodavatele	1	2	3	4
		6. Pouze národní působení dodavatele	1	2	3	4
		7. Dlouhodobá příznivá hodnota akcií podniku dodavatele	1	2	3	4
		8. Dosahování stabilního zisku dodavatelem	1	2	3	4
		9. Transparentní prezentace způsobu řízení podniku dodavatele	1	2	3	4
		10. Úplná, transparentní prezentace vlastnické struktury podniku dodavatele	1	2	3	4
		11. Poctivé, transparentní účetní výkazy dodavatele	1	2	3	4
		12. Příslušnost dodavatele k holdingu	1	2	3	4
2.	Do jaké míry jsou či nejsou pro pozitivní reputaci vašeho podniku v očích zákazníků důležité následující faktory související s firemní filozofií a společensky odpovědným chováním? <i>Hodnocení prosím proveďte na škále, kde: 1 = vůbec není důležité 2 = spíše není důležité 3 = spíše je důležité 4 = je velmi důležité</i>	1. Deklarace firemní filozofie (prezentace mise, vize a dlouhodobých cílů)	1	2	3	4
		2. Jednotnost firemního designu a vizuálního stylu	1	2	3	4
		3. Podniková kultura (zásady chování zaměstnanců v podniku i vůči zákazníkům, existence a dodržování etického kodexu)	1	2	3	4
		4. Dodržování legislativních předpisů	1	2	3	4
		5. Systém péče o zaměstnance, pracovní prostředí a pracovní podmínky zaměstnanců	1	2	3	4
		6. Odpovědné chování firmy vůči životnímu prostředí	1	2	3	4
		7. Nadace, dobročinné a sponzorské aktivity firmy, podpora místní komunity	1	2	3	4
		8. Vlastnictví certifikátu kvality podle ISO řady 9000	1	2	3	4
		9. Vlastnictví certifikátu environmentálního managementu podle ISO řady 14000	1	2	3	4
		10. Povědomí o kvalitních vztazích vašeho podniku s ostatními subjekty dodavatelsko-odběratelského řetězce	1	2	3	4
3.	Do jaké míry jsou či nejsou pro pozitivní reputaci vašeho podniku v očích zákazníků důležité následující faktory související s obsluhou zákazníků? <i>Hodnocení prosím proveďte na škále, kde: 1 = vůbec není důležité 2 = spíše není důležité 3 = spíše je důležité 4 = je velmi důležité</i>	1. Spolehlivost (dodržování smluv, dohodnutých termínů atd.)	1	2	3	4
		2. Úroveň kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů	1	2	3	4
		3. Stálost kvality dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů ve všech dodávkách	1	2	3	4
		4. Úroveň (kvalita) poskytovaných služeb zákazníkům	1	2	3	4
		5. Šíře sortimentu dodávaných produktů, surovin, resp. materiálů	1	2	3	4
		6. Šíře sortimentu poskytovaných služeb zákazníkům	1	2	3	4
		7. Kvalita práce personálu při obsluze zákazníků	1	2	3	4
		8. Přiměřené ceny	1	2	3	4
		9. Příznivé platební podmínky pro zákazníky	1	2	3	4
		10. Rychlost dodání produktů, surovin, resp. materiálů	1	2	3	4

Č. ot.	Otázka	Posuzované varianty nebo odpovědi	Kódy			
4.	Do jaké míry jsou či nejsou pro pozitivní reputaci vašeho podniku v očích zákazníků důležité následující faktory související s individuálním přístupem k zákazníkům? <i>Hodnocení provedte na škále: 1 = vůbec není důležité 2 = spíše není důležité 3 = spíše je důležité 4 = je velmi důležité</i>	1. Schopnost „šít nabídku zákazníkům na míru“	1	2	3	4
		2. Schopnost flexibilně reagovat na požadavky zákazníků	1	2	3	4
		3. Inovativnost v souladu s potřebami zákazníka	1	2	3	4
		4. Vstřícný přístup k požadovaným zákaznickým auditům	1	2	3	4
		5. Osobní vztahy a vazby se zákazníky	1	2	3	4
		6. Specifické bonusy a výhody pro zákazníky vyplývající ze vzájemné spolupráce	1	2	3	4

CHARAKTERISTIKA RESPONDENTA (doplňte nebo označte správnou variantu označením kódu odpovědi)

Č. ot.	Znění otázky	Varianty	Kódy odpovědí
5.	V jakém funkčním útvaru podniku pracuje? <i>Označte, prosím, pouze jednu variantu odpovědi</i>	Vedení podniku nebo SBU	1
		Marketing, prodej	2
		Tiskové oddělení, PR	3
		Personální oddělení	4
6.	Jaké je Vaše postavení v řídicí hierarchii Vašeho podniku?	Vyšší hladina řízení	1
		Nižší hladina řízení	2
7.	Jaké je Vaše organizační zařazení?	Vedoucí podniku	1
		Vedoucí SBU	2
		Vedoucí úseku	3
		Vedoucí odboru	4
		Vedoucí oddělení	5
		Referent	6
8.	Kolik let působíte v podniku?	Méně než 5 let	1
		Od 5 do 10 let	2
		Více než 10 let	3
9.	Jaký je Váš věk? (uvedte, prosím, číslem v letech)	
10.	Jaká je velikost Vašeho podniku z hlediska počtu zaměstnanců? <i>Uvedte, prosím, přibližný počet zaměstnanců podniku.</i>	

Č. ot.	Znění otázky	Varianty	Kódy odpovědí
11.	<p>Do kterých chemických oborů podnikání lze zařadit výrobní sortiment Vašeho podniku?</p> <p><i>Zaškrtněte prosím ty, které jsou pro Vás významné z hlediska tržeb za rok.</i></p>	Výroba základních anorganických chemických látek	1
		Výroba základních organických chemických látek	2
		Výroba hnojiv a dusíkatých sloučenin	3
		Výroba plastů a syntetického kaučuku v primárních formách	4
		Výroba pesticidů a jiných agrochemických přípravků	5
		Výroba pigmentů a barviv	6
		Výroba nátěrových barev, laků a jiných nátěrových materiálů, tiskářských barev a tmelů	7
		Výroba mýdel a detergentů, čistících a leštících prostředků, parfémů a toaletních přípravků	8
		Výroba chemických vláken	9
		Výroba pohonných hmot a olejů	10
		Výroba výbušin	11
		Výroba ostatních chemických výrobků	12