

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

## **Analýza distribučních cest ve ŠKODA Muzeu**

### **Bakalářská práce**

**Lucie HOLÍKOVÁ**

Vedoucí práce: Ing. Hana Volfová, Ph. D.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Lucie Holíková**

Studijní program: **Ekonomika a management**

Obor: **Podniková ekonomika a management obchodu**

Název tématu: **Analýza distribučních cest ve Škoda Muzeu**

Cíl: Hlavním cílem práce je komparace distribučních systémů ve ŠKODA Muzeu, mezi vedlejší cíle patří zhodnocení aktuálního stavu a návrh doporučení pro zlepšení.

Rámcový obsah:

1. Sestavení literárního přehledu k řešené problematice a vymezení základních pojmů.
2. Analýza aktivit společnosti ŠKODA Muzeum, se zaměřením na aktuální a předchozí užívané distribuční systémy.
3. Komparace poznatků o fungování distribučních systémů.
4. Návrh doporučení pro zlepšení současného distribučního systému.

Rozsah práce: 25 – 30 stran


Seznam odborné literatury:

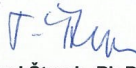
1. ARMSTRONG, G. – KOTLER, P. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0513-3.
2. ARMSTRONG, G. – SAUNDERS, J. – KOTLER, P. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
3. ŠINDLER, P. *Event marketing: jak využívat emoce v marketingové komunikaci*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2003. 236 s. ISBN 80-247-0646-6.
4. CATHERWOOD, D W. – VAN KIRK, R L. *Special Event Management*. USA: John Wiley and Sons, 1992. ISBN 0-471-54908-8.
5. ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.
6. SVOBODA, V. *Public relations.: Moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 240 s. ISBN 80-247-0564-8.
7. JAHODOVÁ, H. – PŘIKRYLOVÁ, J. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
8. FRISCHMANN, P. – ŽUFAN, J. *Personalistika ve službách*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2017. 220 s. ISBN 978-80-7552-714-1.

Datum zadání bakalářské práce: březen 2019

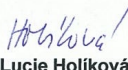
Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2019

L. S.

  
**Ing. Hana Volfová, Ph.D.**  
Vedoucí práce

  
**doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.**  
Vedoucí katedry

  
**Mgr. Petr Šulc**  
Průřektor ŠAVŠ

  
**Lucie Holíková**  
Autorka práce

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracovala samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídila vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí OS.17.10 Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědoma, že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne .....

Ráda bych poděkovala paní Ing. Haně Volfové, Ph. D. za odborné vedení bakalářské práce, poskytování cenných rad a návrhů a také za poskytování užitečných informačních podkladů pro tuto práci.

## Obsah

Úvod .....	8
1 Marketing .....	9
1.1 Definice pojmu marketing .....	9
1.2 Marketingový mix .....	10
1.3 Distribuce .....	10
1.4 Marketingová komunikace .....	12
1.5 Event marketing .....	14
1.6 Marketingový výzkum.....	15
2 ŠKODA Muzeum .....	17
2.1 Základní informace .....	17
2.2 Organizační struktura.....	17
2.3 Prostory ŠKODA Muzea .....	18
2.4 Zákazníci Muzea.....	21
3 Analýza předchozí distribuční cesty .....	22
3.1 Ferman.....	22
3.2 Proces rezervace konferenčních prostor .....	23
3.3 Činnosti GKM/5 spojené s rezervacemi.....	26
4 Analýza současné distribuční cesty .....	28
4.1 Uživatelské prostředí .....	28
4.2 Proces rezervace konferenčních prostor .....	34
5 Komparace distribučních cest.....	38
5.1 Komparace distribučních cest založená na řízených rozhovorech se zaměstnanci.....	40
5.2 Vyhodnocení řízených rozhovorů se zaměstnanci .....	41
5.3 Komparace distribučních cest založena na řízených rozhovorech se zákazníky .....	43
5.4 Vyhodnocení řízených rozhovorů se zákazníky.....	43
6 Návrhy na zlepšení současné distribuční cesty .....	45
Závěr .....	50
Seznam literatury .....	51

Seznam obrázků a tabulek .....	53
Seznam příloh .....	54

## **Seznam použitých zkratek a symbolů**

RESYS      Rezervační systém



## Úvod

V dnešní době se spousta společností snaží o co nejvyšší efektivitu práce, o udržení si stávajících zákazníků, přilákání nových zákazníků a o odlišení se od konkurence. Jednou z možností, jak těchto požadavků dosáhnout může být například změna distribuční cesty, jak tomu bylo ve ŠKODA Muzeu. Téma z prostředí ŠKODA Muzea jsem se rozhodla zvolit z důvodu vykonávání povinné stáže právě ve společnosti ŠKODA AUTO a.s., konkrétně v oddělení event managementu ŠKODA Muzea. Kromě historie se ŠKODA Muzeum zabývá poskytováním konferenčních prostor jak pro zaměstnance ŠKODA AUTO a.s., tak pro externí zákazníky. A právě o způsobech poskytování konferenčních prostor bude tato bakalářská práce.

Hlavním cílem práce je komparace distribučních systémů ve ŠKODA Muzeu, mezi vedlejší cíle patří zhodnocení aktuálního stavu a návrh doporučení pro zlepšení aktuálního systému. Pro dosažení cíle práce byly využity nejen analytické a komparativní postupy, ale současně byl realizován také kvalitativní marketingový výzkum, vedený se zaměstnanci i zákazníky ŠKODA Muzea.

Bakalářská práce je rozdělena na pět kapitol. První kapitola je zaměřena na teoretická východiska zabývající se marketingem. Vzhledem k tématu se teoretická část věnuje marketingovému mixu se zaměřením na distribuci. Dále pak marketingové komunikaci se zaměřením na přímý marketing. Další část pojednává o event marketingu a posledním tématem teoretické části je marketingový výzkum se zaměřením na řízený rozhovor.

Další kapitoly jsou věnovány praktické části bakalářské práce. Druhá kapitola pojednává o obecných informacích o ŠKODA Muzeu, popisuje organizační strukturu, prostory a zákazníky ŠKODA Muzea. Třetí kapitola se zabývá analýzou předchozí distribuční cesty, kde je popsán proces vykonávaný jak zaměstnanci, tak zákazníky ŠKODA Muzea. Na to pak navazuje čtvrtá kapitola, která se věnuje analýze současné distribuční cesty, kde je popsán současný proces tvorby rezervace. Pátá kapitola porovnává obě distribuční cesty. Tato kapitola také obsahuje procesy marketingového výzkumu a vyhodnocení řízených rozhovorů se zaměstnanci a zákazníky. V poslední, šesté kapitole jsou popsány návrhy na zlepšení současné distribuční cesty, které především vychází z řízených rozhovorů se zaměstnanci a zákazníky.

# 1 Marketing

První část bakalářské práce se zabývá teoretickým vymezením marketingu a marketingového mixu. Z marketingového mixu je detailněji popsána distribuce, jelikož souvisí s praktickou částí této práce. Dále je zde věnována kapitola moderní marketingové komunikaci na internetu se zaměřením na online přímý marketing. Poté je popsán event marketing, který je velmi úzce spjat s činností ŠKODA Muzea. Následuje kapitola pojednávající o výzkumných metodách především se zaměřením na řízený rozhovor.

## 1.1 Definice pojmu marketing

Existuje několik definicí marketingu, každá má však společné pojmy jako je zákazník, firma a vzájemné uspokojení potřeb. *„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot“* (Kotler a Armstrong, 2004, str. 30). Jednoduše lze vyjádřit marketing i takto: *„Uspokojení potřeb ziskově“* (Kotler a Keller, 2013, str. 35). Pojmem marketing se tedy rozumí uspokojení potřeb na straně zákazníka a zároveň vytváření zisku firmy na straně druhé. K vytváření zisku firmy a uspokojení potřeb zákazníka je potřeba pečovat o zákazníky, znát jejich potřeby a plnit sliby firmy. Správně zvolený marketing souvisí s růstem zisků a spokojených zákazníků. Marketing je důležitý jak pro malé podniky, tak pro velké podniky pohybující se v různém prostředí (Kotler a Armstrong, 2004).

S pojmem marketing také úzce souvisí vysvětlení pojmů potřeba, touha a přání, poptávka, produkt a služba. Potřeba je definována jako pocit nedostatku, který vychází ze základních fyzických potřeb. Z potřeby pak vyplývají touhy a přání a jsou ovlivněny kulturními a osobními charakteristikami. Poptávka je pak důsledkem jak potřeb, tak tužeb a přání projevujících se kupní silou zákazníků. *„Spotřebitelé vnímají výrobky jako soubor užiteků či přínosů a vybírají si takové výrobky, které jim za jejich peníze poskytnou nejlepší soubor těchto užiteků či přínosů“* (Kotler a Armstrong, 2004, str. 31). Jako produkt může být vnímáno cokoli, co je nabídnuto na trhu a co uspokojí potřeby, touhy a přání zákazníka. Kromě produktů zahrnujících hmotné zboží, zahrnují produkty také služby. Služby jsou zpravidla nehmotné a

představují uspokojení potřeb, touhy a přání zákazníka pomocí určité činnosti (Kotler a Armstrong, 2004).

## 1.2 Marketingový mix

Marketingový mix označuje marketingové aktivity rozdělené do čtyř kategorií, které jsou označovány jako **4P**. *„Marketingový mix je souborem taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu“* (Kotler a Armstrong, 2004, str. 105).

Marketingový mix je tedy složen z následujících nástrojů: product, price, place, promotion, nebo-li česky **produkt, cena, distribuce a komunikace**. Produkt lze definovat následovně: *„Cokoli, co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání. Zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky“* (Kotler a kol., 2007, str. 70). Cenu je možné definovat následovně: *„Cena je jediným marketingovým nástrojem, který nic nestojí, naopak je zdrojem prostředků pro výrobu a marketingové aktivity. Deklarovaná cena je oficiální cenou produktu, i když se pro zvýšení atraktivnosti používají různé formy slev a výhod“* (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, str. 24). **Komunikace a distribuce** bude vzhledem k tématu práce více rozebrána v následujících kapitolách.

## 1.3 Distribuce

*„Distribuční cesta je množina nezávislých organizací, které se podílejí na procesu zajištění dostupnosti výrobku nebo služby pro zákazníka (konečného spotřebitele nebo zákazníka na průmyslovém trhu)“* (Kotler a Armstrong, 2004, str. 536). Distribuční cesta se tedy stará o doručení produktu nebo služeb ke konečnému spotřebiteli, a zároveň je její funkcí informovat o trhu, podporovat prodej a přilákat zákazníky, vytvářet nové kontakty se zákazníky, vytvářet nabídky na míru zákazníkovi a jednat o podmínkách (Kotler a Armstrong, 2004).

### Typy distribučních cest

Distribuční cesta může být buď přímá nebo nepřímá. **Přímá distribuční cesta** nezahrnuje žádné služby prostředníků, ale prodává svůj výrobek nebo službu přímo konečnému spotřebiteli. V takovém případě je možné prodávat produkt přímo ve

vlastní prodejně, nebo se například může jednat o prodej pomocí telefonu nebo internetového obchodu (Kotler a Armstrong, 2004). **Internetový obchod** je aplikace na webu, která je čím dál častěji využívána jako distribuční kanál, na kterém je prodáváno zboží i služby. Pokud jde o služby, může se jednat o různé rezervační portály, které mohou být využívány například k prodeji vstupenek do kina, nebo k rezervaci pokoje v hotelu (managementmania.cz, 2018). Výhodou přímé distribuční cesty je kontrola nad produktem a udržování přímého kontaktu s výrobcem produktu. Nevýhodou přímé distribuční cesty jsou však vysoké náklady na provoz (Kotler a Armstrong, 2004).

**Nepřímá distribuční cesta** obsahuje alespoň jednoho prostředníka při prodeji výrobku k zákazníkovi. Nepřímé distribuční cesty se pak mohou lišit při prodeji spotřebního zboží a při prodeji zboží na průmyslovém trhu. Při prodeji spotřebního zboží nepřímou distribuční cestou se pak využívá jako prostředník mezi výrobcem a zákazníkem například maloobchod nebo velkoobchod a maloobchod nebo ještě prostředník mezi velkoobchodem a maloobchodem. Při prodeji na průmyslovém trhu se mezi výrobcem a kupující firmou často využívají obchodní zástupci, kteří zboží mohou ještě přeprodat prostředníkům, kteří následně prodají zboží kupující firmě. Více úrovní distribuční cesty spíše využívá průmyslový trh oproti trhu spotřebního zboží (Kotler a Armstrong, 2004).

### **Distribuční mezičlánky**

Distribuční cesta se skládá z organizací, které zajišťují distribuci produktu. Distribuční cesta může mít několik distribučních mezičlánků, které se podílejí na distribuci produktu od výrobce k zákazníkovi. Počet distribučních mezičlánků se odvíjí od zvolené strategie. Prostředníky distribuce jsou buď maloobchody, nebo velkoobchody. Maloobchody prodávají produkt v maloobchodních prodejnách jako supermarketů, specializované prodejny a další, přičemž produkt prodávají přímo spotřebiteli. Velkoobchody prodávají produkt dále hospodářským subjektům. Hledáním kupce či prodejce, nebo-li zprostředkováním nákupu se zabývají agenti a makléři (Dědková a Honzáková, 2012).

### **Strategie distribuce**

První strategií distribuce může být **strategie intenzivní**. Tato strategie se zaměřuje na prodej velkého množství produktu s nízkou cenou a marží, na co největším počtu

míst. Cílem má být zvýšení prodeje a dostání se do podvědomí zákazníkům. Nevýhodou však může být velký počet distributorů a jejich kontrola z důvodu prodeje i dalších značek. Další je **strategie exkluzivní** distribuce, která se naopak distribuuje na malý počet míst a především se pak jedná o zboží s vysokou cenou a marží a nižším objemem. Distributor je pečlivě vybírán a je jednodušší ho kontrolovat z důvodu zajištěné exkluzivity pro danou oblast. Je cíleno na image výrobku a oddanost distributorů. Nevýhodou je však právě odkázanost pouze na jednoho distributora. Poslední je **strategie selektivní** distribuce, která tvoří kompromis mezi výše zmíněnými strategiemi. Jedná se o prodej na omezeném počtu míst – ne u všech obchodníků, ale ani ne u výhradních distributorů. Výhodou je lepší pokrytí než u exkluzivní distribuce, a zároveň větší kontrola než u distribuce intenzivní (Blažková, 2007).

### **Volba distribuční cesty**

Při volbě distribuční cesty je potřeba zvážit několik parametrů. Nejprve je potřeba zjistit, zda existuje distribuční cesta pro daný produkt. Pokud existuje, je třeba zvážit náklady na vybranou distribuční cestu. Pokud ne, tak je potřeba zvážit náklady na zřízení vlastní distribuční cesty. Podnik si také musí uvědomit charakter produktu a s ním spojené případné regulace. Dále je nutné, aby si podnik uvědomil charakter svých zákazníků, například jak často nakupují a o jak velké nákupy je jedná a na základě toho pak zvážil distribuční cestu (Blažková, 2007).

## **1.4 Marketingová komunikace**

Marketingovou komunikaci lze definovat jako soubor nástrojů, kterou podnik aktivně a efektivně využívá ke komunikaci se zákazníky a snaží se je tak informovat, přesvědčit, nebo jinak ovlivnit (Kašík, 2009). Při marketingové komunikaci je velmi důležité si uvědomit cíle podniku a vědět, na jakou skupinu lidí by měla marketingová komunikace směřovat, aby docházelo k plnění podnikových cílů. Dalším důležitým faktorem při komunikaci je, aby podnik věděl, v jaké fázi životního cyklu se nachází jeho produkt. Marketingová komunikace má hned několik cílů, jedním z nich může být upevňování značky na trhu a budování si firemní image, dostávání se do podvědomí potenciálních zákazníků a vytváření postojů ke značce. Dalším cílem může být předávání zákazníkům informace o uvedení produktu či služby na trh. Dalším významným cílem je vytvoření poptávky po zboží či službě,

nebo také odlišení značky od konkurence a ukázání výhody produktu či služby. Pomocí marketingové komunikace se také podnik může snažit o stabilizaci obratu v určitém čase (Přikrylová a kol., 2019).

Marketingový mix je tvořen politikou zabývající se produktem, cenou, distribucí a komunikací. „Marketingový komunikační mix je tedy podsystem mixu marketingového. Marketingový manažer využívá komunikační mix tak, aby pomocí optimální kombinace různých nástrojů dosáhl marketingových, a tím i firemních cílů“ (Přikrylová a kol., 2019, str. 45). Komunikační mix zahrnuje **reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, osobní prodej, public relations, veletrhy a výstavy a sponzoring**. S nástupem velkého rozvoje technologií se začíná postupně měnit používání výše uvedených marketingových nástrojů, jelikož i spotřebitelé začaly měnit své spotřebitelské chování. Z tradičních forem komunikace podniky často ustupují a nahrazují je on-line komunikací. Jedná se tedy o změnu používaných nástrojů v odlišném prostředí (Přikrylová a kol., 2019).

### **Online přímý marketing**

Dříve byla přímým marketingem myšlena distribuce zboží přímo k zákazníkovi bez jakýchkoliv mezičlánků. Nyní při uplatnění on-line přímého marketingu hraje velkou roli sběr dat o zákazníkovi, na základě kterého jsou pak zákazníci osloveni. Oslovení zákazníků již není tak nákladné, jako bylo dříve a podnik také není vázán geograficky, ale ani časově. Díky moderním technologiím může podnik oslovit velké množství zákazníků najednou. Iniciativa komunikace může přijít i ze strany zákazníka, který může podnik oslovit například na sociálních sítích, e-mailem či dalšími komunikačními prostředky. Mezi cíle přímého on-line marketingu je on-line přímý prodej výrobku či služeb například přes webové stránky nebo mobilní aplikaci. Nakupování výrobků či služeb online s sebou přináší nové metody platby jako například platební brány, uložení platební karty do telefonu a další. S novými způsoby platby také přicházejí online distribuční systémy, ale také nové logistické služby jako přeprava kurýrem, nebo využití zásilkoven a další. Nakupování přes webové stránky s sebou také přináší další výhody pro on-line prodejce jako například data o návštěvnosti včetně data a času, používaného zařízení a další cenné údaje. E-shopy často nemusí prodávat přes své vlastní webové stránky, ale mohou využít stránky třetích stran. Výhodou je pak podpora webových stránek a

podpora komunikace. Kromě tohoto také přímý marketing zahrnuje direct mail a newsletter (Přikrylová a kol., 2019).

## 1.5 Event marketing

V dnešní době se setkáváme s odlišnými definicemi pojmu event a event marketing. Často dochází ke střetu názorů, zda event a event marketing jsou totožné pojmy, či nikoliv. Obecně však převládá názor o nutnosti oddělení těchto dvou pojmů. „*Soubor definic, který je uveden dále pro ilustraci, uvedeme názorem Sistenische z roku 1999: „Ne každé představení (událost) lze považovat za event a stejně ne každý, kdo organizuje event, dělá event marketing.“ Tato formulace velmi jasně shrnuje a vystihuje podstatu problému*“ (Šindler, 2003, str. 20). Někdo považuje za eventy motivující akce, někdo firemní konference, někdo si je spojuje s podporou prodeje, někdo s veletrhy a někdo s pouhým školením. Dá se tedy říci, že event probíhá v nějakém čase na nějakém místě. Jedná se o určitou událost, zážitek, nebo představení. Eventy působí na všechny lidské vjemy a díky tomu se zvyšuje zapamatování eventu pro účastníky (Šindler, 2003). „*Pod pojmem event marketing rozumíme zinscenování zážitků stejně jako jejich plánování a organizaci v rámci firemní komunikace. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat psychické a emocionální podněty zprostředkované uspořádáním nejrůznějších akcí, které podpoří image firmy a její produkty*“ (Šindler, 2003, str. 22).

Event marketing je v podstatě součástí komunikačního mixu, dochází k jeho vzájemnému působení s dalšími nástroji komunikačního mixu. S využíváním více nástrojů komunikace pak dochází k vyššímu účinku, je tedy dobré propojit event marketing například s reklamou, nebo s přímým marketingem (Šindler, 2003). Vzájemné propojení event marketingu s komunikačním mixem je zobrazeno na obrázku 1 níže.



Zdroj: (Šindler, 2003, str. 30)

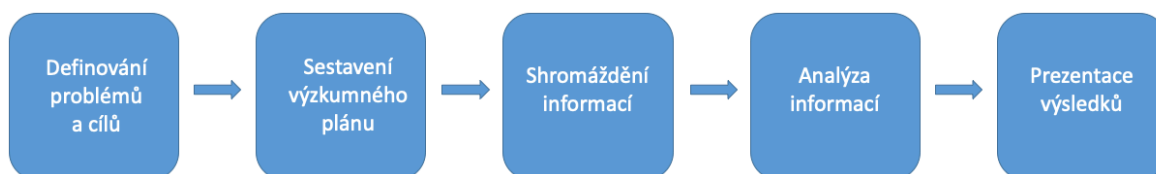
### **Obr. 1 Event marketing a komunikační mix**

## **1.6 Marketingový výzkum**

Cílem marketingového výzkumu je systematické plánování, shromažďování informací, analýza informací a také jejich vyhodnocování. Tyto informace jsou důležité pro řešení určitých marketingových problémů. Informace mohou být buď primární, nebo sekundární. **Primární informace** jsou nové informace, které byly sebrány za účelem řešení problému daného výzkumu. **Sekundární informace** jsou již existující informace, které byly sebrány již dříve a sloužily pro jiný účel (Kotler a Armstrong, 2004).

### **Proces marketingového výzkumu**

Marketingový výzkum je proces skládající se z pěti hlavních kroků, které zobrazuje obrázek 2 níže. V první fázi je nutné stanovit si určitý problém a cíl výzkumu a také vědět, co je od výzkumu očekáváno. Dále je potřeba sestavit výzkumný plán, který obsahuje informace týkající se volby metody výzkumu, složení cílové skupiny, určení časového harmonogramu, určení zdrojů, určení způsobu kontaktování respondentů. Následně nastává shromažďování informací a následně jejich analýza s použitím vhodných metod pro vyhodnocení dle typu výzkumu (Foret a Stávková, 2003).



Zdroj: (Foret a Stávková, 2003, str. 20)

### **Obr. 2 Proces marketingového výzkumu**

## **Členění výzkumu dle účelu**

Výzkum se dá členit dle účelu na monitorovací, explorativní, deskriptivní, kauzální, prognostický a koncepční. **Monitorovací výzkum** sleduje vnitřní a vnější prostředí firmy, může být vhodný k podávání vstupních informací na začátku výzkumného procesu. **Explorativní výzkum** se snaží vysvětlit určité jevy. Často slouží k definování zkoumaného problému. **Deskriptivní výzkum** popisuje určité jevy



nebo skutečnosti, nezabývá se příčinami. **Kauzální výzkum** se snaží vysvětlovat příčiny a hledá souvislosti a vztahy mezi příčinami a následky. **Prognostický výzkum** se snaží předpovídat budoucí vývoj. **Koncepční výzkum** se zabývá vhodnými opatřeními, jeho cílem je získání komplexního výstupu a stanovuje vhodné nástroje například pro získání konkurenční výhody (Kozel a kol., 2006).

### **Členění výzkumu dle metod sběru dat**

**Kvantitativní výzkum** zjišťuje popisné informace, udává počty výskytu a četnosti, zaměřuje se na větší počet respondentů, ale nezachází příliš do detailu. Základními metodami kvantitativního výzkumu jsou metody: **pozorování, dotazování a experiment** (Kozel a kol., 2006).

**Kvalitativní výzkum** se soustředí na menší počet respondentů a zabývá se problematikou více do hloubky. Snaží se porozumět způsobu chování respondentů. Metodami kvalitativního výzkumu jsou: **řízené rozhovory, focus group a případové studie** (Kozel a kol., 2006). S ohledem na povahu práce bude více popsána metoda řízeného rozhovoru.

**Řízený rozhovor** je organizovaný a tematicky zaměřený. Řízený rozhovor je možné vést dvěma způsoby, buď jako **standardizovaný (strukturovaný) rozhovor**, který se vyznačuje předem připravenými otázkami, dodržuje se jejich pořadí a dbá se na přesnou formulaci otázek. **Nestandardizovaný (nestrukturovaný) rozhovor** naopak nemá dané pořadí otázek, ani formulaci otázek a snaží se co nejvíce podobat volnému rozhovoru (Foret a Stávková, 2003). **Řízený rozhovor** je založen na face to face komunikaci s respondentem a dochází při něm k vzájemným interakcím mezi tazatelem a respondentem. Při tomto typu je velká pravděpodobnost pochopení otázky a také bývá nejvyšší návratnost odpovědí. Nevýhodou je však především časová náročnost (Kozel a kol., 2006).

## **2 ŠKODA Muzeum**

V této kapitole jsou popsány základní informace o ŠKODA Muzeu (dále jen Muzeum), proč a jak Muzeum vzniklo a také je popsáno současné fungování Muzea. Dále kapitola pojednává o produktu nabízeném Muzeem v oddělení GKM/5, který je pro tuto práci stěžejní. Se samotným produktem je spojena spousta dalších činností, které vykonávají administrativní pracovníci oddělení GKM/5. Tyto činnosti jsou popsány v dalších kapitolách. Cílem této kapitoly je popsat základní informace o Muzeu, analyzovat produkt Muzea, definovat, pro koho je určen a jací zaměstnanci za poskytovanými službami stojí.

### **2.1 Základní informace**

V roce 1895 byl založen Václavem Laurinem a Václavem Klementem menší podnik zabývající se výrobou jízdních kol. Následně začaly být vyráběny motocykly a také první automobil Voiturette. Ve dvacátých letech zaniká značka Laurin & Klement z důvodu spojení se s koncernem Škoda Plzeň. Muzeum vzniklo v bývalých výrobních halách, ve kterých se vyrábělo až do roku 1928. V roce 1995 byl zahájen provoz Škoda Auto Muzea na současném místě bývalého závodu na Třídě Václava Klementa. Prostory bývalého závodu byly uzpůsobeny potřebám Muzea včetně restaurátorské dílny, archivu a sálu Laurin & Klement Fórum. V roce 2012 došlo ke kompletní rekonstrukci Muzea včetně jeho přejmenování na ŠKODA Muzeum. Při rozsáhlé rekonstrukci byly upraveny jak prostory expozice, tak došlo k úpravě a modernizaci všech sálů včetně techniky ([museum.skoda-auto.cz](http://museum.skoda-auto.cz)).

### **2.2 Organizační struktura**

Muzeum spadá pod oblast GK, tato oblast se zabývá komunikací. Komunikuje s národními a mezinárodními médii, mediálně podporuje firemní aktivity, stará se o produktové akce pro média, koordinuje mediální aktivity importérů a provádí další komunikační aktivity pro ŠKODA AUTO a.s. Muzeum konkrétně spadá pod oblast GKM. Oblast GKM má na starost vedoucí Muzea, která má pod sebou pět zaměstnanců starajících se o chod prohlídek historických vozů a závodu, pět osob starajících se o archiv, sekretářku a specialistu na estetiku expozice. Kromě těchto lidí má vedoucí dále na starost oddělení GKM/3, kde mají dva zaměstnanci na starost restaurování historických vozidel. Dalším oddělením, které má vedoucí na

starost je oddělení GKM/5. Toto oddělení zodpovídá za správu budovy a přípravu eventů v Muzeu. Oddělení GKM/5 má na starost koordinátor. Dále je zde jeden specialista, pět techniků a jeden správce budovy. Specialista společně s praktikanty a koordinátorem (dále jen administrativní pracovníci) zajišťuje komunikaci se zákazníky, plánuje akce a na starost má i další činnosti, ale ty budou popsány až v další kapitole. Z pěti techniků jsou dva technici odborníci přes video, další dva přes audio a jeden přes osvětlení. Správce budovy je zodpovědný za chod budovy a také za uspořádání sálů. Koordinátor všem těmto lidem udává směr, radí jim, řeší problémy, snaží se co nejvíce zvyšovat počty návštěvnosti konferenčních prostor, vymýšlí inovace a zodpovídá za splnění veškerých požadavků ze strany vedoucí Muzea (zaměstnanecký portál, ŠKODA AUTO a.s.).

### **2.3 Prostory ŠKODA Muzea**

Muzeum je tvořeno expozicí historických vozů, konferenčními prostory, Restaurací Václav, recepcí, kancelářemi a technickými prostory. Oddělení GKM/5 pronajímá primárně čtyři konferenční prostory a to sál Laurin & Klement Fórum, Hieronimus II, Hieronimus I a Kolowrat. Dále je možnost pronájmu areálu ve Vratislavicích nad Nisou, kde se nachází rodný dům Ferdinanda Porscheho. Expozice historických vozidel je umístěna především v prostorách s názvem Preciznost, Tradice a Evoluce. Další prostory, které může návštěvník Muzea spatřit, jsou prostory s názvem Foyer 1 a Foyer 2. Foyer 1 se nachází přímo u vchodu a bývá zde často vystaveno atypické vozidlo, které upoutá pozornost návštěvníků Muzea. Ve Foyer 2, které se nachází v zadní části Muzea, bývá umístěna tematická výstava, která obohacuje prohlídku historických vozidel. Kromě konferenčních prostor si zákazníci mohou ve výjimečných případech pronajmout právě i tyto prostory, kde jsou umístěna historická vozidla. Restaurace Václav je pod správou oddělení GKM/5 stejně jako konferenční prostory. V Restauraci Václav nyní působí společnost Zátíší Catering Group, a.s., která má exkluzivitu při zajišťování cateringu všech akcí v Muzeu i v areálu Vratislavic nad Nisou. Zákazníci si také mohou pronajmout celé parkoviště před Muzeem, nebo si nechat vyblokovat pouze několik parkovacích míst, přičemž parkovací místa je možné vyblokovat pouze pro VIP účastníky. Pro lepší představení prostor Muzea slouží příloha 1.

## **Laurin & Klement Fórum**

Sál Laurin & Klement Fórum je největší ze všech konferenčních prostor. Může mít různé uspořádání vybavení. V nabídce pro zákazníky je na výběr buď uspořádání s polovinou tribuny pro 152 osob, s celou tribunou pro 264 osob, s tribunou a přidanými boky tribuny 376 osob, nebo s tribunou, přidanými boky a čtyřmi řady židlí před tribunou pro 532 osob, dále je při každém uspořádání možné využít galerie, na kterých se vejde dalších 50 osob. Pokud zákazník nechce tribunu, je zde možnost využití stolového uspořádání sálu. Dále je možné si sál pronajmout v uspořádání na stání tedy tribuny a bez stolů, toto uspořádání se nejčastěji využívá při koncertech. Dále je možné u sálu Laurin & Klement Fórum využít galerie, kam mohou být umístěny stoly a židle, a nebo je možné prostor použít pouze na stání. Nejvyšší možná kapacita otevřeného sálu Laurin & Klement Fórum včetně restaurace a stolů umístěných v expozici je 1220 osob, toto uspořádání se využívá pouze při velkých maturitních plesech. Pokud si zákazník pronajímá sál Laurin & Klement Fórum s největší pravděpodobností bude potřebovat také techniku. Techniku si zákazníci často nechávají zajišťovat ze strany Muzea. Muzeum má na sále Laurin & Klement Fórum nově pořízenou techniku, která je velmi vyspělá a zákazníkům ve většině případů stačí. Je nabízena projekce, buď jednorázová, nebo dvojprojekce včetně obsluhy technika přes video. Dále si zákazník pronajímá osvětlení včetně technika osvětlovače. Osvětlení může být buď konferenční, nebo scénické, dle typu akce. S osvětlením také souvisí požadavek na mlhu například při divadelních představeních, která je zahrnuta v balíčku scénického osvětlení. Ozvučení si zákazník může objednat buď konferenční nebo koncertní. Při konferenčním ozvučení má zákazník zaplacen jednoho technika včetně šesti mikrofonů, nebo headsetů. Při koncertním ozvučení jsou potřeba dva audio technici, tento balíček zahrnuje maximální počet mikrofonů, nebo headsetů a to osm a osm, přičemž jejich nejvyšší možná kombinace je čtrnáct. V příloze 2 jsou uvedeny ceny pronájmu tohoto sálu včetně techniky.

## **Hieronimus II**

Sál Hieronimus II má nejčastěji uspořádání stolové se židlemi do tvaru písmena U. V tomto uspořádání je sál pro 38 osob. Další často zákazníky požadované uspořádání je uspořádání bez stolů, tedy pouze židle. Toto uspořádání je v Muzeu nazýváno kino. Kino uspořádání má maximální kapacitu 96 osob. Může být však

požadavek ze strany zákazníka o jiné uspořádání sálu. V takovém případě zákazník konzultuje požadované uspořádání s administrativními pracovníky. V tomto sálu je také možnost pronájmu techniky. Zákazník si může pronajmout projekci, se kterou se zároveň pronajímá dvě LCD televize, které jsou umístěny uprostřed místnosti, aby lidé sedící vzadu lépe viděli. K projekci je nabízen prezentér a laserové ukazovátko. Kdo nechce využívat projekci, může mu být nabídnut vizualizér. Dále je zde možnost využití zvuku včetně mikrofону.

### **Hieronimus I**

Sál Hieronimus I je sám o sobě menší velikosti, ale jeho výhodou je možné propojení se sálem Hieronimus II. Oba tyto sály se nacházejí v prvním patře Muzea a jsou umístěny přímo vedle sebe. Mezi sály jsou dveře, tudíž si zákazník může pronajmout oba sály najednou a vytvořit tak sál s maximální kapacitou 136 osob. Samotný sál Hieronimus I lze pronajmout v uspořádání stolů a židlí do U s maximální kapacitou 20 osob, nebo v uspořádání bez stolů tedy kino pro 40 osob. Zákazník si však může zvolit i vlastní uspořádání dle jeho preferencí. I v tomto sálu je možnost pronájmu techniky a to projekce včetně prezentéru a laserového ukazovátko, vizualizéru a zvuku včetně mikrofону. Vedle Hieronimu I je umístěna tlumočnická kabina, kterou zákazníci mohou využít v případě, že pořádají akci pro cizince.

### **Kolowrat**

Sál Kolowrat je rozměrově nejmenší nabízený konferenční prostor. Jeho velkou výhodou je umístění ve druhém patře a propojení tak s galeriemi sálu Laurin & Klement Fórum. Pro zákazníky pořádající velkou akci pro mnoho lidí je propojenost těchto sálů opravdu užitečná. Často mívají samotnou akci na sálu Laurin & Klement Fórum a do sálu Kolowrat pak chodí například jen na občerstvení. V případě, že je sál Kolowrat využíván jiným zákazníkem než sál Laurin & Klement Fórum, je nutné využít protihlukového závěsu, který překrývá dveře mezi těmito sály. Nevýhodou tohoto sálu je horší akustika. Sál je možné si pronajmout v uspořádání stoly a židle s maximální kapacitou 24 osob, v uspořádání bez stolů pro 56 osob, nebo dle individuálních potřeb zákazníka. V tomto sálu je také možnost pronájmu techniky a to projekce, která je zajištěna LCD televizorem.

## **Rodný dům Ferdinanda Porscheho ve Vratislavicích nad Nisou**

Pod správou oddělení GKM/5 je také budova rodného domu Ferdinanda Porscheho ve Vratislavicích nad Nisou, kde oddělení GKM/5 nabízí k pronájmu jeden menší sál pro 20 osob ve stolovém uspořádání. Po konzultaci je možné uspořádání změnit, avšak je to časově náročné. Dále je zde také k pronájmu expozice a menší kavárna. Tento prostor se však zákazníkům aktivně nenabízí a využívá se tak pouze zřídka, proto nebude v této práci již dále zmiňován. Prostor není aktivně nabízen z důvodu vzdálenosti a časové náročnosti, jak pro techniky, tak pro Zátíší Catering Group a.s., kteří v případě požadavku cateringu musí všechno potřebné dovážet z Mladé Boleslavi.

### **2.4 Zákazníci Muzea**

Zákazníci oddělení GKM/5 jsou dvojího typu. Největší počet zákazníků je interních, mezi které patří zaměstnanci ŠKODA AUTO a.s. včetně externích pracovníků. Druhý typ zákazníků jsou externí zákazníci mimo ŠKODA AUTO a.s., jedná se například o dodavatele, importéry, dealery, zástupce jiných institucí a další. Často se stává, že je zákazníkem, se kterým oddělení GKM/5 komunikuje externí agentura, která však zařizuje akci pro interní oddělení ŠKODA AUTO a.s., nebo pro externí firmu. Ať už je akce zařizována interním oddělením, nebo externí agenturou, většinou se jedná o akce typu konference, kde se představují výsledky, inovace, dále firemní večírky a podobné. Kromě konferencí se také v Muzeu pořádají divadelní představení, koncerty, muzikály, plesy, taneční a další kulturní akce, velký podíl kulturních akcí v Muzeu je pořádáno přímo oddělením GKM/5. Pro tyto účely je nejvíce využíván sál Laurin & Klement Fórum. Na zbylých menších sálech nejčastěji probíhají prezentace různých oddělení ŠKODA AUTO a.s., nebo také důležité schůzky významných lidí, kteří chtějí být v menším počtu a mít soukromí.

### 3 Analýza předchozí distribuční cesty

V této kapitole je analyzován předchozí stav distribuční cesty na oddělení GKM/5. Detailně jsou rozebrány jednotlivé pracovní činnosti spojené s pracovní pozicí administrativních pracovníků v oddělení GKM/5. Dále jsou popsány činnosti, které byly vykonávány před zavedením rezervačního systému (dále jen RESYS), o kterém pojednává následující kapitola. Od 25. února 2019 je na oddělení GKM/5 naplno využíván RESYS, před 25. únorem 2019 však oddělení pracovalo na úplně jiný způsob, který je popsán níže.

#### 3.1 Ferman

Ferman je označení kalendáře propojeného s e-mailovou aplikací Microsoft Outlook, která je ve ŠKODA AUTO a.s. využívána. Do Fermanu byly administrativními pracovníky ručně zaznamenávány úplně všechny akce konané na jednotlivých sálech v různé dny. Každý záznam v kalendáři vyznačující se určitým časovým intervalem a barvou je na oddělení GKM/5 označován jako blocker. Blocker v kalendáři zaznamenávající akci musel obsahovat zkratku oddělení, nákladové středisko příslušného oddělení, nebo informaci o externím pronájmu, a název akce. Dále sál, ve kterém akce probíhala včetně uspořádání a požadované techniky, kontakt na zákazníka a nakonec muselo být vepsáno, kdo a kdy prováděl naposledy záznam akce či změnu, to se značilo datem a iniciály dané osoby. Akce na velkém sále Laurin & Klement Fórum byly zaznamenávány červenou barvou. Ostatní menší sály byly zaznamenávány zelenou barvou. Kromě blockerů akcí se do Fermanu zaznamenávaly i poznámky týkající se akcí nepřímo, jako poznámky o požadavku na vyhrazení parkovacích míst, přestavby sálu, dočasného omezení provozu Muzea, technické práce a všechny další činnosti probíhající v Muzeu. Provádět změny a vkládat blockery do kalendáře mohli pouze administrativní pracovníci. Technici měli pouze náhled do kalendáře, aby viděli dny, kdy budou zodpovědni za určitou akci a mohli na ni dopředu nachystat technické požadavky zákazníka. Do Fermanu byly dále vkládány ranní či odpolední směny techniků, náhradní volna a dovolené. Pro lepší představení bývalého kalendáře Fermanu slouží obrázek 3 níže.

Slavik - dovolená: Slavik, Pavel (GKM)		A. Loučová dovolená: Loucova, Andrea (GKM)		Pohotovost		
Od data: 27. VIII. Od data: 29. VIII. za salonky odpovídá Roman: Skoda Sedláčková - nepřítomnost; Sedláčková, Martina (GKM) Seliga - dovolená; Seliga, Lukas (GKM) Štěpánová volno		za salonky odpovídá Marek: Skoda GKM Ferman M. Velebný SC Plzeň; Velebný, Michal (GKM) Sedláčková - Přítomnost cca od 9hod; Sedláčková, Martina (GKM) Soukromá událost Štěpánová volno		6:00 Balis - odpolední; Balis, Roman (GKM) Za salonky odpovídá Lukáš Seliga Seliga do 14:00; Seliga, Lukas (GKM) Štěpánová volno uzavírka 1/2 expozice	Soukromá událost	
návoz 24 stolů na galerie (12:00-14:00)						
Uzavření parkoviště před Muzeem do 8: Slavnostní zahájení pro první ročníky SE/7500 Slavnostní zahájení pro 1.ročníky LK (Roman, Radek, Skoda GKM)	Lekce angličtiny Hill Skoda GKM Ferman Parkování Zkoušky G 9x V3B/ 8620 Business Meeting Algeria HI	Uzavření p Slavnostní zahájení pro 1.ročníky LK (Roman, Radek, Lukáš) Skoda GI	G- Roll out - Parkova Zázemí pro pana Maiera Hill G3/ 8730 Jednání p. Maiera breakou room HI VMP/66 WS VMP pro vedoucí KW (Marek) Skoda GKM Ferman	Plamení LK Skoda parkova místa 9x Tereos SB/4/ 8700 WS Hill (Lukáš) Skoda GKM Ferman ext./ Tereos LK (Marek, Radek, Lukáš) Skoda GKM Ferman	Odvo: aut z výstan Zadní foyer Louco Andre (GKM) 20 parko míst + salna pro e S-Fon Zkouš LK (Rom Skoda) ST/ KW, Narcis denní místní Skoda GKM Ferma Rezerv Sk.	uzavření celého parkoviště před Muzeem - komunikace podří ZC SKODA C1 Tour start před Frydlova, (GKM)
servis podla LK FIB/8556 Workshop Interni Hill Kino (Marek) Skoda GKM Ferman	zkušoby MMK Roll Out oblast G LK (Roman, Radek, Lukáš) Skoda GKM Ferman BA/1/ 8340 Nákupní Hill Kino (M Skoda GKM)	STR/8532 Setkání HI (Marek, L Skoda GKM)	P/ MMK ROLL OUT - Zkoušky LK (Marek, Skoda G)	testy spojení LK (Balis) Skoda C ext./ přednáška Dr. Pekařové LK (Roman) Skoda GKM Ferman	Est/Arko WS HI (Luka) Skoda GKM Taneční LK (Radek)	

Zdroj: (GKM/5 MS Outlook kalendář Ferman, ŠKODA AUTO a.s.)

Obr. 3 Kalendář Ferman

### 3.2 Proces rezervace konferenčních prostor

Dříve se se zákazníky komunikovalo z velké části přes e-mail, nebo telefonicky. V praxi fungovalo poptávání prostor tak, že zákazník napsal GKM/5 e-mail, ve kterém poptával určitý sál, v určitý termín a čas. Nejvíce byly poptávány termíny v pracovním týdnu, výjimečně se vyskytla poptávka po víkendových termínech.. Práci administrativních pracovníků bylo prověřit Ferman a zjistit, zda je požadovaný sál obsazen, nebo je k dispozici. Kromě prověřování dostupnosti sálu bylo nutné zjistit i jeho uspořádání z důvodu možné přestavby a dostupnost techniků. V případě, že byl požadovaný sál dostupný, administrativní pracovníci potvrdili rezervaci pomocí e-mailu. Pro zhodnocení dřívějšího distribučního systému je třeba představit jednotlivé úkony jak z pohledu objednatele, tak z pohledu velikosti pronajímaných prostor, neboť jak mezi objednateli, tak mezi sály lze najít jisté odlišnosti v procesu objednávání.

#### Interní rezervace

Potvrzení nezávazné rezervace ze strany GKM/5 pomocí e-mailu obsahovalo jako shrnutí objednávky datum akce, přesný čas začátku a konce akce, sál a uspořádání. Součástí potvrzovacího e-mailu byl také požadavek na interní objednávku, kterou



zákazník našel na zaměstnaneckém portále ŠKODA AUTO a.s. Zákazník musel interní objednávku vyplnit a dále ji nechat podepsat nadřízeným příslušného oddělení, na kterém pracoval. Interní objednávka zahrnovala údaje jako jméno, kontaktní osobu, organizační jednotku, nákladové středisko, název a datum akce, počet účastníků, sál a informaci o požadavku na občerstvení. V případě požadavku na občerstvení interní zákazníci napřímo kontaktovali Zátíší Catering Group a.s., jejichž kontakt byl uveden v interní objednávce. Následně jim byl udělán návrh cenové nabídky na catering. Tato služba však šla mimo GKM/5. Pokud interní zákazník nedodal interní objednávku do čtrnácti dnů před akcí, GKM/5 mělo nárok rezervaci stornovat. V případě řádného dodání interní objednávky se rezervace stala závaznou. Po obdržení interní objednávky se začaly plánovat detaily akce, u malých sálů se detaily zvládly naplánovat pomocí e-mailu či telefonicky, u velkého sálu bylo nutné sjednat osobní schůzku a veškeré detaily akce naplánovat osobně. Pokud se zákazník rozhodl akci zrušit v případě dodané i nedodané interní objednávky, nehrozila mu žádná sankce. Tak jako je objednání pro interní zákazníky zdarma, tak je také storno bez jakýchkoliv poplatků. Storno bylo ohlášeno zákazníkem pomocí e-mailu, či telefonicky a administrativní pracovníci měli za úkol objednávku ručně smazat z kalendáře Fermanu.

### **GKM rezervace**

Pod rezervace GKM spadají také rezervace oddělení GKM/3 a GKM/5. Jedná se tedy o rezervace, jejichž objednavatelem je jakékoliv oddělení z Muzea. Akce GKM byly především kulturního charakteru. V případě takových akcí docházelo hned od vznesení požadavku na rezervaci k osobní schůzce, kde se probraly veškeré detaily. Požadavky na rezervace malých sálů se však řešily pouze telefonicky, nebo pomocí e-mailu. Při rezervaci sálů oddělením z Muzea se nemusela dodávat žádná interní objednávka ani jiné dokumenty. Rezervace GKM byly zdarma stejně jako každé jiné interní rezervace.

### **Externí rezervace**

V případě externích pronájmů se komunikovalo nejprve přes e-mail, či telefonicky. Zákazník poptal sál a byla zjištěna dostupnost pomocí Fermanu. Zároveň mu byl zaslán ceník, na základě kterého se externí zákazník rozhodl, zda si sál opravdu rezervuje či nikoliv. V případě požadavku na občerstvení mu byl zaslán kontakt na

Zátiší Catering Group a.s., kteří externím zákazníkům vystavili cenovou nabídku, stejně jako tomu bylo u interních rezervací. V e-mailu obsahující ceník byla také zaslána nájemní smlouva a v případě, že zákazník znal přesný čas akce, obdržel produkční list, tedy předběžnou kalkulaci. V případě, že se zákazník rozhodl akci v Muzeu uskutečnit a sál či sály si pronajmout, informoval Muzeum e-mailem a zaslal podepsanou nájemní smlouvu s podepsaným předběžným produkčním listem. Následně byla nájemní smlouva podepsána Muzeem a zaslána kopie na zákazníkův e-mail. U akcí na malých sálech zůstal často předběžný produkční list produkčním listem konečným, jelikož se jednalo o malé akce, zákazníci neměli mnoho požadavků ovlivňující cenu a navíc tyto požadavky znali již s velkým předstihem. U velkého sálu tomu však bylo naopak. Na akce velkého typu pro velký počet lidí jsou dělány předběžné rezervace i rok dopředu, tudíž zákazník si sál pouze rezervuje, ale technické a další požadavky většinou řeší až později. Proto u velkých akcí je první produkční list opravdu jen předběžný a s přibývajícimi požadavky se stále mění, občas i v den samotné akce.

### **Slevy a storno poplatky**

U opakovaných pronájmů získává externí zákazník slevu 25%. Opakovaným pronájmem jsou myšleny alespoň dva pronájmy za rok. Pro taneční a maturitní plesy je poskytována sleva 50%. Sleva se uplatňovala ručně do produkčního listu, který byl tvořen administrativními pracovníky pomocí Microsoft Excel. Externí zákazník mohl od smlouvy odstoupit do tří dnů před datem pronájmu a byl tak povinen zaplatit 10 % nájemného. Pokud odstoupil méně než tři dny před začátkem akce, byl povinen zaplatit 100 % nájemného. Muzeum však mohlo odstoupit od smlouvy bez jakéhokoliv odstupného.

### **Pronájem malých sálů**

Pokud si interní či externí zákazník pronajal jeden ze sálů Hieronimus I, Hieronimus II, Kolowrat či jakoukoliv kombinaci těchto sálů, tak se většinou jednalo o menší akce, na které nebyla tak velká příprava jako na akce na velkém sále Laurin & Klement Fórum. V případě těchto menších sálů po obdržení interní objednávky, nebo nájemní smlouvy byly nejčastěji detaily doladěny telefonicky, nebo e-mailem. Externí zákazníci, kteří si pronajímali jeden ze sálů poprvé se občas chtěli přijet podívat na prostory, často jim však postačily webové stránky Muzea, kde si mohly

prostory prohlédnout. V případě, že přece jenom přijeli, byli provedeni Muzeem administrativními pracovníky a zároveň se vykomunikovaly detaily typu uspořádání sálu, technika, výzdoba a další požadavky ze strany zákazníka. Zároveň byl doladěn a podepsán produkční list dle konkrétních požadavků. V případě, že se zákazník rozhodl některé požadavky změnit, byl vystaven nový produkční list a musel být znovu podepsán zákazníkem.

### **Pronájem velkého sálu**

Při pronájmu sálu Laurin & Klement Fórum je potřeba se minimálně jednou osobně setkat se zákazníkem. U tohoto pronájmu je nutné prostory vidět pro lepší představu uspořádání. Často si lidé přejí uspořádání nevhodné pro tak velký sál a když sál uvidí ve skutečnosti, často dají na rady administrativních pracovníků, kteří mají zkušenosti s různými typy akcí. Velmi často bývá tento sál pronajímán spolu s menším sálem a pokud zákazník ještě nebyl v Muzeu, nedovede si představit prostory jako celek. Na každé schůzce byl se zákazníkem vyplněn check-list, ve kterém byly uvedeny nejdůležitější informace o uspořádání a o technických požadavcích. Check-list sloužil jak pro zákazníka, tak pro administrativní pracovníky, aby měly obě strany ucelené informace. Jednalo se o klasický vytištěný papír, do kterého se ručně doplňovaly informace, které se následně ručně přepisovaly do Fermanu. Pokud se jednalo o akci typu koncert, divadlo a podobné, bylo nutné, aby se technici GKM/5 vždy spojili s technikou zákazníka a vyjasnili si všechny možnosti. Dále se na tomto sále pořádají velké interní konference pro představenstvo ŠKODA AUTO a.s. Na akce tohoto typu je často interními zákazníky nájímána externí agentura, která s GKM/5 řeší celý průběh akce. U významných konferencí je většinou několik setkání, aby se opravdu odladilo všechny detaily akce.

### **3.3 Činnosti GKM/5 spojené s rezervacemi**

Výše je popsán proces, který souvisí přímo se samotnou rezervací. Kromě těchto činností však administrativní pracovníci vykonávali ještě další povinnosti, které se týkají nepřímo zákazníka a akce, ale přesto jsou důležité. Všechny výše uvedené činnosti probíhaly bez jakékoliv automatizace stejně tak jako níže uvedené činnosti. Níže je popsán průběh dalších činností jako je plánování techniků, vystavení požadavku pro fakturaci a tvorba statistik.

## **Plánování techniků**

Velmi důležitou činností bylo plánování techniků k jednotlivým akcím. Dříve probíhalo plánování techniků pouze tak, že se na každý měsíc dopředu přiřadili technici. Technici byli přiřazováni obyčejným sepsáním akcí na papír a následně k nim byli přiřazeni v kalendáři Ferman. Technik byl pomocí Fermanu ručně přidán a akce se mu tak odeslala do jeho kalendáře. Podmínkou plánování bylo, aby každý technik měl zhruba stejný počet velkých a malých akcí, víkendových akcí a večerních akcí. Na menší sály byl přiřazován zpravidla jeden technik s nespécifikovanou dovedností a na velký sál byli nejčastěji přiřazeni tři technici, jeden technik přes video, druhý přes audio a třetí přes světla. Jediný problém plánování byl, že spousta akcí přibývala ze dne na den, a tak se občas plánování stávalo nespravedlivým. V podstatě bylo nemožné uhlídat vždy spravedlivé plánování. Když přibyla akce pár dní dopředu, byl většinou přiřazen technik, který byl ten den volný. A takto koncem měsíce mohla vznikat znevýhodnění pro některé techniky.

## **Požadavek k provedení fakturace**

Po skončení externích akcí přišla na řadu na fakturace pronájmu ploch Muzea. Úkolem administrativních pracovníků bylo vystavení požadavku o provedení fakturace účetnímu oddělení ŠKODA AUTO a.s. Požadavek na fakturaci se prováděl pomocí aplikace přístupné na zaměstnaneckém portálu. Šlo o ruční vyplnění formuláře, kde se pouze uvedl zákazník, datum akce, datum splatnosti, fakturovaná částka, měna a nahrála se nájemní smlouva včetně produkčního listu. O další průběh už se postaralo účetní oddělení.

## **Tvorba statistik**

Koncem měsíce byla prováděna tvorba statistik návštěvnosti za aktuální měsíc. Statistiky byly prováděny ručním vpisováním dat do Microsoft Excel. Zvlášť byly zaznamenávány interní akce, GKM akce a externí akce. Interní akce obsahovaly informace o datu, názvu, počtu účastníků interních a externích, sálu, oddělení a nákladovém středisku. GKM akce obsahovaly pouze datum, název, počet účastníků interních a externích a informaci, že se jedná o akci GKM. Externí akce obsahovaly také datum, název, počet účastníků externích a informaci o externím pronájmu. Statistky slouží k porovnávání počtu účastníků mezi jednotlivými měsíci a roky.

## **4 Analýza současné distribuční cesty**

V této kapitole je analyzován současný stav distribuční cesty na oddělení GKM/5. Tato kapitola je zaměřena na současné činnosti administrativních pracovníků při používání RESYS. RESYS byl na oddělení GKM/5 nasazen od 25. února 2019 jako ostrá verze, kterou již naplno mohli využívat zákazníci jako prostředek rezervace sálů. Před samotnou analýzou procesu je nutné vysvětlit několik pojmů pro lepší pochopení samotného procesu. Dále je pro tuto kapitolu nutné zmínit, že jsou zde popsány pouze činnosti, které se změnilo oproti předchozímu stavu. Požadavek na vystavení faktury a tvorba statistik zůstala stejná, proto se tato kapitola těmto činnostem již nebude věnovat.

### **4.1 Uživatelské prostředí**

RESYS využívaný GKM/5 slouží nově jako prostředek rezervace sálů pro zákazníky. Kromě toho také zahrnuje uživatelské prostředí, které využívá GKM/5. Místo kalendáře Fermanu má RESYS vlastní kalendář, kam se automaticky zaznamenávají vytvořené rezervace zákazníkem. Každý uživatel RESYS má přidělenou nějakou roli. Administrativní pracovníci mají přidělenou roli administrátora, což znamená, že mohou v systému dělat téměř cokoliv. Mohou provést rezervaci, spravovat vytvořené rezervace a měnit stavy objednávek. Jednotlivé stavy rezervací budou popsány níže. Kromě správy objednávek, mohou spravovat kalendář, spravovat vybavení sálů, vkládat dokumenty, nahlížet do adresáře zákazníků a tvořit ceník. Technici a správce budovy mají přidělenou roli nahlížejícího, mají tedy přístup pouze do kalendáře, kde si mohou prohlížet detaily jednotlivých objednávek, avšak nemohou provádět žádné změny. Tuto roli náhledu mohou využívat i další zaměstnanci GKM, kteří mohou být zainteresováni v některých akcích.

#### **Stavy objednávek**

V RESYS je pracováno s pěti různými stavy objednávek. Pracovat s těmito stavy mohou pouze administrátoři. Prvním stavem je vytvoření rezervace zákazníkem. To je stav, kdy si zákazník pouze vytvořil objednávku, ale ještě ji neaktivoval. Aktivace bude vysvětlena v další kapitole procesu rezervace. Druhý stav je aktivovaná objednávka. Třetím stavem je zkontrolovaná objednávka. Čtvrtým stavem je potvrzená objednávka ze strany zákazníka a pátým, posledním stavem, je

potvrzená objednávka GKM. Administrátoři mají v uživatelském prostředí záložku s názvem Objednávky. Zde jsou tři sloupce, kde se sledují stavy jednotlivých objednávek. První sloupec obsahuje objednávky ve stavu aktivované. Druhý sloupec obsahuje objednávky ve stavu zkontrolované, u kterých chybí méně než čtrnáct dní dopředu nahrané dokumenty jako nájemní smlouva včetně produkčního listu, nebo interní objednávka. Ve třetím sloupci jsou nezaplánované objednávky, to jsou objednávky, ke kterým se systému nepodařilo zaplánovat techniky. Všechny tři sloupce objednávek jsou na obrázku 4 níže.

## PROHLÍŽENÍ OBJEDNÁVEK SÁLŮ



Detail objednávky a její editace.

Název, datum, ID, kontakt

### Ke zpracování

- SA864 - Kick Off BETA+ mit VS

### Ve zpracování

- SA827 - Křest knihy p. Hrdlička
- SA857 - Zkouška Setkání dodavatelů robotických palet
- SA855 - Management Meeting: Current Concept of the Endowment Fund and its Functioning
- SA854 - Nástupní školení
- SA863 - eMobility Coaching Workshop
- SA862 - Summary of ŠKODA- VWFS

### Nezaplánované

Zdroj: (GKM/5 RESYS, ŠKODA AUTO a.s.)

### **Obr. 4 Přehled objednávek**

### **Kalendář**

RESYS s sebou přináší kompletně nový kalendář, který funguje na úplně jiném principu, než fungoval kalendář Ferman. Kalendář obsahuje několik jednotlivých kalendářů, každý sál má svůj vlastní kalendář, každý technik i každý administrátor. Dále existuje souhrnný kalendář, který obsahuje kompletně propsané všechny informace ze všech jednotlivých kalendářů. Tento hlavní kalendář je používán administrátory a v souhrnu pak připomíná bývalý kalendář Ferman. Tvoří tedy celkový pohled na všechny události. Jednotlivé kalendáře mají oproti souhrnnému kalendáři specifickou funkci a tou je zadávání nedostupnosti sálů/nepřítomnosti techniků a administrátorů, dále zadávání dostupnosti sálů, anebo zadání poznámky.

Zadáváním dostupnosti sálů se řídí celý rezervační systém, který na základě tohoto vyhodnocuje, kdy může dovolit zákazníkovi rezervovat sál. Naopak zadávání nedostupnosti slouží pro administrátory jako zablokování sálu například z důvodu údržby. Dále administrátor zadává nepřítomnost technikům do jejich kalendáře, zadávání nepřítomností slouží jednak jako informace pro tým, ale zároveň je to velmi důležitá informace pro RESYS, který na základě nepřítomností automaticky přiřazuje techniky k akcím. Všechny tyto parametry se následně přepíší i do souhrnného kalendáře a vytvoří tak kompletní přehled. Přehled se dá v kalendáři zobrazit jak denní, týdenní, tak měsíční, přičemž je nejvíce využíván týdenní přehled.

Dále se do kalendářů sálů včetně souhrnného kalendáře automaticky vpisují všechny objednávky v čase, kdy byly zákazníkem vytvořeny. Kalendář se také řídí pěti stavy objednávek, první stav, tedy pouze vytvořená objednávka se v kalendáři ukazuje šedivě. Po aktivaci se objednávka zbarví buď světle zelenou barvou, nebo světle růžovou, podle toho, o jaký sál se jedná. V případě menších sálů Hieronimus I, Hieronimus II a Kolowrat jsou blockery v kalendáři zbarveny zeleně a v případě objednání sálu Laurin & Klement Fórum se blocker zbarví růžově. Dále se barva objednávek mění až v pátém stavu, po potvrzení akce ze strany GKM, ze světle zelené barvy se akce zbarví na tmavě zelenou a ze světle růžové na tmavě růžovou. Každá akce má automaticky vygenerován čas na přípravu před akcí a čas na úklid po akci. U malých sálů je čas na přípravu i na úklid půl hodiny, u velkého sálu je čas na přípravu tři hodiny a hodina na úklid. Kromě akcí se do kalendáře také automaticky zaznamenává požadavek na parkoviště. Pokud zákazník při rezervaci požaduje parkoviště, tak se automaticky propíše nový blocker k příslušnému blockeru akce, ve kterém je napsán požadovaný počet parkovacích míst. Blocker parkoviště má fialovou barvu. Ukázka kalendáře je na obrázku 5 níže.







RESYS. U ceníku je důležité vytvořit platnost, na základě které se pak odvíjí cena externího pronájmu.

### **Detail objednávky**

V uživatelském prostředí systému administrátoři pracují s detailem objednávky, který obsahuje název akce, kontaktní údaje zákazníka, datum, čas, přípravy, úklid, nahrané dokumenty, požadavky na sál a na techniku, počet účastníků, naplánované techniky, poznámky k akci od zákazníka, poznámky uživatele, změny provedené v objednávce, automaticky odeslané e-maily včetně příloh a možnost přidání slevy v případě opakovaného pronájmu externích zákazníků. Všechny tyto parametry v detailu akce mohou administrátoři měnit například v případě nevyhovujícího uspořádání sálu s ohledem na následující akci, nevyhovujících technických požadavků, přepsání objednávky na jinou osobu či uplatnění slevy.

Slevy se dají uplatnit stejně jako dříve pouze u opakovaných pronájmů, kdy si externí zákazník zarezervuje více než jednu akci za rok. Uplatnění slevy probíhá pouhým zapsáním procent v detailu objednávky do příslušného pole. Po vepsání slevy se sleva automaticky propíše do produkčního listu a všechny položky se v něm o daná procenta přepočítají.

V detailu objednávky také administrátoři využívají další funkce systému. Velmi často používaná funkce je upomínka. V případě, že zákazník méně než čtrnáct dní před akcí nenahrál do systému podepsanou interní objednávku či nájemní smlouvu administrátoři mu pomocí jednoho tlačítka odešlou na e-mail automatickou připomínku nedodaných dokumentů. Dále systém obsahuje funkci automatického odeslání e-mailu zákazníkovi se souhrnem objednávky a nebo je možné nechat vygenerovat shrnutí objednávky, které je přizpůsobené pro tisk a slouží především pro techniky. Dále je zde možnost storna, označení objednávky jako zkontrolovaná, vrácení objednávky do stavu aktivovaná, tyto tři funkce budou detailněji popsány v následující podkapitole.

Kromě detailu objednávky který vidí administrátoři také existuje veřejný detail objednávky, do kterého mají přístup jak administrátoři, tak zákazníci. Zákazníci přes tento detail objednávky provádí změny ve své objednávce. Pro administrátory slouží veřejný detail objednávky v případě, že potřebuje zákazník s něčím poradit. Administrátor si pak otevře veřejný detail a vidí to totožné jako zákazník a dokáže

ho tak správně navést, jak dál pokračovat. Na obrázku 6 níže je ukázka administrátorského detailu.

## PROHLÍŽENÍ OBJEDNÁVEK SÁLŮ

Detail objednávky a její editace.

SÁB70 - Kick Off BETA+ mit VS, G3

---

<p><b>Název</b> Kick Off BETA+ mit VS, G3</p> <p><b>Aktuální stav</b> Předrezervována</p> <p><b>URL</b> Veřejný detail objednávky (public/orderHall.jsp?orderId=4148ff39-d718-4235-addf-c1b3b066b1df)</p> <p><b>Zákazník</b> [redacted]</p> <p><b>Cena</b> 1216 DOKČ</p> <p><b>Sleva (%)</b> 0</p> <p><b>Vicenáklady (bez slevy)</b> 0</p> <p><input type="checkbox"/> Nepoužívat jako kandidata ve volném plánování</p> <p><b>Dokumenty</b> Přidat dokument Nahrát dokument</p> <p>Dokumenty - Interní Objednávka.docx (resources/document/2652) → schválení</p>	<p><b>Subobjednávka</b> Laurin&amp;Klement, 22.08.2019, 13:00-21:00</p> <p>Přidat subobjednávku    Odebrat subobjednávku</p> <p><b>Datum</b> 22.08.2019</p> <p><b>Od</b> 13:00</p> <p><b>Do</b> 21:00</p> <p><b>Sál</b> Laurin&amp;Klement</p> <p><b>Příprava (min)</b> 180</p> <p><b>Úklid (min)</b> 60</p> <hr/> <p><b>Vybavení sálu</b></p> <p><b>Uspořádání sálu</b> Stolové uspořádání (bez tribuny)</p> <p><b>Stěny sálu</b> Pevné</p> <p><b>Výška podla</b> 0cm</p> <p><b>Řečnický pult</b> Ano</p> <p><b>Projekce</b> Jednoprojekce</p> <p><b>Nahledový monitor</b> Ne</p> <p><b>Odpočet</b> Ne</p> <p><b>Osvětlení</b> Statické</p> <p><b>Mha</b> Ne</p> <p><b>Follow spot (bez obsluhy)</b> Ne</p>
---	--

Zdroj: (GKM/5 RESYS, ŠKODA AUTO a.s.)

**Obr. 6 Ukázka administrátorského detailu objednávky**

## 4.2 Proces rezervace konferenčních prostor

V této části je popsán proces rezervace sálů ze strany zákazníka a následně pak jsou popsány úkony, které vykonávají administrátoři. Pro lepší pochopení návazností je administrátorská činnost popisována v souvislosti s procesem, který provádí zákazník. S novou distribuční cestou již není nutné proces dělit na velké a malé sály ani na interní nebo externí zákazníky jako v předchozí kapitole, jelikož se od sebe téměř neliší. Skoro celý proces rezervace nyní probíhá přes RESYS.

## **Proces z pohledu zákazníka a administrátora**

Prvním krokem zákazníka je navštívení webových stránek Muzea, kde se zákazník dostane do rezervačního systému. Po otevření rezervačního systému si zákazník vybere sál, který si chce zarezervovat. Pro lepší představení jednotlivých sálů je zde možnost zobrazení fotografií sálů. Po výběru sálu následuje výběr času akce a následně až výběr data. Výběr data probíhá pomocí virtuálního kalendáře, kterým si zákazník sám listuje a může rovnou prověřit i alternativní termíny akce. Po výběru data se zákazník dostane k formuláři, kde si z nabídky vybere uspořádání sálu, technické vybavení a požadavky na další služby jako je například rezervace parkovacích míst či občerstvení. Je možné uspořádat i vícedenní akci, kdy zákazník jednoduše pomocí tlačítka zadá počet dní opakování akce. To samé platí pro rezervaci dalšího sálu, zákazník si do objednávky vybere další sál a opakuje se proces s výběrem času, data a dalších požadavků. Dále zákazník pokračuje k vyplnění počtu účastníků a k vyplnění kontaktních údajů. Jedná-li se o interního zaměstnance ŠKODA AUTO a.s., systém ho již dopředu identifikoval a jeho údaje doplnil. Pokud se jedná o externí zákazníky je nutné vyplnit fakturační údaje. Externí zákazník také okamžitě vidí cenu pronájmu přímo v objednávkovém formuláři. Poté už jen zákazník celou objednávku potvrdí a dozví se o aktivačním kódu, který mu bude zaslán na e-mail. Ze systému zákazník obdrží e-mail obsahující aktivační kód, který musí zadat přes příslušný odkaz do systému. Pokud tak zákazník neudělá do patnácti minut, bude objednávka nenávratně smazána.

Nyní bude popsáno, co se současně v této fázi děje s objednávkou z administrátorského pohledu. Než je objednávka aktivovaná, zobrazí se pouze v kalendáři a to šedivou barvou. Jakmile zákazník objednávku aktivuje, objednávka se v kalendáři zbarví dle příslušného sálu na zelenou barvu a zároveň se vyskytne v prvním sloupci jako objednávka ke zpracování. Nyní musí administrátoři objednávku zkontrolovat. Kontrolují především uspořádání sálu se dnem předchozím a následujícím, požadavek na parkovací místa a technickou náročnost akce, podle které mohou být ručně přeplánováni technici. Po zkontrolování všech požadavků je objednávka označena jako zkontrolovaná.

Jakmile označí administrátor objednávku jako zkontrolovanou, zákazníkovi přijde systémem automaticky vygenerovaný e-mail, obsahující shrnutí celé objednávky včetně přílohy obsahující dokumenty. Interním zákazníkům je zaslána interní

objednávka a externím zákazníkům nájemní smlouva včetně produkčního listu. Tyto dokumenty přijdou zákazníkovi celé předvyplněné na základě údajů, které vyplnil při objednání sálu. Zákazník tedy dokumenty pouze předá na podpis příslušné osobě a následně je vloží přes příslušný odkaz v automatickém e-mailu do systému.

V okamžiku, kdy zákazník nahrál objednávku do systému, obdrží administrátoři automaticky vygenerovaný e-mail ze systému informující o změnách v objednávce. Následně administrátor zkontroluje interní objednávku, nebo nájemní smlouvu, u které je nutné ji vytisknout a dát na podpis vedoucí Muzea. Následně je smlouva administrátory nahrána do systému. Jsou-li dokumenty v pořádku, označí objednávku jako potvrzenou GKM. V této konečné fázi se objednávka tmavě zabarví příslušnou barvou podle sálu. Zákazník už jen obdrží automatický e-mail oznamující závaznost objednávky a shrnutí všech informací týkajících se objednávky.

### **Změny v objednávce**

Takto vypadá ideální proces rezervace, který je velmi komfortní jak pro administrátora, tak pro zákazníka. Často však v průběhu plánování akce ze strany zákazníka dochází ke spoustě změn v jeho objednávce. Rezervační systém zaznamenává dva typy změn, prvním typem jsou změny se zásadním vlivem na objednávku a druhým typem jsou změny bez zásadního vlivu na objednávku.

Mezi zásadní změny objednávky patří změna data, času, sálu a uspořádání sálu. Pokud interní či externí zákazník provede tyto změny, objednávka se automaticky vrátí z jakéhokoliv stavu do stavu aktivovaná, tudíž se pro administrátory objeví na zkontrolování v prvním sloupci objednávek. Administrátoři jsou také informováni automatickým e-mailem ze systému o tom, že zákazník provedl v objednávce změnu a o jakou změnu se jedná. Na základě těchto dvou faktorů může administrátor velmi rychle provést kontrolu objednávky a pokud je vše v pořádku, označit znovu objednávku jako zkontrolovanou. Zákazníkům se tímto opět odešle automaticky doplněná interní objednávka či nájemní smlouva obsahující nové údaje. V případě, že změny provedené zákazníkem nebude možné uskutečnit, administrátoři mu buď jeho provedené změny neschválí a přepíšou je na původní hodnoty a do poznámky zákazníkovi přepíšou důvod, proč není možné změny provést, nebo zákazníkovi zatelefonují a snaží se najít náhradní řešení, vždy záleží na typu akce a provedených změnách. Všechny změny v objednávce se ukládají do detailu

objednávky, takže si administrátoři u každé akce mohou prohlédnout provedené změny, včetně informace kdo a kdy je provedl.

Druhým typem změn jsou tedy změny bez zásadního vlivu na objednávku. Mezi tyto změny patří změny technických požadavků, změny vybavení sálu, změny počtu účastníků, změny kontaktní osoby. Provede-li zákazník změny tohoto typu, objednávka zůstane ve stávajícím stavu, administrátor obdrží automatický e-mail oznamující změny v objednávce ze strany zákazníka. Tyto změny u interních zákazníků nejsou nijak moc důležité, pro administrátora je tato informace pouze informativní. U externích zákazníků však důležité jsou, protože dost těchto menších změn má vliv na cenu pronájmu, tudíž zákazník musí obdržet novou nájemní smlouvu s upraveným produkčním listem. Administrátor tedy u externích zákazníků tyto menší změny musí zkontrolovat, zda mají vliv na cenu a v případě že ano, musí objednávku ručně vrátit do stavu aktivovaná a následně ji označit jako zkontrolovaná, aby zákazník obdržel e-mail s nájemní smlouvou a automaticky upraveným produkčním listem. Pokud změněná položka nemá vliv na cenu, je tomu stejně jako u interních zákazníků, změna je pro administrátora pouze informativní.

### **Zrušení objednávky**

Objednávka může být administrátory zrušena v jakémkoliv stavu. Ze strany GKM bývá objednávka nejčastěji zrušena ještě když je ve stavu aktivovaná, protože se jedná o nezávaznou rezervaci, kdy je zákazník hned po aktivaci objednávky informován e-mailem o prověření všech dostupných zdrojů administrátory. Zákazníci mohou objednávku také stornovat v jakémkoliv stavu a to tak, že přes příslušný odkaz, který obdrželi v e-mailu si zobrazí veřejný detail objednávky a jednoduše kliknou na tlačítko storno a vyplní důvod. Administrátor provádí storno stejně jako zákazníci akorát v administrátorském detailu objednávky. Pro externí zákazníky platí stále stejné storno podmínky jako platily dříve.

## 5 Komparace distribučních cest

Tato kapitola je důležitá jako shrnující kapitola pojednávající o změně distribuční cesty. V této kapitole je porovnána předchozí distribuční cesta a současná distribuční cesta, přičemž jsou porovnány parametry, které nejvíce ovlivnily změnu práce administrativních pracovníků a parametry, které zásadně ovlivnily proces rezervace ze strany zákazníka. Tato kapitola je zaměřena na porovnání kalendářů, procesů rezervace, komunikace, dokumentaci a na plánování techniků. Dále jsou v této kapitole vyhodnoceny čtyři řízené rozhovory týkající se právě komparace distribučních cest.

### Kalendář

Při předchozí distribuční cestě pracovali administrativní pracovníci s kalendářem Ferman, který nebyl žádným způsobem přístupný pro veřejnost. Nikdo ze zákazníků neměl právo náhledu, ani na obsazenost jednotlivých sálů, ani na volné termíny. Oproti tomu současný stav umožňuje zákazníkům náhled na obsazenost jednotlivých sálů v určité termíny pomocí kalendáře RESYS. Zákazníci tak mají možnost snadno a velmi rychle zjistit obsazenost sálů aniž by museli kohokoliv kontaktovat, jako tomu bylo u předchozího stavu rezervace prostor. Pro administrativní pracovníky znamená přechod z kalendáře Ferman na kalendář RESYS především změnu v zaznamenávání akcí. Do kalendáře Ferman museli administrativní pracovníci vpisovat všechny akce ručně, přičemž mohlo dojít poměrně snadno k lidské chybě například při záměně data či sálu. Při používání současného RESYS kalendáře se akce zaznamenávají automaticky po uložení jakýchkoliv změn zákazníkem či administrátorem. Pro administrativní pracovníky to znamená méně prostoru pro chyby a více prostoru pro provedení kontroly akce, přičemž jsou také velmi nápomocné automaticky odesílané e-maily zákazníkovi, které shrnují veškeré údaje o akci.

### Proces rezervace

Prvním důležitým parametrem je samotný proces rezervace prostor. Dříve zákazník musel sám kontaktovat administrativní pracovníky a řešit s nimi pomocí e-mailu či telefonu volné termíny jednotlivých sálů, což bylo občas náročné na počet e-mailů jak ze strany zákazníka, tak ze strany administrativních pracovníků. Současný stav je tedy takový, že zákazník si sám vybere dostupný termín v kalendáři

v rezervačním systému. Vymizelo tedy velké množství e-mailové či telefonické komunikace, která se týkala pouze výběru vhodného termínu a sálu. Zákazník nemusí čekat, než mu administrativní pracovníci odepíší na e-mail, ale okamžitě si sám zjistí dostupnost prostor. S tímto souvisí také to, že současná distribuční cesta umožňuje zákazníkovi okamžitou volbu uspořádání sálů a techniky. Současná distribuční cesta tedy snížila komunikaci pomocí e-mailů pojednávající o doladování detailů akce jako uspořádání a technika.

### **Komunikace**

Při předchozím stavu distribuční cesty byl proces rezervace sálů založen především na e-mailové a telefonické komunikaci mezi zákazníky a administrativními pracovníky. Současná distribuční cesta je založena na nepřímé komunikaci mezi zákazníkem a administrativními pracovníky skrz RESYS. Současná distribuční cesta s sebou přináší automatické zasílání e-mailů ze strany administrativních pracovníků k zákazníkovi.

### **Dokumenty**

K automatizaci procesů rezervace konferenčních prostor také přispívá odesílání automaticky vyplněných dokumentů zákazníkovi pomocí RESYS. RESYS automaticky vyplní údaje v nájemní smlouvě, které dříve museli administrativní pracovníci vyplňovat ručně. To samé platí také pro přílohu nájemní smlouvy, kdy RESYS na základě zákaznickem vyplněných údajů vygeneruje produkční list, kde je schopný uplatnit automaticky slevu, jedná-li se o opakovaný pronájem konferenčních prostor. Dříve však museli administrativní pracovníci vyplňovat produkční list ručně včetně uplatnění slevy, kdy museli dohledávat, zda už v Muzeu externí zákazník akci měl či nikoliv. Současný distribuční systém také automaticky vyplňuje interní objednávku dle parametrů akce, kterou dříve vyplňoval zákazník.

### **Plánování techniků**

Současná distribuční cesta s sebou přináší ulehčení pro administrativní pracovníky v procesu plánování techniků. Minulý distribuční systém znamenal složité ruční plánování, kdy administrativní pracovníci stále museli porovnávat počty akcí u jednotlivých techniků a ručně je k akcím přiřazovat. Současný distribuční systém umožňuje automatické plánování, které je pro administrativní pracovníky velmi komfortní. V současné době tedy RESYS plánuje techniky k jednotlivým akcím dle



typu akce a dle požadavků akce. Dále RESYS přináší zaznamenávání změn v plánování techniků, což pro administrátory znamená možnost vidět, jak se v čase měnili technici u jednotlivých akcí. Oproti dřívějšímu složitému plánování mají nyní administrativní pracovníci za úkol především kontrolovat RESYS, zda plánuje podle očekávání.

**Tab. 1 Komparace distribučních cest**

	<b>Ferman</b>	<b>RESYS</b>
<b>Kalendář</b>	Nepřístupný pro zákazníky	Přístupný pro zákazníky
<b>Proces rezervace</b>	Časově náročný	Časově nenáročný
<b>Komunikace</b>	E-mailová, telefonická	Nepřímá přes RESYS
<b>Dokumenty</b>	Ručně vyplněné	Automaticky vyplněné
<b>Plánování techniků</b>	Ruční	Automatické

Zdroj: (vlastní zpracování)

## **5.1 Komparace distribučních cest založená na řízených rozhovorech se zaměstnanci**

### **Výzkumný plán**

Cílem tohoto výzkumu je porovnání předchozí a současné distribuční cesty na základě pohledu zaměstnanců. Dále lze z charakteru výzkumu očekávat také získání návrhů pro zlepšení současné distribuční cesty.

Vzhledem k charakteru práce byl vybrán kvalitativní výzkum založený na řízeném rozhovoru. Řízený rozhovor byl vybrán z důvodu menšího počtu respondentů a pro získání detailnějších informací od respondentů.

Cílová skupina respondentů byla zvolena na základě úrovně práce s RESYS. Nejvíce s RESYS pracují administrativní pracovníci, technici a správce mají pouze funkce náhledu. Proto pro účely tohoto výzkumu byl vybrán koordinátor a specialista.

Nejprve byly dopředu připraveny otázky vhodné pro řízený rozhovor. Na začátek rozhovoru byly zvoleny otázky týkající se pouze předchozí distribuční cesty, poté následovaly otázky týkající změny distribuční cesty a poté už následovaly otázky zabývající se současnou distribuční cestou. Celkem bylo vybráno dvanáct otázek

pro každého respondenta. Každý respondent měl stejné otázky. Na každého respondenta byl stanoven časový limit okolo dvaceti minut. Nejprve byl respondent obeznámen s problematikou a následně již dotazován. Pořadí otázek při rozhovoru bylo přesně takové, jako je uvedeno níže. Oba rozhovory proběhly face to face komunikací a respondenti byli s jejich svolením nahráváni na záznamové zařízení. Na základě nahrávky byl vytvořen zápis hlavních myšlenek. Rozhovory probíhaly odděleně, každý v jiný den.

## **5.2 Vyhodnocení řízených rozhovorů se zaměstnanci**

Kompletní znění řízených rozhovorů se zaměstnanci je možné nalézt v příloze 3.

Na základě rozhovorů bylo zjištěno, že předchozí distribuční cesta je oběma dotazovanými hodnocena jako složitější proces, který je časově velmi náročný, především pokud jde o komunikaci se zákazníky a tvorbu zápisu akce. Komunikaci se zákazníky tedy oba dotazovaní označili za nejvíce časově náročnou činnost u předchozí distribuční cesty. Na druhou stranu oba dotazovaní v přímé komunikaci se zákazníky spatřovali i určité výhody, jako třeba snadnější vyřešení nejasností při tvorbě rezervace, nebo snadnější navázání dobrých vztahů se zákazníky. Oba dotazovaní u předchozí distribuční cesty viděli více zodpovědnosti při plánování akce na straně administrátora, než je tomu za používání RESYS. U specialisty je zaznamenán názor, že předchozí distribuční cesta s sebou přinášela více lidských chyb a že za používání RESYS se chybovost v objednávkách zmenšila. Na druhou stranu koordinátor zmiňuje určitou chybovost ve funkčnosti RESYS jako systému, která ještě není vždy úplně stoprocentní. Na náročnosti plánování techniků se oba dotazovaní shodli, předchozí distribuční cesta zahrnovala složitý proces plánování, přičemž při každé menší změně akce se technici museli ručně přeplánovat, aby se stále dbalo na spravedlivé plánování. Oproti tomu RESYS techniky plánuje sám, pouze s občasným zásahem administrátorů. Celkově byl RESYS oběma dotazovanými hodnocen pozitivně a splnil očekávání. Za jeho pozitiva dotazovaní považují jednoznačně obrovskou časovou úsporu, jednotnost a systém zápisu akcí, spravedlivé plánování techniků, zodpovědnost za požadavky akce na straně zákazníka, tvorbu akce zákazníkem nezávisle na pracovní době zaměstnanců Muzea a následně jeho správa detailů akce a automatické zasílání e-mailů. Spíše neutrálně hodnotili kalendář RESYS, na který si museli nějakou dobu zvykat. Dále jako negativum byla hodnocena občasná chybovost systému, na které je stále nutné

pracovat. Náplní práce se tedy částečně stala i správa systému. Také je důležité, aby zákazníci vyplňovali správné údaje do RESYS, jinak systém nebude nikdy fungovat správně, to se však většině zákazníků vede, jelikož od zákazníků nechodí negativní připomínky k systému. Svým způsobem může být negativum RESYS vymizení komunikace se zákazníky, jelikož s nimi zaměstnanci Muzea ztrácí přímý kontakt, na druhou stranu někteří zákazníci mohou spíše preferovat nepřímou komunikace přes RESYS.

**Tab. 2 Komparace řízených rozhovorů se zaměstnanci**

	<b>Respondent č. 1</b>	<b>Respondent č. 2</b>
<b>Ferman – proces</b>	Časově náročný proces	Časově náročný proces
<b>Ferman – plánování techniků</b>	Velmi náročné	Velmi náročné
<b>Komunikace se zákazníky dříve</b>	Časově náročná	Časově náročná
<b>Ferman – výhody</b>	Budování vztahů se zákazníky	Komunikace se zákazníky – snadnější získání informací
<b>Ferman – nevýhody</b>	Časově náročný proces	Časově náročný proces
<b>Podnět pro změnu distribuční cesty</b>	Narůstající počet akcí, inovace	-
<b>Kalendář RESYS</b>	Není úplně perfektní	Vyhovuje potřebám
<b>RESYS – plánování techniků</b>	Časová úspora, rovnoměrné plánování techniků	Časová úspora
<b>RESYS – výhody</b>	Časová úspora Možnost provedení rezervace kdykoliv Automatické e-maily Změny v objednávce jsou evidovány Možnost náhledu do kalendáře z mobilního telefonu	Časová úspora Zmírnění chybovosti Prostor pro vylepšování
<b>RESYS – nevýhody</b>	Odcizení zákazníků, úpadek přímé komunikace Občasná chybovost systému	Závislý na doplnění správných údajů zákazníky

Zdroj: (vlastní zpracování)

### **5.3 Komparace distribučních cest založena na řízených rozhovorech se zákazníky**

#### **Výzkumný plán**

Cílem tohoto výzkumu je porovnání předchozí a současné distribuční cesty na základě pohledu zákazníků. Dále lze z charakteru výzkumu také očekávat získání návrhů pro zlepšení současné distribuční cesty.

Vzhledem k charakteru práce byl vybrán kvalitativní výzkum založený na řízeném rozhovoru. Řízený rozhovor byl vybrán z důvodu menšího počtu respondentů a pro získání detailnějších informací od respondentů.

Cílovou skupinou těchto řízených rozhovorů jsou zákazníci. Jedná se o interní zákazníky, kteří byli vybráni na základě množství tvorby rezervací v Muzeu a také na základě znalosti jak předchozí distribuční cesty, tak současné distribuční cesty. Také se jedná o zákazníky, kteří mají zkušenost jak s pořádáním velkých akcí na sále Laurin & Klement Fórum, tak na malých sálech Hieronimus I, Hieronimus II a Kolowrat. Bohužel nebylo možné vybrat externího zákazníka z důvodu neznalosti předchozí distribuční cesty, a nebo naopak z neznalosti současné distribuční cesty.

Nejprve byly připraveny okruhy otázek, ze kterých pak bylo vybráno sedm otázek vhodných pro zákazníky. Nejprve byla zvolena otázka týkající se předchozí distribuční cesty, dále pak dvě otázky, kde se obě distribuční cesty prolínaly a zbylé otázky už se týkaly současné distribuční cesty. Pro oba respondenty byly připraveny stejné otázky, přičemž na každého respondenta byl určený časový limit zhruba patnáct minut. Oba rozhovory s interními zákazníky proběhly pomocí videohovoru, s každým zákazníkem v jiný den. Nejprve byl zákazník obeznámen s problematikou a pak už byl dotazován na jednotlivé, předem připravené otázky v pořadí, jako je uvedeno níže. Oba řízené rozhovory byly se svolením respondentů nahrávány. Z nahrávek byl později vytvořen zápis hlavních myšlenek.

#### **5.4 Vyhodnocení řízených rozhovorů se zákazníky**

Kompletní znění řízených rozhovorů se zákazníky je možné nalézt v příloze 3.

První zákazník nespatořoval v předchozí distribuční cestě žádné nedostatky, jelikož zmiňuje, že je typ člověka upřednostňující přímou komunikaci. Stejně tak časově mu přijde současný proces rezervace stejně náročný jako minulý proces rezervace.

Pro druhého zákazníka byla také přímá komunikace pohodlná, nicméně zmiňuje jistou náročnost při společném hledání volných termínů společně se zaměstnanci Muzea. Zde mu přijde určitě rychlejší proces rezervace přes RESYS, kdy si může sám okamžitě najít volný termín a rovnou zvolit i všechny parametry akce. Také ale zmiňuje, že dřívější e-mailová komunikace byla pomalejší, ale telefonická komunikace se zhruba rovnala současnému procesu tvorby rezervace přes RESYS. Oba zákazníci se shodli na výhodě současné distribuční cesty a to, že si mohou vytvořit či spravovat rezervaci kdykoliv nezávisle na pracovní době zaměstnanců Muzea. Stejně se shodli i na nevýhodě a jako tu označili ztrátu přímého kontaktu se zaměstnanci Muzea. Oba zákazníci se také shodli, že RESYS musí být časově úsporný především pro zaměstnance Muzea. Dle dotazovaných zákazníků je proces rezervace přes RESYS logický a neměli tak problém s vytvořením objednávky, nicméně jeden zákazník vypověděl, že při tvorbě první rezervace mu přišlo nelogické vybírat nejprve čas akce a až potom datum.

**Tab. 3 Komparace řízených rozhovorů se zákazníky**

	<b>Respondent č. 1</b>	<b>Respondent č. 2</b>
<b>Ferman</b>	Žádné nedostatky	Občas zdlouhavé
<b>Časová náročnost procesů</b>	Oba procesy jsou stejně náročné	Oba procesy jsou stejně náročné
<b>Výhody RESYS</b>	Rezervaci je možné provést kdykoliv	Rezervaci je možné provést či upravit kdykoliv
<b>Nevýhody RESYS</b>	Úbytek osobního kontaktu	Úbytek osobního kontaktu
<b>RESYS – jako pokrok v rezervacích</b>	Ano	Ano
<b>Prostředí RESYS</b>	Logické	Logické
<b>Problémy s RESYS</b>	Zatím žádné	Zatím žádné

Zdroj: (vlastní zpracování)

## 6 Návrhy na zlepšení současné distribuční cesty

### Návrhy na zlepšení založeny na rozhovorech se zaměstnanci

Mezi návrhy na zlepšení současné distribuční cesty patří **snížení chybovosti** RESYS pro efektivnější práci zaměstnanců Muzea. Na základě rozhovorů bylo zjištěno, že je do budoucna potřeba zapracovat na **přehlednosti systému** a na jeho intuitivnějším používání. Dalším vylepšením RESYS by mohlo být zavedení **rovnoměrnějšího plánování techniků**, tedy aby se technici v plánování stále střídali a neměli pak několik dní prostoje, jako je tomu u současného stavu. Tyto požadavky jsou neustále řešeny oddělením GKM/5 a tvůrci RESYS. Jedním z řešení by mohlo být najmutí externí firmy, která by byla schopná doladit tyto detaily. To by však pro oddělení GKM znamenalo další náklady.

Dalším návrhem na zlepšení do budoucna je větší automatizace procesu za pomoci **automatického odesílání interní objednávky** na podpis přímo nadřízenému žadatele k elektronickému schválení. To by znamenalo časovou úsporu především pro zákazníky. Nyní si zákazník musí automaticky zaslanou interní objednávku vytisknout, donést ji k podpisu svému nadřízenému, pak ji oskenovat a nahrát do RESYS. S automatickou objednávkou by proces probíhal tak, že po označení objednávky administrátorem jako zkontrolovaná by se rovnou odeslala příslušnému nadřízenému žadatele do schvalovací aplikace, která je ve ŠKODA AUTO a.s. využívána. Odtud by ji nadřízený podepsal elektronickým podpisem a odeslal zpět do RESYS. O automaticky zasílaných interních objednávkách by se zákazníci dověděli z automatických e-mailů, kde by tato informace byla obsažena. Tento návrh by mohl být financován z rozpočtu sloužícího na další fázi RESYS.

Dalším krokem do budoucna je dořešení **automatizace fakturace externích pronájmů**, jelikož v současné době se požadavek na fakturaci musí vystavovat ručně pomocí formuláře. V budoucnu by po skončení externí akce měl RESYS vyhodnotit akci jako ukončenou s tím, že je potřeba automaticky zaslat požadavek na vystavení faktury do systému účetního oddělení, kde následně požadavek na provedení fakturace zpracují. Tento návrh by znamenal určitou časovou úsporu pro administrátory a opět by mohl být financován z rozpočtu pro další fázi RESYS.

Dalším vylepšením do budoucna by měla být **automatická tvorba statistik**, která se nyní tvoří ručně a je náchylná na chybovost. Automatická tvorba statistik by měla

vycházet z dat, které do systému nahraje zákazník, případně které do systému zapíše administrátor. Automatická tvorba statistik by měla sledovat parametry, jako je počet interních a externích návštěvníků, název a datum akce, sál a oddělení, které akci zajišťovalo, případně informaci o externím pronájmu či GKM akci. Díky automatické tvorbě statistik by se daly jednoduše filtrovat různé parametry, které by byly zrovna potřebné. S automatickou tvorbou statistik návštěvnosti získá Muzeum cenná data a také podstatnou časovou úsporu administrativního pracovníka. Tento návrh je pro GKM/5 dle mého názoru zásadní, a proto by se opět mohl realizovat ze stanoveného rozpočtu GKM pro další fázi RESYS.

Dalším vylepšením by mohla být funkce pro správce budovy a to **hlídání skladu nábytku** pro lepší přehlednost vybavení. Tato funkce by byla užitečná pro správce budovy z důvodu velkého množství náročných akcí. Někdy se stává, že je zapotřebí zapůjčit část nábytku z oddělení FIS, které nábytkem disponuje. Ti ale potřebují přesně vědět, kolik kusů jakého nábytku je potřeba dovést. Správce tedy musí projít všechny muzejní sklady včetně všech sálů a zjistit, kolik bude čeho potřeba. Zároveň se musí podívat do kalendáře RESYS a zjistit, jaký nábytek bude používán na jiných sálech. Občas se však stane, že dojde k lidské chybě, například při procházení návazností akcí, jelikož ne s každým nábytkem se dá manipulovat. Sklad nábytku by byl v podstatě takový přehled, který by zaznamenával, kolik je který den, na jakém sále využito nábytku a kolik nábytku zbývá na skladu a může se s ním tak manipulovat. Správci by pak například hned mělo být jasné, který nábytek, na který den, může být zákazníkům slíben a který nikoliv. Stejně tak by správce velmi rychle věděl, jaké množství nábytku případně zapůjčit od oddělení FIS. Tato funkce by měla správci ušetřit mnoho času, který by mohl věnovat dalším svým pracovním povinnostem. Při zavádění této funkce by však správce musel nějaký svůj čas obětovat a do RESYS vložit správné údaje o počtu nábytku. Funkce hlídání skladu nábytku by byla velkou a náročnou změnou a bylo by potřeba velké ochoty a spolupráce s tvůrci RESYS včetně vymezení dalšího rozpočtu ze strany GKM.

Na základě rozhovorů bylo zjištěno, že ubylo velké množství e-mailové či telefonické komunikace. Nějaká e-mailová i telefonická komunikace však zůstala a na základě mých zkušeností vím, že se často právě tato komunikace týká dotazů ze strany zákazníků ohledně volných termínů. Zákazníci občas píší či telefonují, že v RESYS

nevidí volný termín, který by se jim hodil. Administrátoři jim pak odpovídají, že termín opravdu není volný a že se nejedná o chybu RESYS. Zákazníci se pak často ptají, zda jim termín nemůže administrátor hlídat a v případě, že se termín uvolní, zda ho pro ně může zarezervovat. Jenže na hlídání uvolněných termínů nemají administrátoři kapacity. Proto by se další část e-mailové a telefonické komunikace mohla odbourat funkcí „**hlídací pes**“. Funkce „hlídacího psa“ by fungovala tak, že pokud by zákazník v RESYS kalendáři zjistil, že jím požadovaný termín je obsazen, mohl by kliknout na tlačítko „hlídací pes“ a označit obsazený termín. Následně by doplnil všechny požadavky k akci a objednávku uložil. Administrátoři by museli mít ve svém náhledu novou funkci, která by umožňovala náhled k těmto rezervacím. Pokud by pak někdo zrušil svou rezervaci, která byla označena „hlídacím psem“, zákazník, který ji „hlídacím psem“ označil, by byl informován e-mailem, že se rezervace uvolnila a že bude informován o dalším průběhu rezervace. Pro administrátory by pak začal standardní proces objednání včetně automaticky zasílaných e-mailů informující zákazníka o stavu objednávky. Pro administrátory by tato funkce neznamenal žádnou dodatečnou práci. Pro zákazníky by tato funkce znamenala jistý bonus. O této funkci by zákazníci mohli být informováni například vyskakovacím oknem, kde by se tuto informaci dozvěděli. Hláška by se však zobrazovala pouze při prvním spuštění RESYS od přidání této funkce. Tato funkce by musela být doprogramována a stejně jako u skladu nábytku, by na ni musel být vymezen další rozpočet ze strany GKM.

Současně s tímto problémem souvisí další návrh na zlepšení. Zákazníci dále telefonují za účelem pronájmu sálů pro zkoušky. Nyní v objednávkovém formuláři není nic, co by evokovalo zkoušky akce. Zákazník si může vytvořit rezervaci jednoho sálu například dvakrát a jeden z termínů využít pro zkoušku a další až pro samotnou akci. Na základě zkušeností však vím, že i ohledně tohoto zákazníci občas píšou či telefonují a ptají se právě na to, jak zarezervovat termín pro zkoušky. Proto bych doporučila přidat **funkci zkoušek**. Zákazník by hned v prvním kroku, kde vybírá čas a datum akce, měl zaškrťovací okno „požaduji zkoušky“. Zkoušky by byly možné pouze na sále Laurin & Klement Fórum, jelikož na ostatních sálech nejsou požadované. Po zaškrtnutí pole zkoušek, by mu bylo umožněno vybrat čas a datum zkoušek. Pak by pokračoval ve standardní tvorbě rezervace, jako je tomu nyní. Až by se dostal do sekce výběru techniky, opět by u techniky bylo zaškrťovací



pole „požadují při zkoušce“, které by jednoduše zaškrtnul. Dále by objednávku dokončil stejným způsobem jako je tomu nyní. Z administrátorského pohledu by se takováto objednávka ukazovala v kalendáři jako dva blockery. Jeden by nesl pouze název akce a druhý by začínal názvem zkouška a pokračoval názvem akce. V detailu objednávky by pak administrátor viděl takovouto akci stejně, jako nyní vidí subobjednávku. Zároveň by stačila jedna interní objednávka či jedna smlouva, jako je tomu právě u subobjednávky. Na funkci zkoušek by ani zákazníci nemuseli být předem nijak upozorňováni, jelikož by byla na první pohled patrná již při prvním kroku rezervace. Pro administrátory by tato funkce znamenala zvýšení přehlednosti mezi zkouškami k akci a subobjednávkami s čímž by souvisela i větší přehlednost RESYS. Pro zákazníky by tato funkce byla bonusová a také by znamenala jisté zvýšení přehlednosti. Jelikož by se zkouška chovala v podstatě podobně jako již existující subobjednávka, nebylo by její naprogramování dle tvůrců RESYS tolik náročné, jako tvorba úplně nové funkce. Tento návrh by mohl být financován ze strany GKM z rozpočtu určeného pro další fázi RESYS.

### **Návrhy na zlepšení založeny na rozhovorech se zákazníky**

Návrhem na zlepšení by mohlo být zapracování na uživatelském prostředí, konkrétně na **řazení parametrů objednávky**. Zde by zákazníkům více vyhovovalo, kdyby mohli nejprve zvolit datum a až poté čas v objednávkovém formuláři. Pro zjištění nedostatků uživatelského prostředí by bylo vhodné provést další výzkum, který by se zaměřoval přímo na uživatelské prostředí, aby bylo docíleno co nejsnazší rezervace. Na zlepšení uživatelského prostředí by mohla být najmuta externí agentura zabývající se designem webových aplikací. Znamenalo by to však pro GKM investici navíc a také ochotu tvůrců RESYS spolupracovat s touto agenturou.

Dalším návrhem by mohlo být odesílání **přehlednějších automatických e-mailů** zákazníkům a možnost **zaslání automatického e-mailu více osobám**, než jen zadavateli. Automatické e-maily by se daly udělat přehlednější především jejich formátem a řazením informací po sobě. Také by se v nich důležité informace například mohly podbarvit, aby je zákazník nemohl přehlédnout. Odesílání automatických e-mailů více osobám než jen zadavateli akce by se zákazníkům hodil například v případě, rezervují-li akci pro někoho jiného. Automatické e-maily chodí pouze tomu, kdo provedl rezervaci a ten pak musí e-maily přeposílat ještě na další

organizátory. Toto by se dalo vyřešit například tak, že na konci objednávkového formuláře, kde je uveden zákazník, by přibylo pole pro vepsání e-mailů dalších organizátorů, kteří chtějí být o průběhu rezervace informováni. Tato funkce by pro administrátory neměla žádný dopad, pouze by byla vylepšením pro zákazníky, díky které by zákazníci ušetřili čas přeposíláním e-mailů mezi své kolegy podílející se na přípravě akce. Funkce by nemusela být příliš časově náročná pro tvůrce RESYS a financována by mohla být opět z rozpočtu GKM pro další fázi RESYS.

Další připomínky zákazníci k systému neměli, jelikož považovali za dostatečné, že se jim podařilo úspěšně vytvořit objednávku bez jakýchkoliv potíží. Na základě svých zkušeností vím, že se občas nějaká drobná chyba při tvorbě rezervace vyskytne, zákazníci ji administrátorům oznámí a ti neprodleně kontaktují tvůrce RESYS, kteří pohotově zareagují a chybu odstraní. Oddělení GKM/5 je neustále v kontaktu s tvůrci RESYS, neustále se společně snaží doladovat veškeré chyby, které jsou objeveny a také společně pracují na větších změnách, které bude potřebné udělat. Oddělení GKM má přiděleno určitý rozpočet, který slouží právě na zlepšování RESYS. Dle priorit pak GKM/5 přikládá návrhy na zlepšení, které jsou postupně vytvářeny. Projekt RESYS tedy stále není ukončen a pokračuje se v jeho vývoji.

**Tab. 4 Návrhy na zlepšení RESYS založené na rozhovorech se zaměstnanci a se zákazníky**

<b>Návrhy na zlepšení RESYS dle zaměstnanců</b>
Snížení chybovosti RESYS
Zvýšení přehlednosti kalendáře RESYS
Zavedení rovnoměrnějšího plánování techniků
Automatizace procesu – schvalování interní objednávky, fakturace pronájmu
Automatická tvorba statistik
Přidání funkce hlídání skladu pro správce
Přidání funkce „hlídací pes“
Přidání funkce vytvoření zkoušek a příprav pro sál Laurin & Klement Fórum
<b>Návrhy na zlepšení RESYS dle zákazníků</b>
Zpracování na uživatelském prostředí – logické řazení parametrů
Vylepšení automaticky zasílaných e-mailů – přehlednost, množství příjemců

Zdroj: (vlastní zpracování)

## Závěr

Tématem této bakalářské práce byla analýza distribučních cest ve ŠKODA Muzeu. Cílem bakalářské práce byla komparace předchozí distribuční cesty a současné distribuční cesty včetně doporučení pro zlepšení současné distribuční cesty.

Bakalářská práce je rozdělena na šest kapitol. První kapitola se věnovala teoretickým východiskům, kde byl nejdříve popsán marketing se zaměřením na marketingový mix. S ohledem na téma bakalářské práce byl marketingový mix zaměřen na distribuci. Dále byla popsána marketingová komunikace se zaměřením na přímý marketing. Další část byla věnována event marketingu a posledním tématem první kapitoly byl marketingový výzkum se zaměřením na řízený rozhovor.

Druhá kapitola se věnovala obecným informacím o ŠKODA Muzeu, které byly důležité pro další části analýzy distribučních cest. V následující třetí kapitole byla popsána předchozí distribuční cesta se zaměřením na proces rezervace jak ze strany zaměstnance ŠKODA Muzea, tak ze strany zákazníka. Na tuto kapitolu pak navazovala čtvrtá kapitola, ve které byla popsána současná distribuční cesta. Byl popsán proces rezervace ze strany zaměstnanců i ze strany zákazníků ŠKODA Muzea. V páté kapitole pak byly obě distribuční cesty porovnány. Porovnání distribučních cest bylo uskutečněno na základě řízených rozhovorů jak se zaměstnanci, tak se zákazníky ŠKODA Muzea včetně vyhodnocení řízených rozhovorů. V poslední, šesté, kapitole byly na základě řízených rozhovorů provedeny návrhy na zlepšení současné distribuční cesty.

Pomocí řízených rozhovorů byla zjišťována spokojenost zaměstnanců a zákazníků ŠKODA Muzea se současnou distribuční cestou. Všichni respondenti sice spatřovali určité výhody předchozí distribuční cesty, ale v souhrnu jim více vyhovovala současná distribuční cesta. Současná distribuční cesta s sebou přinesla mnoho pozitivních změn při procesu rezervace, přičemž hlavní změnou byla časová úspora zaměstnanců. Hlavní výhodou současné distribuční cesty pro zákazníky byla možnost on-line rezervace, která je nezávislá na pracovní době zaměstnanců. Také bylo zákazníky i zaměstnanci zmíněno několik návrhů na zlepšení současné distribuční cesty. Návrhy na zlepšení současné distribuční cesty byly spíše doplňkové, jelikož se prokázalo, že rezervační systém v současnosti funguje bez jakýchkoliv větších problémů.

## Seznam literatury

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední podniky* [online]. Praha: Grada Publishnig, 2007 [cit. 2019-11-02]. ISBN 978-80-247-1535-3. Dostupné z:

<https://books.google.cz/books?id=u13toatW6bEC&pg=PA124&dq=distribuce&hl=cs&sa=X&ved=0ahUKEwizhNjrtsvIAhWgSRUIHcdXAVAQ6AEIODAC#v=onepage&q=distribuce&f=false>

DĚDKOVÁ, Jaroslava a Iveta HONZÁKOVÁ. *Základy marketingu pro kombinované studium*. Třetí. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2012. ISBN 978-80-7372-897-7.

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0385-8.

*Interní dokument ŠKODA AUTO a.s.: Ceník 2019*. Mladá Boleslav.

*Interní dokument ŠKODA AUTO a.s.: Layout 1. Patro*. Mladá Boleslav.

*Interní dokument ŠKODA AUTO a.s.: Layout Přízemí*. Mladá Boleslav.

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. Praha: Vysoká škola finanční a správní v Praze v edici Eupress, 2009. ISBN 978-80-7408-022-7.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada Publishnig, 2004. ISBN 80-247-0513-4.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management: 14. vydání*. čtrnácté. Praha: Grada Publishnig, 2013. ISBN 978-80-247-8570-7.

KOTLER, Philip, Maggie GEUNES, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada Publishnig, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOZEL, Roman, Hana SVOBODOVÁ, Šárka VILAMOVÁ, Petr BERÁNEK, Šárka VELČOVSKÁ, Jana OSTROŽNÁ, Miluše HLUCHNÍKOVÁ a Martina STEINOVÁ. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-X.

*Managementmania.com* [online]. 2018 [cit. 2019-11-02]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/distribucni-kanal-distribution-channel>

*MS Outlook ŠKODA AUTO a.s.*: GKM/5 Kalendář Ferman. Mladá Boleslav.

*Museum.skoda-auto.cz: zakladni informace o muzeu* [online]. Mladá Boleslav [cit. 2019-06-19]. Dostupné z: <http://museum.skoda-auto.cz/zakladni-informace/o-muzeu>

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUNES a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishnig, 2003. ISBN 80-247-0254-1.

PŘIKRYLOVÁ, Jana, Eva JADERNÁ, Tomáš KINCL, Emil VELINOV a Pavel ŠTRACH. *Moderní marketingová komunikace: 2., zcela přepracované vydání*. Praha: Grada Publishnig, 2019. ISBN 978-80-271-2649-2.

*RESYS ŠKODA AUTO a.s.*: GKM/5 Detail objednávky. Mladá Boleslav.

*RESYS ŠKODA AUTO a.s.*: GKM/5 Kalendář. Mladá Boleslav.

*RESYS ŠKODA AUTO a.s.*: GKM/5 Prohlížení objednávek sálů. Mladá Boleslav.

ŠINDLER, Petr. *Event marketing: Jak využít emoce v marketingové komunikaci*. Praha: Grada Publishnig, 2003. ISBN 80-247-0646-6.

*Zaměstnanecký portál ŠKODA AUTO a.s.*: Organizační struktura, GK. Mladá Boleslav.

## **Seznam obrázků a tabulek**

### **Seznam obrázků**

Obr. 1 Event marketing a komunikační mix.....	15
Obr. 2 Proces marketingového výzkumu .....	15
Obr. 3 Kalendář Ferman.....	23
Obr. 4 Přehled objednávek.....	29
Obr. 5 Kalendář RESYS .....	31
Obr. 6 Ukázka administrátorského detailu objednávky .....	34

### **Seznam tabulek**

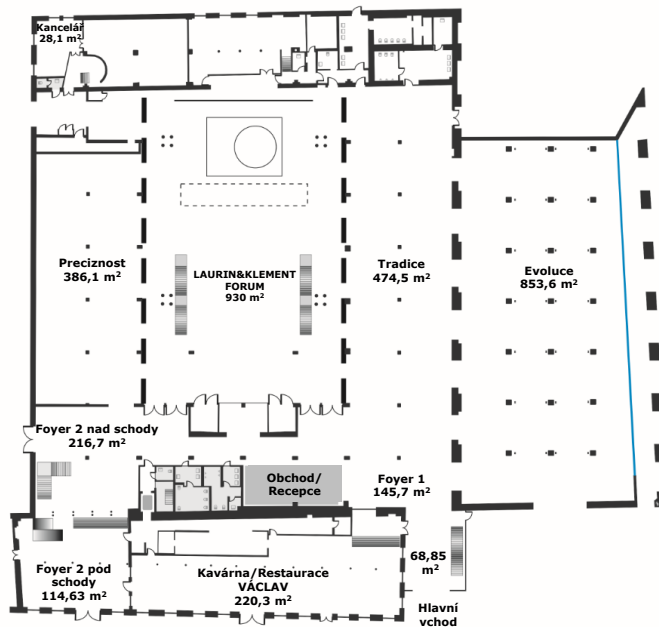
Tab. 1 Komparace distribučních cest .....	40
Tab. 2 Komparace řízených rozhovorů se zaměstnanci .....	42
Tab. 3 Komparace řízených rozhovorů se zákazníky .....	44
Tab. 4 Návrhy na zlepšení RESYS založeny na rozhovorech se zaměstnanci a se zákazníky .....	49

## **Seznam příloh**

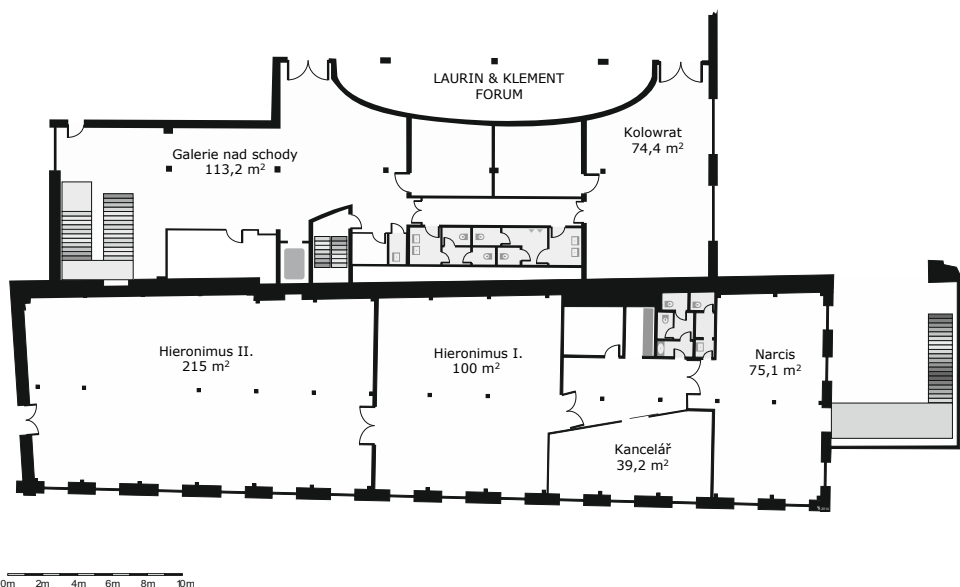
Příloha 1 Prostory ŠKODA Muzeum .....	55
Příloha 2 Ceník prostor bez DPH pro rok 2019 .....	56
Příloha 3 Řízené rozhovory .....	57

# Příloha 1 Prostory ŠKODA Muzeum

## ŠKODA Muzeum – Přizemí



## ŠKODA Muzeum - 1. Patro





## Příloha 2 Ceník prostor bez DPH pro rok 2019

<b>Cena pronájmu</b>	<b>den</b>	<b>hodina</b>
Laurin & Klement Fórum	40 000 Kč	6 000 Kč
Hieronimus II	16 000 Kč	2 400 Kč
Hieronimus I	13 000 Kč	1 900 Kč
Kolowrat	9 000 Kč	1 400 Kč
Areál Vratislavice	80 000 Kč	-
Konferenční místnost + expozice	40 000 Kč	6 000 Kč
Konferenční místnost	20 000 Kč	3 000 Kč
Expozice pro účely eventu	20 000 Kč	3 000 Kč
<b>Cena služeb Laurin &amp; Klement Fórum</b>	<b>den</b>	<b>hodina</b>
Projekce	5 500 Kč	-
Konferenční osvětlení	6 500 Kč	1 000 Kč
Scénické osvětlení	14 000 Kč	-
Followspot	4 000 Kč	600 Kč
Konferenční ozvučení	6 500 Kč	1 000 Kč
Koncertní ozvučení	12 500 Kč	-
Mikrofon	250 Kč/ks	-
Řečnický pult	600 Kč	-
Tlumočnická technika	4 000 Kč	-
Tlumočnické staničky	40 Kč/ks	-
<b>Cena služeb Hieronimus II</b>	<b>den</b>	<b>hodina</b>
Projekce	2 000 Kč	300 Kč
Vizualizér	700 Kč	100 Kč
Mikrofon	250 Kč	-
<b>Cena služeb Hieronimus I</b>	<b>den</b>	<b>hodina</b>
Projekce	2 000 Kč	300 Kč
Vizualizér	700 Kč	-
Mikrofon	250 Kč	-
<b>Cena služeb Kolowrat</b>	<b>den</b>	<b>hodina</b>
Projekční TV	2 000 Kč	300 Kč
Vizualizér	700 Kč	-

## **Příloha 3 Řízené rozhovory**

### **Řízený rozhovor s respondentem – koordinátorem**

#### **1) Jak náročný byl proces při přijímání a tvorbě rezervací u předchozí distribuční cesty?**

Proces byl určitě náročnější než proces za použití rezervačního systému. U předchozího procesu probíhalo mnoho komunikačních interakcí mezi Muzeem a zákazníky. Také bylo časově náročné ručně přepisovat informace od zákazníků do bývalého kalendáře Ferman, často bylo potřeba z e-mailů od zákazníka dostat pouze podstatné informace a ty do kalendáře zapsat. Na základě toho pak administrativním pracovníkům vznikala určitá zodpovědnost za informace v kalendáři.

#### **2) Jakou zkušenost jste měl/a s ručním plánováním techniků u předchozí distribuční cesty?**

Plánování techniků bylo náročné, jelikož si člověk musel hlídat několik vstupních informací – zda je technik v daný den volný a není již na jiné akci, zda nemá dovolenou a také zohledňovat celkový počet akcí za měsíc. Snahou bylo plánovat co nejspravedlivěji. Problém přicházel pokud některý z techniků onemocněl, pak se museli opět zvažovat a prověřovat další možnosti a často vznikaly chyby.

#### **3) Byla časově náročná každodenní komunikace se zákazníky? Jaké měla přímá komunikace se zákazníky výhody a nevýhody?**

Komunikace se zákazníky byla náročná časově, ale zvýšená interakce se zákazníky vedla k tomu, že se administrativní pracovníci mohli kdykoli zeptat na nejasnosti. Také jsme se mohli se zákazníkem lépe poznat a hned se na cokoliv zeptat.

#### **4) Jaké výhody a nevýhody měla předchozí distribuční cesta?**

Mezi výhody patří interakce se zákazníky, lépe jsme mohli zákazníky poznat, nicméně někdo preferuje právě nepřímou komunikaci přes rezervační systém. Mezi nevýhody patří časová náročnost plánování akcí, náročná a občas zdlouhavá komunikace, chybovost při zápisu akce do kalendáře Ferman a složitost plánování techniků.

## **5) Co bylo podnětem pro změnu distribuční cesty (RESYS)?**

Je potřeba jít s dobou, v dnešní době jsou on-line rezervace naprosto běžné. Bylo zapotřebí provést inovaci nabízející zákazníkům větší komfort. Dalším faktorem byl stále narůstající počet akcí v Muzeu, což vedlo k čím dál více časově náročné komunikaci se zákazníky. Nakonec se přijal projekt s Technickou univerzitou v Liberci a domluvily se podmínky stávajícího rezervačního systému.

## **6) Jaká pozitiva a negativa spatřujete na kalendáři RESYS oproti kalendáři Ferman?**

Kalendář RESYS zatím není úplně dokonalý, občas mu chybí určitá přehlednost jako lepší přizpůsobování kalendáře velikosti obrazovky, nebo některé funkce, na které jsme byli zvyklí v kalendáři Ferman. Kalendář RESYS má také o něco horší výstupy sloužící k tisku. Je v plánu současný kalendář do budoucna zlepšovat.

## **7) Co se nejvíce změnilo s nástupem nové distribuční cesty (RESYS)?**

Změnil se proces rezervace, přestaly nám zvonit telefony a začaly nám chodit on-line rezervace. Celý proces práce se tedy musel upravit. Snížila se přímá komunikace se zákazníky a přibyla komunikace skrz rezervační systém. Také došlo k přenesení zodpovědnosti na zákazníka, co zákazník do rezervačního systému napíše, to dostane. U současné distribuční cesty je nutné systém sledovat a doladřovat nedostatky. Občas se stane, že v systému něco přestane fungovat, je potřeba systém hlídat a případně kontaktovat podporu rezervačního systému. Náplň práce se částečně přesunula ke správě systému.

## **8) Jaký dopad má nová distribuční cesta (RESYS) na plánování techniků? Jaká je jejich odezva na automatické plánování?**

Ze začátku technici systému nerozuměli, hledali v něm chyby. Po krátkém čase si však zvykli a rezervačnímu systému se přizpůsobili. Pozitivní změnou je přístup techniků do kalendáře RESYS i z domova přes mobilní telefon. Díky tomu si mohou hned ráno z domova zkontrolovat, v kolik hodin se mají dostavit na akci a co všechno se po nich bude požadovat. Systém ve velké míře plánuje spravedlivě dle námi nastavených požadavků. Najde-li systém střet akcí a techniků, napíše administrátorům chybu, přičemž pak plánování převezme do své režie administrátor. Celkově jsou technici měsíčně rovnoměrněji využíváni, nestává se, že byl měl někdo více akcí než někdo jiný.

### **9) Splnil RESYS Vaše očekávání? Pokud ano, co bylo očekáváno? / Pokud ne, kde jsou mezery?**

Rezervační systém splnil určitě očekávání funkcemi, které umí. Všechny funkce, které byly zadány vývojářům byly splněny a systém opravdu vede k výraznému snížení časové náročnosti na akci. Nicméně byla očekávaná větší angažovanost vývojářů, o kterých jsme předpokládali rady a tipy, jak udělat co nejlepší rezervační systém. Často jsme však museli proces rezervací vymýšlet sami, což bylo náročné, jelikož jsme s tím neměli zkušenosti. Také byla očekávaná větší rychlost vývoje systému, sice se systémem již pár měsíců pracujeme, nicméně je potřeba stále doladovat chyby.

### **10) Jaké výhody a nevýhody má současná distribuční cesta (RESYS)?**

Mezi výhody patří určitě již zmiňovaná časová úspora administrativních pracovníků. Výhodou pro nás je přenesení určité zodpovědnosti na zákazníka. Zákazník si sám může prověřovat volné termíny, měnit různé údaje ve své akci, průběžně akci kontrolovat a především toto vše může provádět nezávisle na pracovní době administrativních pracovníků. Výhodou je, provede-li zákazník či administrátor jakoukoliv změnu akce, přijde automatický e-mail ze systému, který o všech změnách pojednává. Zároveň se všechny změny ukládají do systému pro lepší přehlednost. Rezervační systém také slouží jako společné úložiště informací pro zákazníka i pro administrátora. Velkou výhodou jak pro administrátory, tak pro techniky je, že rezervační systém mají v mobilních telefonech, tudíž mají neustálý přehled o potřebných akcích.

Mezi nevýhody patří odcizení zákazníků kvůli úpadku přímé komunikace. Každopádně pro ty zákazníky, kteří preferují přímou komunikaci je stále cesta otevřená, v každém automatickém e-mailu jim systém oznamuje, že nás mohou kdykoliv přímo kontaktovat. Na druhou stranu to pro některé zákazníky může být výhodou, někteří lidé radši zůstávají v určité anonymitě a přímá komunikace není jejich silnou stránkou. Další nevýhodou je pak občasná chybovost rezervačního systému a také čas, který se těmito chybám musí obětovat.

### **11) Je zde nějaký potenciál na zlepšení systému? Pokud ano, jaký?**

Ano, do budoucna je v plánu větší automatizace systému, například dořešení fakturace externích pronájmů skrz rezervačního systému, nebo také

automatizované schvalování interních objednávek. Největším plusem budou do budoucna automatizované statistiky, které se nyní musí tvořit ručně. Budoucí statistiky zajistí velmi cenná data. Dále je zde potenciál na lepší grafické zpracování, doladění chyb a veškerých detailů, které vytváří uživatelské prostředí.

## **12) Chodí od zákazníků nějaké reference na současný distribuční systém?**

### **Pokud ano, jaké?**

Nejvíce referencí bylo při zavádění systému, padaly různé dotazy a nejdříve panovala u našich stálých zákazníků určitá nejistota, zda mohou systému opravdu věřit a občas telefonovali, zda je jejich rezervace opravdu platná. Postupem času zjistili, že rezervačnímu systému mohou věřit a jejich ohlasy byly kladné. V současnosti již skoro žádné reference nechodí a zdá se, že vše funguje tak, jak má – když si nikdo nestěžuje.

## **Řízený rozhovor s respondentem – specialistou**

### **1) Jak náročný byl proces při přijímání a tvorbě rezervací u předchozí distribuční cesty?**

Byly dva způsoby rezervace, buď si zákazník sám rezervoval pomocí telefonu, nebo pomocí e-mailu. Předchozí distribuční cesta byla složitější na proces, dále z důvodu větší chybovosti člověka, jak při prověřování termínů, tak při dalších administrátorských činnostech. Zápis akcí se tvořil do kalendáře Ferman, přičemž zápis neměl jednotná pravidla a často v něm vznikal zmatek. Dále byl minulý systém náchylný na chyby z důvodu, že na rezervacích pracovalo více administrativních pracovníků, přičemž se zákazníky komunikoval pokaždé někdo jiný, což občas vedlo k nedorozumění. Velký podíl zodpovědnosti byl na naší straně, jelikož jsme tvořili zápis do kalendáře Ferman, na základě kterého pak akce probíhala.

### **2) Jakou zkušenost jste měl/a s ručním plánováním techniků u předchozí distribuční cesty?**

Plánování techniků byl dříve poměrně časově náročný proces, ve kterém se muselo dbát na spravedlivé plánování, aby měl každý technik stejně podobných akcí za měsíc. Plánování se pak přestávalo stávat spravedlivým, když například v půli měsíce přibyla akce – přiřazen na ni byl technik, který byl zrovna ten den volný, když tato situace nastala několikrát do měsíce, přestal pak odpovídat počet akcí

jednotlivých techniků. Plánování podléhalo našemu subjektivnímu pohledu. Občas jsme museli čelit tlaku ze strany techniků na výběr akcí.

### **3) Byla časově náročná každodenní komunikace se zákazníky? Jaké měla přímá komunikace se zákazníky výhody a nevýhody?**

Ano, komunikace byla náročná, určitě polovina naší práce spočívala pouze v prověřování termínů se zákazníky. Pak zbývalo méně času na plánování detailů akce a práce okolo.

### **4) Jaké výhody a nevýhody měla předchozí distribuční cesta?**

Mezi výhody minulé distribuční cesty svým způsobem patří právě přímá komunikace se zákazníky, jelikož například při telefonátu byly hned zjištěny všechny důležité informace pro Muzeum. S rezervačním systémem občas lidé nevyplní všechny parametry akce, tudíž je nutné je pak napřímo kontaktovat a domluvit se s nimi. Mezi nevýhody předchozí distribuční cesty patřila časová náročnost na komunikaci a také to, že si člověk nemohl rozložit práci jak potřeboval. Když někdo zatelefonoval, muselo se zanechat rozdělané práce a jít řešit novou rezervaci.

### **5) Co bylo podnětem pro změnu distribuční cesty (RESYS)?**

Na toto bohužel nemohu odpovědět, protože jsem v té době ještě nepracovala ve ŠKODA Muzeu.

### **6) Jaká pozitiva a negativa spatřujete na kalendáři RESYS oproti kalendáři Ferman?**

Kalendář Ferman byl více přizpůsoben pro potřeby rezervace sálů, zdál se o něco více přehledný. Nicméně kalendář RESYS hodně vychází právě z kalendáře Ferman. Na nový kalendář jsme si však všichni rychle zvykli.

### **7) Co se nejvíce změnilo s nástupem nové distribuční cesty (RESYS)?**

S příchodem RESYS je více času na plánování detailů akcí především na velkém sále Laurin & Klement Fórum. Díky RESYS se v podstatě nemusí skoro řešit akce na malých sálech, jelikož si zákazníci dokáží vše objednat svépomocí. S tím souvisí i to, že došlo ke změně struktury každodenní pracovní náplně. Úplně odpadla činnost plánování techniků – až na pár výjimek. Také odpadla starost se zasíláním interních objednávek, nájemních smluv a vytváření produkčních listů. Ušetřený čas však nyní věnujeme dalšímu vývoji rezervačního systému.

**8) Jaký dopad má nová distribuční cesta (RESYS) na plánování techniků?  
Jaká je jejich odezva na automatické plánování?**

Plánování techniků má současně v režii rezervační systém, který až na výjimečné případy vše bez problému zaplánuje. Žádné velké stížnosti na plánování nezaznamenáváme, nicméně občas padnou nějaké připomínky ohledně nerovnoměrnosti akcí – počet akcí v měsíci mají všichni technici zhruba stejný, nicméně občas systém nechá například celý týden technika volného a další týden mu obsadí akcemi všechny dny.

**9) Splnil RESYS Vaše očekávání? Pokud ano, co bylo očekáváno? / Pokud ne, kde jsou mezery?**

Ano, splnil. Očekávaná byla úspora času a tu rezervační systém určitě splňuje, také eliminuje chybovost zadávání akcí. Nicméně aby byl proces plně automatický, je potřeba velké ochoty lidí vyplňovat do systému správné údaje – jediné tak může systém správně fungovat.

**10) Jaké výhody a nevýhody má současná distribuční cesta (RESYS)?**

Mezi výhody rezervačního systému patří úspora času, zmírnění chybovosti, automatické procesy a také vidina možného dalšího zlepšování systému.

Mezi nevýhody patří, že občas lidé nevyplní správné informace ke své akci, což pak komplikuje práci.

**11) Je zde nějaký potenciál na zlepšení systému? Pokud ano, jaký?**

Určitě ano, kalendář by mohl být o něco přehlednější a stejně tak uživatelské prostředí by mohlo být intuitivnější. Také by se ještě dalo zapracovat na rovnoměrnosti při plánování techniků. Velmi dobrou funkcí pro správce budovy by mohlo být hlídání skladu – tedy kolik a kterého nábytku je k dispozici. Dále by v budoucnu mělo dojít ještě k větší automatizaci procesu – zaslání interních objednávek přímo nadřízenému žadatele k elektronickému schválení.

**12) Chodí od zákazníků nějaké reference na současný distribuční systém?  
Pokud ano, jaké?**

Občas někdo zatelefonuje, že potřebuje s něčím poradit, nebo napíše, jak dále s rezervací postupovat. Jinak se ale zákazníci k systému nijak nevyjadřují, tak snad jsou spokojeni.

## **Řízený rozhovor s respondentem – zákazníkem č. 1**

### **1) Byla pro Vás předchozí distribuční cesta (přímá e-mailová/telefonická komunikace) se zaměstnanci ŠKODA Muzea pohodlná, nebo jste v ní spatřoval/a určité nedostatky?**

Jsem typ člověka, který má raději kontakt s lidmi a vzhledem k tomu, že zaměstnanci ŠKODA Muzea ke mně byli vždy vstřícní, necítila jsem žádné nedostatky při objednávání sálů telefonicky či přes e-mail.

### **2) Který z procesů (předchozí x RESYS) byl/je pro Vás časově náročnější?**

Z hlediska dosažitelnosti zaměstnance ve ŠKODA Muzeu je asi RESYS rychleji proveditelný. Samotný proces objednání (e-mail či telefonát se zaměstnancem ŠKODA Muzea, nebo vyplnění parametrů v RESYS) vyjde pro objednavatele časově asi nastejno.

### **3) Jaké spatřujete výhody a nevýhody současné distribuční cesty (RESYS) oproti předchozí distribuční cestě?**

Výhodou určitě je, že si mohu provést rezervaci kdykoliv se to hodí mně a kdykoliv, když mi zrovna zbyde volná chvilka. Když si rezervuji prostor, tak nemusím brát vůbec ohled na pracovní dobu pracovníků ŠKODA Muzea.

Vyloženě nevýhodu asi nespátřuji, jen jak je již uvedeno výše, přímá komunikace pro mě byla o něco příjemnější.

### **4) Vnímáte současnou distribuční cestu (RESYS) jako určitý pokrok v rezervaci prostor ve ŠKODA Muzeu? Pokud ano, v jakých ohledech?**

RESYS bude asi určitě pokrokovější – ušetří čas pracovníkům ŠKODA Muzea. Navíc si objednavatel může sál zajistit v čase vhodném pro něj – kdykoliv během dne, třeba i večer.

### **5) Přejde Vám prostředí RESYS intuitivní? Pokud ano/ne, v čem?**

Systém RESYS mi připadá logický, nebyl problém pochopit, co se kde po uživateli žádá.



**6) Měl/a jste někdy problém v jakékoliv fázi procesu rezervace za použití RESYS? Pokud ano, jaký?**

Při první rezervaci mě zaskočilo, že nejprve určuji čas „od kolika do kolika hodin“ sál potřebuji a nikoli den, na který sál potřebuji. Proto jsem zpočátku hledala, kde najdu možnost zvolit si den. Když to nešlo, zadala jsem tedy nejprve požadovaný čas a poté přibyla i volba dne. Dále už šlo všechno hladce.

**7) Napadají Vás nějaké připomínky, které by mohli dělat RESYS uživatelsky přijatelnějším?**

S ohledem na zatím vytvořené rezervace mě žádné připomínky, jak systém zlepšit, nenapadají.

**Řízený rozhovor s respondentem – zákazník č. 2**

**1) Byla pro Vás předchozí distribuční cesta (přímá e-mailová/telefonická komunikace) se zaměstnanci ŠKODA Muzea pohodlná, nebo jste v ní spatřoval/a určité nedostatky?**

Přímá komunikace mi vyhovovala, v podstatě se všemi požadavky se mi vždy vyšlo vstříc. Jediný nedostatek mě napadá, že občas byla komunikace zdlouhavá z důvodu hledání vhodného termínu, což se týká e-mailové komunikace. Naopak telefonická komunikace vždy probíhala velmi rychle.

**2) Který z procesů (předchozí x RESYS) byl/je pro Vás časově náročnější?**

Jak se to vezme, dřívější telefonická komunikace proběhla rychle – po telefonu jsme okamžitě spolu se zaměstnanci ŠKODA Muzea našli vhodný termín a hned vyřešili požadavky. E-mailová komunikace už byla časově náročnější hned od počátku, kdy jsme hledali volný termín. Tvorba rezervace přes RESYS je na vyhledávání volného termínu určitě rychlejší, člověk hned vidí volné termíny sálů a nemusí tím nikoho zatěžovat. Další vyplňování parametrů také není nijak zdlouhavé. Celkově mi asi oba systémy přijdou časově podobně náročné.

**3) Jaké spatřujete výhody a nevýhody současné distribuční cesty (RESYS) oproti předchozí distribuční cestě?**

Výhodou je právě to, že si člověk v systému prohlédne volné termíny v jakýkoliv den a čas. Dále mi přijde praktické, že si člověk může sám různě upravovat svoji objednávku opět nezávisle na pracovní době zaměstnanců ŠKODA Muzea.

Jako nevýhoda mě napadá ztráta kontaktu se zaměstnanci Muzea. Nebo také, že automatické e-maily ze systému chodí pouze zadavateli akce.

**4) Vnímáte současnou distribuční cestu (RESYS) jako určitý pokrok v rezervaci prostor ve ŠKODA Muzeu? Pokud ano, v jakých ohledech?**

Určitě ano, v dnešní době jdou technologie rychle dopředu a upadají klasické formy komunikace. Věřím, že zaměstnancům Muzea musí systém ušetřit hodně času s objednávkou.

**5) Přejde Vám prostředí RESYS intuitivní? Pokud ano/ne, v čem?**

Ano, neměla jsem problém s rezervací od začátku do konce. Položky při tvorbě rezervace jsou seřazeny logicky.

**6) Měl/a jste někdy problém v jakékoliv fázi procesu rezervace za použití RESYS? Pokud ano, jaký?**

Problém s rezervací jsem zatím neměla, vše probíhalo v pořádku.

**7) Napadají Vás nějaké připomínky, které by mohli dělat RESYS uživatelsky přijatelnějším?**

Žádné připomínky mě nenapadají, jak jsem již zmínila, proces rezervace proběhl vždy v pořádku, tak bych asi nic neměnila. Jediné, co mě napadá, tak by nebylo špatné vytvořit přehlednější e-maily, které chodí ze systému automaticky.

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Lucie Holíková		
<b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b>	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Analýza distribučních cest ve ŠKODA Muzeu		
<b>VEDOUcí PRÁCE</b>	Ing. Hana Volfová, Ph. D.		
<b>KATEDRA</b>	KMM - Katedra marketingu a managementu	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2019
<b>POČET STRAN</b>	67		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	6		
<b>POČET TABULEK</b>	4		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	3		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Teoretická část práce se zabývá pojmy marketing, marketingová komunikace, distribuce a event marketing. Vzhledem k zaměření bakalářské práce je také tato část orientována na marketingový výzkum se zaměřením na řízený rozhovor.</p> <p>Praktická část práce se zabývá analýzou distribučních cest ve ŠKODA Muzeu. Nejprve jsou popsány obecné informace o ŠKODA Muzeu, následně je pak analyzován předchozí stav distribuční cesty. Poté je analyzován současný stav distribuční cesty a následně je provedena komparace distribučních systémů včetně řízených rozhovorů se zaměstnanci a zákazníky ŠKODA Muzea. Na základě řízených rozhovorů jsou v poslední kapitole navrženy návrhy na zlepšení současné distribuční cesty.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Marketing, distribuční cesta, řízený rozhovor, ŠKODA Muzeum, RESYS		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	<b>Lucie Holíková</b>		
<b>FIELD</b>	<b>6208R087 Business Administration and Sales</b>		
<b>THESIS TITLE</b>	<b>Analysis of distribution channels at the ŠKODA Museum</b>		
<b>SUPERVISOR</b>	<b>Ing. Hana Volfová, Ph. D.</b>		
<b>DEPARTMENT</b>	<b>KMM - Department of Marketing and Management</b>	<b>YEAR</b>	<b>2019</b>
<b>NUMBER OF PAGES</b>			
	<b>67</b>		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>			
	<b>4</b>		
<b>NUMBER OF TABLES</b>			
	<b>6</b>		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>			
	<b>3</b>		
<b>SUMMARY</b>	<p>The theoretical part operates with the terms marketing, marketing communication, distribution and event marketing. Due to the orientation of the bachelor thesis, this part is also focused on marketing research and controlled interview is explained.</p> <p>The practical part deals with the analysis of distribution channels in the ŠKODA Museum. First, general information about the ŠKODA Museum is described, then the previous status of the distribution channel is analyzed. Then the current status of the distribution channel is analyzed and the distribution systems are compared, including controlled interviews with employees and customers of the ŠKODA Museum. Based on structured interviews, suggestions for improving the current distribution channel are proposed in the last chapter.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	<b>Marketing, distribution channel, controlled interview, ŠKODA Museum, RESYS</b>		