

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE / TITLE OF THESIS

Management kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš
Service Quality Management of Construction Housing Cooperativ Dobříš

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

Červen 2024

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Vojtěch Kohout / KEMBC05

JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

doc. Ing. Pavla Vrabcová, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil pouze literární prameny v práci uvedené.
Jsem si vědom skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.
Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř. k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 8.11.2023, Praha

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych tímto poděkoval vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Pavle Vrabcové, Ph.D., za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytla.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Národní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Cílem bakalářské práce bylo formulovat doporučení v oblasti kvality služeb společnosti Stavební bytové družstvo Dobříš.

2. Výzkumné metody:

Teoreticko-metodologická část práce byla zpracována pomocí rešerše vybrané odborné literatury a internetových zdrojů. Bylo využito jak českých, tak i zahraničních zdrojů. Analytická část práce vychází z dat získaných na základě kvalitativního výzkumu. Kvalitativní výzkum byl zpracován formou polostrukturovaného rozhovoru s vedoucí organizace SBD Dobříš a formou skupinového rozhovoru s šesti respondenty. Ambicí polostrukturovaného rozhovoru bylo zjistit obecné informace a to, jakým způsobem doposud probíhal management kvality služeb v této organizaci. Záměrem skupinového rozhovoru bylo srovnání vybraných společností spravujících bytové a nebytové prostory v regionu a zhodnocení kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš. Jak v polostrukturovaném, tak i skupinovém rozhovoru byly zahrnuty otázky na téma kvality služeb organizace.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Výsledkem kvalitativního výzkumu bylo zjištění, jak organizace SBD Dobříš přistupuje k managementu kvality služeb. Na základě srovnání vybraných společností spravujících bytové a nebytové prostory bylo zjištěno, že i přes některé nedostatky je organizace SBD Dobříš pro správu nemovitostí v regionu nejlepší volbou. Hlavní nedostatky byly skrze kvalitativní výzkum definovány v oblasti webových stránek organizace, v absenci monitoringu kvality poskytovaných služeb a zjišťování zpětné vazby od zákazníků. Nedostatky byly také zjištěny v cenovém podhodnocování služeb oproti konkurenci a za výrazný nedostatek je považováno, že organizace nevyvíjí žádnou aktivitu pro získání nových zákazníků. Na druhou stranu je však potřeba vyzdvihnout, že za posledních 20 let organizaci opustil pouze jediný zákazník. SBD Dobříš dále vhodně postupuje v oblasti častého školení svých zaměstnanců pro zefektivnění nabízených služeb a spolupracuje s externími odborníky pro zajištění chodu organizace v oblasti IT a účetních programů.

4. Závěry a doporučení:

Na základě výsledků kvalitativního výzkumu byly odhaleny nedostatky v činnosti SBD Dobříš a následně byly navrženy kroky vedoucí k jejich odstranění. Hlavním záměrem těchto doporučení je zvýšit kvalitu služeb poskytovaných organizací SBD Dobříš. Prvním doporučením je obnova a modernizace webových stránek organizace SBD Dobříš, včetně doplnění seznamu referenčních objektů a vytvoření portálu pro monitorování kvality poskytovaných služeb. Pro tvorbu stránek byla doporučena firma Jaroslav Voldřich a cena by činila 17 000 až 29 000 Kč. Druhé doporučení je zaměstnání nového zaměstnance na pozici externího předsedy pro spravovaná SVJ a BD skrze portál jobs.cz, cena za zprostředkování a inzerát činí 7 390 Kč. Třetím doporučením je pořízení on-line softwaru POSCHODOCH pro správu nemovitostí od firmy ANASOFT, s. r. o. Z důvodu cenového podhodnocení služeb organizace je čtvrtým doporučením navýšení cen o 10–15 %. Na základě nulové aktivity organizace v oblasti získávání nových zákazníků je páté a poslední doporučení zvýšení obchodního přístupu za účelem oslovení nových klientů. V návaznosti na názory respondentů při skupinovém rozhovoru byla zvolena čtyři rozdílná doporučení, díky nimž se organizace SBD Dobříš může zviditelnit a získat nové zákazníky. Jsou jimi tisková reklama v regionu, propagace na sociálních sítích, aktivní vyhledávání a zkontaktování nově založených SVJ a BD v regionu a nabídnutí služeb společenstvím, která spravují konkurenční organizace.

KLÍČOVÁ SLOVA

Management, kvalita, služba, organizace, rozhovor

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The aim of this bachelor's thesis was to create recommendations in the field of service quality for the company Stavební bytové družstvo Dobříš.

2. Research methods:

The theoretical-methodological part of the thesis was processed through a literature review of selected academic literature and online sources, both Czech and foreign. The analytical part of the thesis was conducted based on qualitative research methods. Qualitative research was conducted in the form of semi-structured interviews with the management of SBD Dobříš and group discussions involving 6 respondents. The semi-structured interviews aimed to gather general information and to understand how the quality management had been conducted in the organization so far. The group discussions aimed to compare selected companies managing residential and non-residential spaces in the region and assess the quality of services provided by Stavební bytové družstvo Dobříš. In both semi-structured interviews and group discussions questions related to the quality of services of the organization were addressed.

3. Result of research:

The result of the qualitative research was an understanding of the approach of the SBD Dobříš organization towards service quality management. Through a comparison with selected companies managing properties in the region, it was found that despite some shortcomings, SBD Dobříš is the preferred choice for property management in the region. The main deficiencies were identified in the organization's website, lack of monitoring of service quality, and absence of customer feedback mechanisms. Pricing was also found to be below market rates, and a significant shortcoming was the organization's lack of efforts to acquire new customers. On the positive side, it was noted that only one customer had left the organization in the past 20 years. SBD Dobříš also effectively invests in regular training of its employees to improve service efficiency and collaborates with external experts to ensure the smooth operation of IT and accounting programs.

4. Conclusions and recommendation:

Based on the results of the qualitative research, deficiencies were identified, and recommendations were proposed. The primary aim of these recommendations is to enhance the quality of services provided by SBD Dobříš. The first recommendation is the renovation and modernization of SBD Dobříš's website, including updating the list of reference projects and creating a portal for monitoring service quality. Jaroslav Voldřich's company was recommended for website development, with an estimated cost of 17,000 - 29,000 CZK. The second recommendation is the hiring of a new employee for the position of External Chairman for managed Housing Associations and Building Cooperatives, through the jobs.cz portal, at a cost of 7,390 CZK. The third recommendation is the acquisition of online property management software POSCHODOCH from ANASOFT, s.r.o. Due to the underpricing of services, the fourth recommendation is to increase prices by 10-15 %. Given the organization's lack of activity in acquiring new customers, the fifth and final recommendation is to improve the business approach for customer acquisition. In line with the opinions of the respondents during the group discussions, four different recommendations were selected to help SBD Dobříš gain visibility and attract new customers. These recommendations include regional print advertising, promotion on social media, active outreach and engagement with newly formed Housing Associations and Building Cooperatives in the region, and reaching out and offering services to communities managed by competing organizations.

KEYWORDS

Management, quality, service, organization, interview

JEL CLASSIFICATION

M54 – Labor management

L84 – Personal, Professional, and Business Services

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní skupina:	
Téma BP:	Management kvality služeb
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1 Úvod2 Teoreticko-metodologická část Management kvality, zákaznický servis, kvalita služeb, metodika práce3 Praktická část Představení organizace, charakteristika služeb, výzkum kvality služeb, příčiny reklamací a stížností, návrhy na zlepšení, shrnutí a doporučení pro organizaci4 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• BESHLEY, M. et al. Customer-oriented quality of service management method for the future intent-based networking. <i>Applied Sciences</i>, 2020, vol. 10, no. 22, p. 8223.• BLECHARZ, P. <i>Řízení a zlepšování kvality</i>. Jesenice: Eko-press, 2023. 206 s. ISBN 978-80-87865-83-5.• FILIP, L. <i>Efektivní řízení kvality</i>. Praha: Pointa, 2019. 248 s. ISBN 978-80-907530-5-1.• TEŠIC, D. Measuring dimensions of service quality. <i>Strategic Management-International Journal of Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management</i>, 2020, vol. 25, no. 1.
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do• Zpracování teoretické části do• Zpracování výsledků do• Finální verze do
Vedoucí práce:	

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

V Praze dne _____

Obsah

1 Úvod	1
2 Teoreticko-metodologická část práce	2
2.1 Management kvality.....	2
2.1.1 Historický vývoj managementu kvality.....	4
2.1.2 Principy managementu kvality	5
2.1.3 Provázanost obecného managementu s managementem kvality	6
2.1.4 SWOT analýza ve vztahu k zásadám managementu kvality	8
2.2 Zákaznický servis.....	8
2.2.1 Zvyšování kvality zákaznického servisu	9
2.3 Kvalita služeb.....	10
2.3.1 Hodnocení kvality služeb	10
2.3.2 Kvalita	12
2.3.3 Cesty ke zvyšování kvality	15
2.4 Metodika práce.....	17
3 Analytická část práce.....	19
3.1 Představení organizace.....	19
3.2 Charakteristika služeb	20
3.2.1 Vedení účetnictví.....	20
3.2.2 Daňová evidence	20
3.2.3 Správa nemovitostí	21
3.3 Výzkum kvality služeb.....	22
3.4 Příčiny reklamací a stížností	31
3.5 Návrhy na zlepšení.....	32
3.6 Shrnutí a doporučení pro organizaci	34
4 Závěr.....	39
Literatura	41
Přílohy	I

Seznam obrázků

Obrázek 1 Historické milníky managementu kvality	4
Obrázek 2 Historické etapy vývoje managementu kvality	4
Obrázek 3 Pojetí kvality „3S“	13
Obrázek 4 Deset zásad na cestě ke kvalitě	16
Obrázek 5 Realizace skupinového rozhovoru	XII
Obrázek 6 Internetové stránky Stavebního bytového družstva Dobříš	XVI
Obrázek 7 Internetové stránky PRODOM s. r. o.	XVI

Seznam tabulek

Tabulka 1 Hodnocení kvality služeb pomocí mystery shoppingu	12
Tabulka 2 Pohledy na kvalitu v různých oblastech ekonomiky	14
Tabulka 3 Profil respondentů skupinového rozhovoru	22

Seznam příloh

Příloha 1 Scénář pro rozhovor s vedoucí Stavebního bytového družstva Dobříš	I
Příloha 2 Písemný souhlas s rozhovorem a jeho využitím	III
Příloha 3 Přepis rozhovoru s vedoucí organizace Stavební bytové družstvo Dobříš	IV
Příloha 4 Scénář skupinového rozhovoru	VIII
Příloha 5 Rekrutační dotazník ke skupinovému rozhovoru	X
Příloha 6 Vzor písemného souhlasu s účastí ve skupinovém rozhovoru	XI
Příloha 7 Přepis skupinového rozhovoru s respondenty	XII

Seznam zkratk

SBD – Stavební bytové družstvo Dobříš
BD – Bytové družstvo
SVJ – Společenství vlastníků jednotek
ÚRD – Ústřední rada družstev
ZDP – Zákon o dani z příjmu
IT – Informační technologie
SWOT – Strengths Weaknesses Opportunities Threats
ČSN – Česká soustava norem
EN – Evropské normy
ISO – International Organization for Standardization
CWQC – Company Wide Quality Control
TQM – Total quality management
GQM – Goal Question Metric
EFQM – European Foundation for Quality Management

1 Úvod

V dnešní době je naprosto běžné být obyvatelem bytového domu společenství vlastníků jednotek nebo bytového družstva. Zmíněné statusy jsou rozdílné, avšak podstatnou záležitost mají společnou, a tou je správa domu a společných prostor. Správu domu může vykonávat jak externí organizace, tak i samotné bytové družstvo a společenství vlastníků jednotek. Rozdíly mezi správcovskými organizacemi mohou být veliké a stejně tak i kvalita poskytovaných služeb. Právě kvalita, servis a cena jsou zásadními faktory, kterými se jednotlivá společenství řídí při výběru správcovské organizace. Autor se v této bakalářské práci zabývá zhodnocením managementu kvality služeb poskytovaných Stavebním bytovým družstvem Dobříš.

Bakalářská práce je zaměřena na konkrétní organizaci, která se věnuje správě bytových a nebytových objektů, vedení účetnictví a daňové evidenci. Kvalita služeb je organizací považována za důležitý nástroj při kontaktu se zákazníky. Zhodnocení kvality poskytovaných služeb a následné doporučení může organizaci pomoci pro její budoucí činnost a potencionální růst.

Cílem bakalářské práce je formulovat doporučení v oblasti kvality služeb společnosti Stavební bytové družstvo Dobříš.

Primárním záměrem ke zpracování práce bylo zjistit, jak organizace doposud přistupovala k managementu kvality svých služeb, jak služby působí na zákazníky organizace a jak by bylo možné do budoucna služby zkvalitnit. Závěry, které vychází z výzkumu této bakalářské práce, budou nabídnuty společnosti Stavební bytové družstvo Dobříš k zefektivnění managementu kvality služeb.

V teoretické části práce je představena obecná charakteristika a zásady managementu kvality včetně historického vývoje. V následujících podkapitolách jsou nastíněny jednotlivé principy managementu kvality, provázanost obecného managementu s managementem kvality a SWOT analýza ve vztahu k zásadám managementu kvality. Další kapitola se zabývá zákaznickým servisem včetně jednotlivých prodejních složek. Následuje kapitola kvalita služeb, kde je vysvětleno hodnocení kvality služeb, kvalita jako taková a cesty ke zvyšování kvality. V závěru teoreticko-metodologické části je popsána metodika zpracování práce, jejíž důležitou částí je metoda výzkumu formou skupinového rozhovoru a polostrukturovaného rozhovoru s vedoucí organizace Stavební bytové družstvo Dobříš.

V analytické části práce je úvodem na základě polostrukturovaného rozhovoru s vedoucí organizace představeno Stavební bytové družstvo Dobříš. Následuje podkapitola charakteristika služeb, jejímž obsahem je vedení účetnictví, daňová evidence a správa nemovitostí. Poté následuje samotný výzkum práce, kde dochází na základě informací z polostrukturovaného rozhovoru a skupinového rozhovoru k porovnání informací s teoretickou částí a jsou prezentována hlavní zjištění. Další podkapitola se týká příčiny reklamací a stížností a návrhů na zlepšení.

Na základě těchto zjištění je formulováno shrnutí a doporučení pro organizaci, které se týká budoucího přístupu Stavebního bytového družstva Dobříš k managementu kvality poskytovaných služeb.

2 Teoreticko-metodologická část práce

V této části práce se autor zabývá obecnými informacemi a definováním managementu kvality, kde jsou dopodrobna představeny jeho principy a SWOT analýza ve vztahu k zásadám managementu kvality. Následuje kapitola věnovaná zákaznickému servisu s podkapitolou zvyšování kvality zákaznického servisu. Poté je definována kvalita služeb, kvalita jako taková a následně cesty k jejímu zvyšování. V závěru teoreticko-metodologické části je popsána metodika práce.

2.1 Management kvality

Od počátku 60. let minulého století se dle Častorála (2015, s. 43) postupně zvyšovala důležitost zajištění vysoké úrovně produkční kvality. Hlavní důraz byl kladen na kontrolní činnost. To vyžadovalo výcvik specialistů zaměřujících se na kontrolní mechanismy v oblasti zajišťování kvality. Častorál (2015, s. 43) uvádí, že vědecký výzkum sehrál významnou úlohu v tomto období tím, že přinesl užitečné poznatky a metody, jako je například matematická statistika. Tato statistická metoda umožňuje posuzovat kvalitu produkce na základě pravděpodobnosti vybraných vzorků. Původně byly tyto metody velmi oblíbené. Avšak s rozvojem ekonomiky a společenských struktur se objevila potřeba nových, vhodnějších a efektivnějších metod zajištění kvality.

Pod heslem v normě ČSN EN ISO 9000:2016 se nachází stručné označení management s ohledem na kvalitu. Zatímco definice pojmu *kvalita* v této normě může být akceptovatelná, vymezení pojmu *management kvality* je považováno za nedostatečné a nejasné, zdůrazňuje Nenadál (2018, s. 18). Tato definice nezahrnuje dostatek informací, které by byly potřebné pro další porozumění. I přes množství různých definic formulovaných v různých zdrojích, je možné se domnívat, že žádná z nich nepopisuje podstatu tak jasně a srozumitelně, jako definice vyřčená Masao Umedou v roce 1993 (Nenadál, 2018, s. 18). Masao Umeda (1993), prezident společnosti Nishishiba Electric Co., Ltd., definoval management kvality jako část celopodnikového řízení, která si klade za cíl zaručit maximální spokojenost a loajalitu zákazníků nejefektivnějším způsobem. Tato definice zahrnuje důležitý fakt, že pro prospěšnost organizace by měl být management kvality plnohodnotnou součástí celkového systému řízení a neměl by být ponechán na vlastní odpovědnost několika jednotlivcům pracujícím v oblasti kvality, přibližuje Nenadál (2018, s. 18). Z této definice dle Nenadála (2018, s. 18) je možné vyvodit čtyři základní funkce moderního managementu kvality:

- Maximalizovat spokojenost a loajalitu zákazníků.
- Minimalizovat výdaje s tím spojené.
- Kultivovat prostředí podněcující neustálé zlepšování, inovace a změny.
- Vytvářet bázi pro excelenci organizací.

Tyto funkce managementu kvality mohou být efektivně realizovány prostřednictvím souboru vzájemně provázaných procesů, které lze rozdělit do oblastí plánování, prokazování, řízení a zlepšování kvality, upřesňuje Nenadál (2018, s. 18). Při navrhování, implementaci a zdokonalování těchto procesů managementu kvality je nezbytné vzít v úvahu mnoho faktorů, které jsou charakteristické pro 21. století a ovlivňují je. Mezi tyto faktory podle Nenadála (2018, s. 19) patří:

- Zostřující se konkurenční prostředí a postupný zánik přirozených monopolů.
- Digitalizace společnosti, a s tím spojené dramatické změny v průmyslu.
- Tlak na co nejracionalnější využívání přírodních zdrojů.

- Čím dál tím náročnější požadavky zákazníků i dalších zainteresovaných stran včetně požadavků na bezpečnost.
- Rozhodující vliv znalostí lidí na rozvoj jednotlivých odvětví ekonomiky i celých společenských systémů.
- Úzké propojení procesů a informačních systémů odběratelů a dodavatelů.
- Negativní i pozitivní dopady globalizace.
- Tlak na inovace, a tím i na tvořivost lidí.

Postupně docházelo k rozšíření využívání metod technických a přírodních věd. Stále větší relevanci získával operační výzkum a obecné teorie systémů a systémového přístupu. Tradiční koncept kontroly se podle Častorála (2015, s. 43) transformoval do konceptu řízení kvality, kde každá fáze výrobního procesu byla hodnocena. Důraz byl kladen na analýzu příčin vzniku nedostatků a na zajišťování stability a zlepšování úrovně kvality.

Manažerský přístup ke kvalitě začal dávat přednost zabezpečení kvality před samotnou kontrolou. Kontrola však zůstává nedílnou součástí celkového rámce manažerských funkcí a stále má významnou roli nejen jako manažerská funkce, ale i jako součást širšího manažerského spektra. Proces zajišťování kvality je dle Častorála (2015, s. 43) možné rozdělit do následujících etap:

- Analýza potřeb zákazníků.
- Prognózování a plánování úrovně kvality.
- Příprava standardů.
- Projektování kvality pro celkový výrobní proces.
- Kontrola kvality vstupních surovin a materiálů.
- Kontrola jednotlivých výrobních operací a článků.
- Výstupní kontrola.
- Analýza ohlasů a reklamací.

Zavádění managementu kvality se provádí na úrovni služeb a dopravy. Zároveň je dle Beshleyho (2020, s. 4) nutné zajistit interakci se systémem řízení jak nových poskytovatelů služeb, poskytovatelů informací, tak spotřebitelů. Ve snaze zlepšit dojem zákazníka o kvalitě přijímané služby v souladu s potřebami zákazníka je poskytovatel nucen udržovat rovnováhu mezi kvalitou vnímání a ekonomickými přínosy z těchto služeb. Skutečné procesy a samotný systém řízení kvality dle Častorála (2015, s. 44) představují složitou síť vzájemně propojených témat. Hlavním cílem zajištění kvality je dosažení několika dílčích cílů:

- Analýza.
- Projektování.
- Různé druhy kontroly kvality.

Častorál (2015, s. 44) uvádí, že cíle se mohou rozdělovat na další dílčí aspekty a mohou být reprezentovány jako strom cílů. V tomto strukturovaném přístupu probíhá řízení kvality. S postupnými změnami organizačních struktur vznikají oddělení pro řízení kvality, jež představují základ komplexního systému řízení kvality. Tyto strategie jsou podřízeny vrcholovému vedení organizace. Celková kvalita není závislá pouze na organizačních procedurách, nýbrž hlavně na úrovni konstrukce, technických a technologických prvků. Dochází ke změně perspektivy ohledně rozložení odpovědnosti za kvalitu. Kromě kvality výroby je stále více patrné zaměření na kvalitu poskytovaných služeb. Dále je dle Častorála (2015, s. 44) výsledkem managementu kvality záruka kvality, tedy stanovení a udržení systému zajišťujícího kvalitu na úrovni standardů.

2.1.1 Historický vývoj managementu kvality

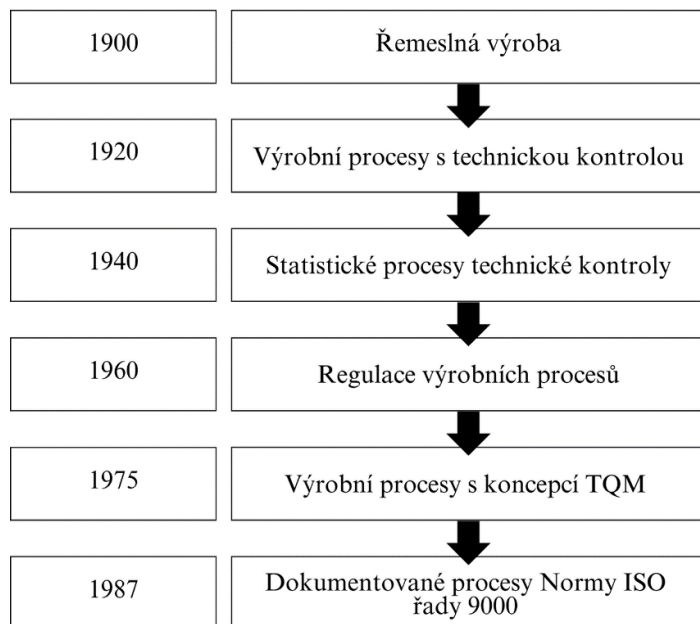
Na následujících obrázcích 1 a 2 jsou vyobrazeny postupné historické etapy od řemeslné výroby až po dokumentované procesy Normy ISO řady 9000.

Obrázek 1 Historické milníky managementu kvality

TYP MODELU	OBDOBÍ KOLEM ROKU	CHARAKTERISTICKÉ RYSY
Model řemeslné výroby	1900	Přímý kontakt řemeslníka se zákazníkem. Nízká produktivita práce.
Model výroby s technickou kontrolou	1920	Zprůmyslnění výroby, první výrobní linky. Nejlepší dělníci vyčleňováni jako pracovníci kontroly kvality.
Model výroby s aplikací statistických metod ve výrobě	1940	První aplikace statistické regulace a statistické přejímky dle návrhu Shewarta a Romiga.
Model s regulací procesů (CŮQC)	1960	Statistické řízení rozšířeno v Japonsku na všechny procesy. Poprvé zaveden pojem systémů managementu kvality.
Model s koncepcí TQM	1975	Přijata idea, že kvalita je záležitostí všech zaměstnanců a týká se všech činností organizace.
Model s kritériálními standardy	1987	Vydání první verze norem ř. 9000. Byly definovány generické požadavky na systémy managementu kvality.
Model s integrací systému managementu	1999	Analýzou požadavků na další systémy managementu (environment, bezpečnost atd.) se dospělo k poznání, že tyto systémy lze integrovat.
Model excellence organizací	Excellence	Modely excellence slouží jako báze vytváření a rozvoje jednoho kvalitního systému managementu.

Zdroj: Nenadál (2018, s. 19)

Obrázek 2 Historické etapy vývoje managementu kvality



Zdroj: Častorál (2015, s. 46)

1. 1900 – Model řemeslné výroby. Požadavky zákazníka plnil řemeslník v bezprostředním styku s ním.
2. 1920 – Model výrobního procesu s technickou kontrolou. Přibývá speciální funkce technických kontrolorů.
3. 1940 – Model výrobního procesu s výběrovou kontrolou. Základem byly statistické metody technické kontroly.
4. 1960 – Model s regulací výrobních procesů, včetně předvýrobních etap. Označovaný jako CWQC (Company Wide Quality Control).
5. 1975 – Model výrobních procesů s koncepcí TQM. První základy totálního managementu kvality.
6. 1987 – Model dokumentovaných procesů. Normy ISO řady 9000 spočívající v rozsáhlé dokumentaci podnikových procesů.
7. 2000 – Model globální kvality. GQM (Global Quality Management), který by měl propojovat management kvality s životním prostředím a bezpečností práce.

Na obrázcích 1 a 2 jsou znázorněny etapy historického vývoje managementu kvality, které jsou výše podrobněji popsány – viz Častorál (2015, s. 44, 46) a Nenadál (2018, s. 19).

2.1.2 Principy managementu kvality

Rozvoj teoretických základů managementu kvality vedl k dosažení určité shody mezi většinou odborníků ohledně toho, co by mělo být společné v moderních přístupech k řízení jakosti, uvádí Nenadál (2018, s. 20). Tyto shodné přístupy jsou známy jako principy managementu kvality a představují klíčové aspekty, které propojují veškeré úsilí a plnění funkcí moderního managementu kvality (Nenadál, 2018, s. 20). Proto se některé z těchto principů objevují v úvodních částech norem ISO 9000 a v různých modelech excelence. Odborné publikace se rovněž věnují těmto principům. Nejsmělejší názory týkající se jakosti, jak uvádí Švecová a Veber (2021, s. 181), reflektují skutečnost, že jakost výrobků a služeb by měla proniknout jako samozřejmá složka do všech činností společnosti, neboť jakost významně ovlivňuje kvalitu života každé společnosti. V koncepci managementu jakosti na bázi TQM se uvádějí podle Častorála (2015, s. 45) v souladu s EFQM následující principy:

- Orientace na zákazníka.
- Vedení lidí a týmová práce.
- Partnerství s dodavateli.
- Rozvoj a angažovanost lidí.
- Orientace na procesy.
- Neustálé zlepšování a inovace.
- Měřitelnost výsledků.
- Odpovědnost vůči okolí.

Tyto principy je možné považovat za soubor hodnot, pravidel a víry v úspěch, které nejen přispívají k rozvoji moderních systémů řízení kvality, ale také zvyšují výkonnost celých organizací směřujících k excelenci (Nenadál, 2018, s. 21). Porozumění jednotlivým principům jako základním pilířům současného managementu kvality a jejich vzájemným vztahům by nemělo být pro manažery obtížné. Nicméně je dle Nenadála (2018, s. 22) důležité zdůraznit, že pochopení podstaty těchto principů je pouze prvním krokem k tomu, aby se organizace dlouhodobě řídily těmito zásadami. Zde se však často objevuje problém. Ve většině organizací jsou sice některé z těchto principů formálně přijaty, ale jejich implementace do každodenní praxe chybí, často kvůli nedostatku znalostí nebo neochotě lidí je prosazovat. Proto se Nenadál (2018, s. 22) pokusil definovat minimální rozsah aktivit, které by měly být organizacemi

pochtivě a systematicky prováděny pro každý jednotlivý princip. Kromě toho jsou diskutovány další principy efektivních systémů kvality, které jsou níže citovány s odpovídajícími komentáři zahrnujícími výhrady a nedostatky v jejich pojetí. Častorál (2015, s. 45) je popisuje jako:

- Princip prevence (včasná reakce na možné problémy a jejich eliminace v předstihu).
- Princip všeobsažnosti (jde zřejmě o nedokonale vyjádřený princip systémovosti se zahrnutím všech podnikových procesů).
- Princip zpětné vazby (je zahrnut jako integrální součást všech předcházejících principů, a proto je sporné jeho samostatné vyčleňování).
- Princip matematické podpory (zřejmě nemůže jít o samostatný princip, protože matematická podpora je integrální součástí všech předcházejících principů).
- Princip transparentnosti (souvisí se srozumitelností, věrohodnou dokumentací a pozitivní stimulací).
- Princip efektivnosti (nemůže jít jen o návrat prostředků vložených do systému kvality, ale o celkovou kapitálovou efektivnost, včetně efektivnosti vkladu do lidského kapitálu).
- Princip týmové spolupráce (měl by mít jednoznačně stanovená manažerská pravidla).
- Princip neustálého zlepšování (vyplývá z ISO norem a nemůže s nimi být v rozporu).

Principy jsou základními hodnotami, které ovlivňují chování jednotlivců i celých komunit. Stejně tak mají své místo i v rámci organizací. Většina definic pojmu *princip* popisuje tento termín dle Nenadála (2016, s. 18) jako obecně přijatou zásadu jednání nebo řízení. V kontextu řízení kvality lze říci, že principy managementu kvality představují spojovací prvek všeho, co organizace podniká za účelem spolehlivého plnění, a dokonce i překračování požadavků všech zúčastněných stran.

K základním principům pokročilého managementu kvality lze podle Nenadála (2016, s. 18) zařadit:

- Princip dodávání hodnoty pro zákazníky.
- Princip vůdcovství.
- Princip zapojení lidí.
- Princip agility.
- Princip procesního přístupu.
- Princip prevence.
- Princip neustálého zlepšování a inovací.
- Princip rozhodování na základě faktů.
- Princip rozvoje partnerství.
- Princip odpovědnosti za udržitelnou budoucnost.
- Princip učení se.

Orientace na dodávání hodnoty pro zákazníky, vůdcovství a zapojení lidí jsou klíčové pro prvky podnikového prostředí, podporující efektivní řízení, spolupráci a vedení týmu. Těmito principy se posiluje agilita, profesní přístup, prevence, neustálé zlepšování, rozhodování na základě faktů, rozvoj partnerství, odpovědnost za udržitelnou budoucnost a neustálé učení se, vytvářející pevný základ pro inovace a trvale udržitelný rozvoj organizace.

2.1.3 Provázanost obecného managementu s managementem kvality

Obecný management a řízení kvality jsou vzájemně propojené a dlouhou dobu byla pozornost zaměřena hlavně na technicko-inženýrskou stránku kontroly kvality v průběhu výrobních

procesů (Častorál, 2015, s. 47). Postupně se rozšířily statistické metody kontroly kvality a velký důraz byl kladen na organizační aspekty zajišťování kvality. Stejně jako se management kvality původně odděloval od obecného managementu, v současnosti dochází k inovacím v manažerských funkcích, které směřují k jejich integraci a vzájemnému propojení.

Byly vyvinuty nástroje založené na teoretických i praktických principech kvality. Mezi ně dle Častorála (2015, s. 47) patří:

- Desítky mezinárodních standardů ISO.
- Mezinárodní systém certifikace systému kvality.
- Mezinárodní registr certifikovaných auditorů systému kvality.
- Management kvality se stává klíčovým prvkem řízení firem. V dnešní době není žádná firma schopna dosáhnout úspěchu bez efektivního řízení kvality.

Častorál (2015, s. 47) kategorizuje náklady na kvalitu takto:

Rozlišují se:

- Náklady na kvalitu u výrobce.
- Náklady na kvalitu u uživatele.
- Společenské náklady na kvalitu.

Náklady můžeme podrobně rozdělit na náklady:

- Interních vad.
- Externích vad.
- Hodnocení.
- Prevence.

Dle Častorála (2015, s. 48) je hodnotová analýza chápána jako soubor metod zaměřených na vyhledávání a navrhování zlepšení funkčnosti analyzovaného objektu za účelem zvýšení jeho efektivity. Hodnotový management se pak chápe jako integrovaný manažerský nástroj pro řízení inovací, který systematicky využívá principy a metody funkčně nákladového přístupu v kombinaci s manažerskými aktivitami a postoji.

Provádění hodnotové analýzy je podle Častorála (2015, s. 48) charakterizované v sedmi etapách:

- Výběr objektu (sféra aplikace, volba strategie, stanovení cílů, harmonogram postupu).
- Sběr informací (analytické informace, verifikace informací, ověření správnosti a úplnosti, formy zpracování).
- Funkční analýza (analýza funkcí, vymezení funkcí, význam funkcí, náklady na funkce).
- Tvorba námětů (týmová tvorba námětů, posuzování námětů, výběr námětů).
- Zpracování ohodnocení návrhů (variant) řešení (realizovatelnost návrhů, zpřesňování návrhů, hodnocení návrhů podle navržených variant).
- Projekt optimální varianty (kritéria a ukazatele efektivnosti, korektura optimální varianty, výběr optimální varianty, zpracování projektové dokumentace).
- Projednání a schválení projektu (interní a externí projednání, zpracování připomínek, kroky schválení projektu).

Hodnotová analýza zahrnuje sedm klíčových etap, od výběru objektu a sběru informací až po tvorbu námětů a zpracování optimální varianty projektu. Závěrečné projednání a schválení projektu zahrnuje interní a externí diskuze a kroky k definitivnímu schválení a realizaci navrženého projektu.

2.1.4 SWOT analýza ve vztahu k zásadám managementu kvality

SWOT analýza je často využívanou analytickou metodou, která nachází uplatnění nejen v oblasti marketingu, ale je využitelná dle Filipa (2019, s. 134) pro komplexní zhodnocení situací napříč různými procesy a odděleními v organizacích. Tato metoda poskytuje výstupy, které identifikují oblasti, na které by se mělo zaměřit pozornost, ať už z hlediska dalšího rozvoje nebo eliminace skutečných či potenciálních rizik.

Norma ČSN EN ISO 9000 Systémy managementu kvality – Základní principy a slovník uvádí osm zásad managementu kvality, jak popisuje Častorál (2015, s. 49):

1. Zaměření na zákazníka (porozumění jeho současným a budoucím potřebám).
2. Vedení a řízení lidí.
3. Zapojení lidí.
4. Procesní přístup.
5. Systémový přístup k managementu.
6. Neustálé zlepšování.
7. Přístup k rozhodování zakládající se na faktech (rozhodování na základě faktů).
8. Vzájemně prospěšné dodavatelско-odběratelské vztahy.

Tyto přístupy nepochybně mají zásadní metodický a metodologický význam. Aniž by se rozšiřoval tento okruh zásad a zpochybňoval jejich význam, je nezbytné zásady (principy) dále podřídit analýze SWOT a rozpracovat do druhů a fází manažerských funkcí, jinak zůstanou pouze deklarací bez konkrétního praktického významu, jak tvrdí Častorál (2015, s. 49). Zůstanou odtržené od konkrétních metod managementu a minou se tak účinkem a záměrem normy. Zásady dle Častorála (2015, s. 49) mají s principy hodně společného, ale nelze je s nimi jednoznačně ztotožňovat. Zásady mohou narážet na problematičnost realizace v praxi. Proto SWOT analýza ukazuje jejich strukturovaný vztah ke kvalitě.

2.2 Zákaznický servis

Zákaznický servis značně ovlivňuje volbu dodavatele ze strany zákazníků. Firmy kladou velký důraz na vysokou úroveň zákaznického servisu, aby si udržely přízeň zákazníků a podpořily opakované nákupy.

Základním cílem zákaznického servisu je soubor činností, které mají za úkol zvýšit úroveň spokojenosti zákazníků, a to tak, aby měli pocit, že výrobek nebo služba splnila jejich očekávání (Gros, 2016, s. 37). Zákaznický servis představuje proces mezi kupujícím, prodávajícím a potenciální třetí stranou. Jeho širší definice spočívá v měření efektivity logistického systému při vytváření užitečné hodnoty v čase a prostoru (Lambert, Stock, Ellram, 2005, s. 40–41). Zákaznický servis představuje pro organizace strategickou oblast, na kterou by se nemělo zapomínat, a měla by se jí věnovat patřičná pozornost. Společnosti usilují o udržení stávajících zákazníků, prodej svých produktů a služeb a udržení konkurenční výhody prostřednictvím kvalitního zákaznického servisu (Horký, 2018, s. 14). Schopnost zaujmout zákazníka, včetně poskytování vynikajícího zákaznického servisu, je důležitým předpokladem.

Složky zákaznického servisu je možné rozdělit do tří základních skupin:

- Předprodejní složky.
- Prodejní složky.
- Poprodejní složky.

Předprodejní složky servisu:

Předprodejní složky servisu jsou zákazníkům poskytovány nezávisle a mimo běžný cyklus objednávky. Rozhodnutí týkající se těchto složek jsou tedy relativně stabilní a dlouhodobá.

Do předprodejních složek zákaznického servisu patří:

- Písemné prohlášení o politice v oblasti zákaznického servisu.
- Předání písemného prohlášení zákazníkům.
- Organizační struktura.
- Pružnost systému.
- Manažerské služby.

Prodejní složky servisu:

Prodejní složky servisu jsou komponenty služeb spojených s pojmem *zákaznický servis* a zahrnují následující položky:

- Úroveň vyčerpávání zásob.
- Informace o stavu objednávky.
- Přesnost systému.
- Rovnoměrnost cyklu objednávky.
- Speciální řešení dodávek.
- Redistribuce.
- Snadnost objednávání.
- Substituce produktů.

Poprodejní složky servisu:

Složky poprodejního servisu poskytují podporu produktu nebo služby poté, co je zákazník obdržel. Tato část servisu je obvykle nejvíce opomíjená v porovnání s předchozími složkami. To je částečně způsobeno tím, že jen menšina zákazníků si stěžuje na špatnou službu. Avšak stále se potvrzuje, že udržení stávajících zákazníků může být mnohem efektivnější z hlediska návratnosti než získávání nových.

Do složek poprodejního servisu patří:

- Instalace, záruka, opravy a náhradní díly.
- Sledování produktů.
- Stížnosti zákazníků, reklamace, vrácení zboží.
- Náhrada produktů.

Zákazník a poskytovatel nyní vystupují jako spojenci v jediném procesu informatizace a tuto spolupráci lze považovat za evoluci moderních služeb, uvádí Beshley (2020, s. 3). Proto je při vývoji budoucího systému řízení služeb racionální použít systematický přístup: problém zabezpečování kvality v odvětvích služeb by neměl být řešen izolovaně, ale v jednotě s prostředím a zákazníkem. Spokojenost zákazníka zahrnuje jak aspekty technické, tak netechnické.

2.2.1 Zvyšování kvality zákaznického servisu

Optimální fungování zákaznického servisu vyžaduje hluboké pochopení potřeb zákazníků a celého procesu poskytování služeb. Organizace se snaží dosáhnout určité úrovně zákaznického servisu a poté ji minimálně udržovat, ideálně zlepšovat. Zlepšení zákaznického

servisu lze dle Lamberta, Stocka a Ellrama (2005, s. 69) dosáhnout pomocí několika následujících aktivit:

- Pečlivým prozkoumáním potřeb zákazníků.
- Nastavením takových hladin služeb, které respektují vzájemné vazby mezi příjmy a výdaji.
- Využitím nejmodernější technologie v systému vyřizování objednávek.
- Měřením a hodnocením výkonu jednotlivých logistických aktivit.

Nejdříve je pro společnost důležité získat informace od svých zákazníků ohledně toho, co očekávají od zákaznického servisu. Na základě těchto informací může management firmy vytvořit strategii zákaznického servisu, která bude v souladu s dlouhodobými cíli podniku (Lambert, Stock, Ellram, 2005, s. 69).

Zajištění vysoké úrovně zákaznického servisu vyžaduje důkladné poznání potřeb a očekávání zákazníků ohledně poskytovaných služeb. Sběr těchto dat může být realizován několika způsoby, včetně pozorování chování zákazníků a získání zpětné vazby prostřednictvím diskuzí nebo dotazování. Klíčovým prvkem logistické komunikace je efektivní zpracování objednávek, kde je prioritou rychlost a přesnost toku informací, což může významně ovlivnit náklady společnosti. Informační technologie se staly nedílnou součástí firemních procesů nejen při zpracování objednávek, ale i při sledování stavu skladových zásob, hodnocení výkonnosti a správě dopravy a dalších aspektů. Díky těmto technologiím lze lépe rozhodovat.

2.3 Kvalita služeb

Kvalita služeb je měřítkem úrovně a efektivity poskytovaných služeb zákazníkům či uživatelům. Zahrnuje komplexní hodnocení, které se zaměřuje na splnění očekávání, spokojenost zákazníka, dostupnost, spolehlivost, profesionalitu a adekvátnost poskytovaných služeb vzhledem k požadavkům či standardům. Kvalita služeb se často měří pomocí různých metrik a indikátorů, jako je rychlost reakce, čas odezvy, přesnost poskytnutých informací a celková zkušenost zákazníka. Vysoká kvalita služeb je klíčovým faktorem pro budování dlouhodobých vztahů se zákazníky a udržení konkurenční výhody na trhu.

V dnešním konkurenčním prostředí se společnosti poskytující služby potýkají s výzvou neustálého zlepšování kvality svých služeb. Manažeři v maloobchodu potřebují vhodný systém hodnocení kvality služeb, které poskytují ve svých provozech. V moderním podnikatelském prostředí čelí společnosti řadě výzev. Neustálé změny v makro a mikroprostředí ovlivňují podniky napříč různými odvětvími ekonomiky, jak uvádí Tešič (2020, s. 12). Tyto podnikatelské turbulence ovlivňují jak velké, tak malé podniky. Větší podniky mají obvykle lepší nástroje na zvládnání environmentálních rizik. Malé a střední podniky jsou však méně odolné vůči různým rizikům, zejména konkurenčnímu tlaku a ztrátě zákazníků. Bez ohledu na odvětví musí malé a střední podniky dle Tešiče (2020, s. 12) chápat důležitost zákazníků v hodnotovém řetězci, který tvoří. Je důležité sledovat další prvky mikroprostředí, avšak pro obchodní úspěch jsou klíčoví právě zákazníci. Z tohoto důvodu se podniky snaží přilákat a udržet si požadovaný počet zákazníků, což není jednoduchý úkol.

2.3.1 Hodnocení kvality služeb

Určité služby, zejména ty, které jsou zprostředkovány automatizovaným způsobem (například automaty na kávu, parkovací automaty), mohou být hodnoceny podobně jako výrobky (Blecharz, 2015, s. 58). Avšak u jiných služeb, kde je interakce mezi poskytovatelem

a zákazníkem klíčová, je primárním faktorem pro hodnocení kvality právě zákazník a jeho subjektivní vnímání poskytovaných služeb.

Výrobci mají větší flexibilitu při tvorbě své nabídky než služby a jsou schopni lépe reagovat na potřeby zákazníků, což je dáno především fyzickou podstatou produktů. Vztah ke službám má svá specifika, jak zdůrazňuje Tešič (2020, s. 13). Aby byly firmy úspěšné, je klíčové správně řídit pracovníky přímo v kontaktu se zákazníky. Při řešení variability služeb, kde absence standardizace hraje roli, je integrace zaměstnanců a digitalizace zásadní pro překonání tohoto problému. U hmotných produktů je největší důraz kladen na technickou kvalitu. V případě služeb se společnosti zaměřují na zákaznickou kvalitu. Tešič (2020, s. 13) uvádí, že podle tohoto konceptu je kvalita to, co uživatel považuje za uspokojivé. V porovnání s technickým hlediskem kvality, které se zaměřuje na výrobní procesy, je definování kvality jako spokojenosti uživatele obtížné.

Blecharz (2015, s. 58) definuje způsoby hodnocení kvality služeb následovně:

- Různé techniky pozorování (sleduje se, zda plánovaný servis je totožný s provedeným, monitoruje se chování zaměstnanců).
- Mystery shopping (vybraní lidé imitují zákazníka při nákupu a své zkušenosti z nákupu služby shrnou ve zprávě pro poskytované služby).
- Zprávy od zaměstnanců (různé podněty zaměstnanců, které mohou vést ke zlepšení servisu).
- Metody experimentálního testování (testování nové nebo zlepšené služby v terénu).
- Průzkum (zkoumá se chování zákazníka, jeho spokojenost, nebo se může provádět průzkum trhu a srovnání s konkurencí).

Mystery shopping, také známý jako stínový nákup, dle Blecharze (2015, s. 58) představuje simulaci procesu poskytování služeb prostřednictvím „nastrčeného“ zákazníka. Tento anonymní zákazník je ve skutečnosti školený odborník, specializující se na tuto roli. Často se jedná o externího spolupracovníka servisní organizace. Před prováděním stínových nákupů je důležité zajistit, aby byli zaměstnanci servisní organizace řádně instruováni a školeni, jak upozorňuje Blecharz (2015, s. 58). Musí mít jasnou představu o tom, co mají dělat, co by neměli dělat a co nesmí dělat. Dle Blecharze (2015, s. 58) je vhodné monitorovat, zda jsou splněna následující kritéria:

1. Navázat oční kontakt se zákazníkem, který vstoupí do prodejny.
2. Pozdravit zákazníka.
3. Otázat se klienta, co by si přál.
4. Dát najevo, že rozumí požadavku zákazníka.
5. Dát zákazníkovi jasnou a jednoduchou nabídku.
6. Neustále ukazovat zákazníkovi ochotu mu pomoci.
7. Neustále dávat najevo význam a důležitost klienta.
8. Za žádné situace nezvyšovat hlas nebo provádět nezdvorná gesta.
9. Provést rychlý proces, pokud se zákazník rozhodne provést koupi.
10. Upozornit zákazníka na další možnosti nákupu v jiných odděleních a poděkovat mu za návštěvu.

Osoba provádějící mystery shopping hodnotí všech 10 bodů pouze dichotomicky, tedy jako vyhovuje – nevyhovuje. Toto vyhodnocení mystery shoppingu znázorňuje tabulka 1 níže.

Tabulka 1 Hodnocení kvality služeb pomocí mystery shoppingu

Počet kladných hodnocení	Hodnocení zaměstnance	Nápravné opatření
0–4	Nevyhovující kvalita služby	Kompletní trénink/propuštění
5–7	Průměrná kvalita služby	Kratší doplňkový trénink
8–10	Vysoká kvalita služby	Není potřeba

Zdroj: Blecharz (2015, s. 59)

Z tabulky 1 je možné vyčíst počty kladných odpovědí, k těmto skupinám odpovídající hodnocení zaměstnance a vyplývající nápravná opatření. Hodnocení se skládá z kladných odpovědí, což poskytuje zpětnou vazbu o způsobu, jakým testovaný zaměstnanec vykonává proces služby. Poskytovatel služby si musí předem stanovit kritéria pro celkové hodnocení zaměstnanců a rovněž definovat nápravná opatření, která budou provedena po vyhodnocení (Blecharz, 2015, s. 58).

2.3.2 Kvalita

Samotná definice kvality je podle Častorála (2015, s. 13) ČSN EN ISO 9000 Systémy managementu kvality – Základní principy a slovník, vydaného Českým normalizačním institutem v roce 2006, prezentuje kvalitu jako míru splnění požadavků pomocí souboru vrozených charakteristik. Požadavek je chápán jako potřeba nebo očekávání, které jsou stanoveny, obecně se předpokládají nebo jsou závazné.

Blecharz (2023, s. 9) tvrdí, že kvalitu můžeme charakterizovat jako:

- Kvalita je způsobilost pro užívání.
- Kvalita je spokojenost zákazníka.
- Kvalita je stupeň spokojenosti zákazníka.

Na základě mezinárodního standardu ISO 9000 Blecharz (2023, s. 9) definuje kvalitu následovně: Kvalita je stupeň plnění požadavků souborem inherentních charakteristik objektu.

Zjednodušeně je možné kvalitu chápat dle Častorála (2015, s. 13) jako:

- Spolehlivost
- Stabilita
- Systémovost

Spolehlivost:

- Provozní spolehlivost.
- Absence vad výrobků.
- Absence nedostatečných služeb.
- Absence selhávání lidského faktoru.
- Ochrana spotřebitelů.
- Vzájemné uznávání výsledků zkoušení.

Stabilita:

- Vyrovnané výrobky s minimálními odchylkami.
- Osvědčené služby.
- Stabilní výkon.

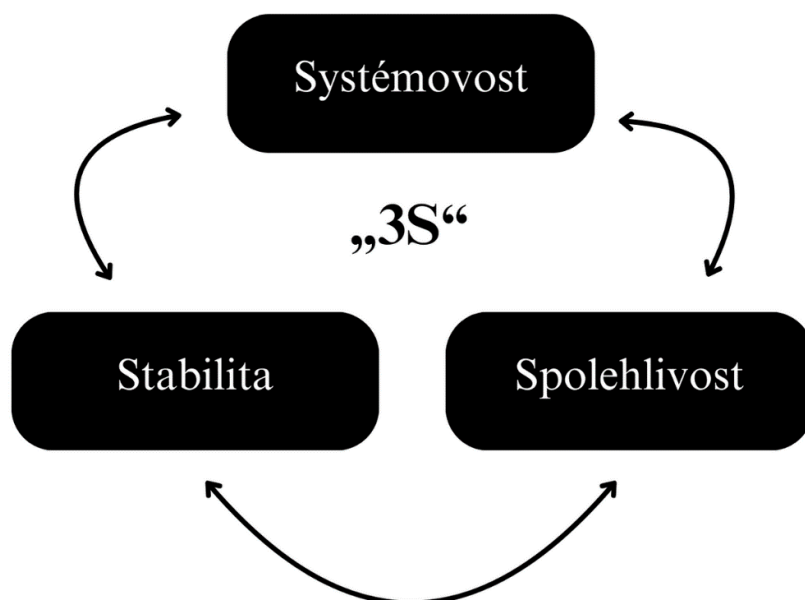
- Stabilní ekonomický růst.
- Stabilní rozsah funkcí.
- Garantovaná životnost.

Systemovost:

- Podpora managementem kvality.
- Stanovení politiky kvality a cílů kvality.
- Komplexní pohled.
- Neustálé zlepšování systému managementu kvality.
- Zajištění trvale udržitelného rozvoje.
- Určování procesů a odpovědností k dosažení cílů kvality.

V dnešní globalizované a dynamicky se rozvíjející ekonomické a sociální sféře má toto chápání kvality zcela zásadní význam. Na následujícím obrázku 3 je znázorněn pojem kvality 3S, kdy jednotlivé pojmy jsou vysvětleny výše.

Obrázek 3 Pojetí kvality „3S“



Zdroj: Častorál (2015, s. 14)

Jak je vidět na obrázku 3, tak jednotlivé pojmy kvality *spolehlivost*, *stabilita* a *systemovost* jsou navzájem propojeny a doplňují se.

Kvalita je dle Nenadála (2018, s. 15) předmětem různých interpretací, kdy je často chápána jako absence vad, spokojenost zákazníků, soulad s normami, excelentní úroveň a další. Je nutné zdůraznit, že v různých průmyslových odvětvích a oblastech poskytování služeb mohou existovat odlišné pohledy na podstatu kvality (Nenadál, 2018, s. 15). Přesto i přes tuto rozmanitost názorů lze identifikovat několik klíčových charakteristik, které jsou obecně spojovány s pojmem kvality:

- Je nejčastěji spojena s vnímáním ze strany zákazníků, resp. odběratelů.
- Představuje určitou komplexní vlastnost výrobků, služeb, ale i lidí a systémů.
- Její úroveň může být měřena a zlepšována.
- Je často spojena s co nejracionalnější spotřebou zdrojů, ať při výrobě, nebo používání.

V následující tabulce 2 jsou znázorněny jednotlivé oblasti ekonomiky a související chápání kvality v odlišných oblastech.

Tabulka 2 Pohledy na kvalitu v různých oblastech ekonomiky

Oblast ekonomiky	Chápání kvality jako
Letecké společnosti	Dodržení termínů přiletů, komfort, nízké náklady, bezpečnost
Automobilový průmysl	Nulový rozsah vad, spolehlivost
Zdravotní péče	Správa a rychlá diagnóza, minimální čekací doby, diskrétnost, špičkové znalosti lékařů a sester
Poštovní služby	Rychlost dodání, spolehlivost personálu, správnost dodání zásilek
Školství	Dosažení shody s plánovanými výstupy učení, znalosti žáků a studentů, jejich uplatnitelnost na trhu práce
Výroba „bílého zboží“	Atraktivní design, provozní spolehlivost, nízká energetická spotřeba
Výroba potravin	Zdravotní nezávadnost, vynikající chuť a další senzorycké vlastnosti, rychlost dodání zákazníkům

Zdroj: Nenadál (2018, s. 16)

Jak je možné vidět v tabulce 2, tak pojem kvalita má v různých oblastech ekonomiky odlišné pojetí

Různorodost názorů na definici a podstatu kvality dnes vyžaduje hledání univerzálního vymezení tohoto pojmu, jak zmiňuje Nenadál (2018, s. 16). Mezinárodní organizace ISO přijala úlohu definovat kvalitu a od roku 1987 představila několik modifikací, z nichž současná verze uvádí, že kvalita je stupeň, jakým objekt splňuje požadavky souborem inherentních charakteristik.

Podobně jako se dobrá kvalita přirovnává k žaludku, který ji nevnímá, špatná kvalita je nechtěná a často nepříjemná, jak popisuje Nenadál (2018, s. 17). Důsledky nedostatečné kvality, tj. neschopnosti plnit požadavky, obvykle spočívají v:

- Prohlubující se nespokojenosti zákazníků.
- Nízké produktivitě.
- Klesajících prodejkách způsobených úbytkem zákazníků.
- Zhoršující se pracovní morálce zaměstnanců.
- Vysokých nákladech na ověřování shody a nutných opatřeních k nápravě.
- Neplnění obchodních závazků.
- Značném plýtvání všeho druhu.
- Vysokých nákladech na zásoby apod.

Dle Nenadála (2018, s. 17) je evidentní, že z ekonomické perspektivy může nedostatečná kvalita znamenat závažné finanční ztráty, které mohou organizaci přivést až k jejímu zániku. Proto není překvapením, že kvalita je dnes považována za jednu z klíčových determinant úspěchu organizací bez ohledu na jejich typ či velikost. Je zřejmé, že dosažení vysoké schopnosti výrobců a služeb plnit požadavky nelze zajistit kontrolou nebo prověřením, jak zmiňuje Nenadál (2018, s. 18), ale vyžaduje jejich integrování, skutečné vtělení této vlastnosti.

To má pro praxi zásadní význam. Kvalitu je potřeba rozvíjet od samého počátku při zkoumání požadavků všech zúčastněných stran a udržovat ji v průběhu celého procesu od dodání výrobků

až po poskytnutí služeb (Nenadál, 2018, s. 18). Vzniká tak rozsáhlý procesní řetězec a aktivity, které vyžadují odpovídající řízení.

2.3.3 Cesty ke zvyšování kvality

Podle Častorála (2015, s. 14) je důležité chápat přístup ke kvalitě již na úrovni manažerských funkcí. Kontrola kvality nikdy nedokáže nahradit nedostatečně vykonávané manažerské úkoly.

Cesty k zvyšování kvality by měly zahrnovat:

- Plánování kvality, kterou má produkt mít a plnit.
- Kroky a postupy realizované k zajištění kvality.
- Dosažené výsledky a kontrola standardů plánované kvality.
- Při odklonu od plánovaných cílů – přijetí organizačních opatření k zajištění plánovaných cílů kvality.

Termín definování kvality je poměrně široký a zahrnuje jak interní perspektivu organizace, tak i vnější pohled zákazníka. Zahrnuje řadu aspektů, které jsou podporovány různými přístupy a mezinárodními perspektivami (Častorál, 2015, s. 15).

Proto je kvalitu možné chápat v následujících souvislostech:

- Bezporuchové využívání služby.
- Uživatelské pohodlí.
- Spolehlivost.
- Výkon ve vztahu k ceně.
- Servis a služby.
- Adekvátnost účelu.
- Naplnění očekávání zákazníka.

14 Demingových zásad v oblasti kvality definovaných Častorálem (2015, s. 16):

1. Pokud jde o kvalitu produktu, je potřeba dosáhnout stability účelnosti.
2. Není možné akceptovat obvyklé úrovně omylů, zpoždění, závad a chyb.
3. Je zapotřebí ukončit provádění hromadné kontroly kvality a zabudovat kontrolu kvality v první řadě do samotné práce na produktu.
4. Stop hodnocení podnikání pouze na základě cen – je zapotřebí snížit počet dodavatelů a trvat na smysluplnosti ukazatelů kvality.
5. Vytvořit programy soustavného zlepšování nákladů, kvality, produktivity a služeb.
6. Zavést vzdělávání pro všechny pracovníky.
7. Zaměřit dozor na to, aby pomáhal pracovníkům vykonávat práci lépe.
8. Překonávat obavy tím, že se bude podporovat a povzbuzovat oboustranná komunikace.
9. Zrušit bariéry mezi útvary a podporovat týmové řešení problémů.
10. Eliminovat kvantitativní cíle, plakáty a hesla požadující zlepšování, aniž by říkaly, jak by se ho mělo dosáhnout.
11. Eliminovat svévolné kvóty, které jsou na překážku kvalitě.
12. Odstranit překážky, které brání lidem v tom, aby byli hrdí na svou práci.
13. Zavést energické programy celoživotního vzdělávání, výcviku a sebezdokonalování.
14. Zapojit každého do práce na uskutečňování těchto zásad.

Jasně se ukazuje, že hledání kvality vyžaduje nové přístupy v oblasti manažerských metodik. Je proto dle Častorála (2015, s. 16) nezbytné, aby otázky spojené s kvalitou byly začleněny do

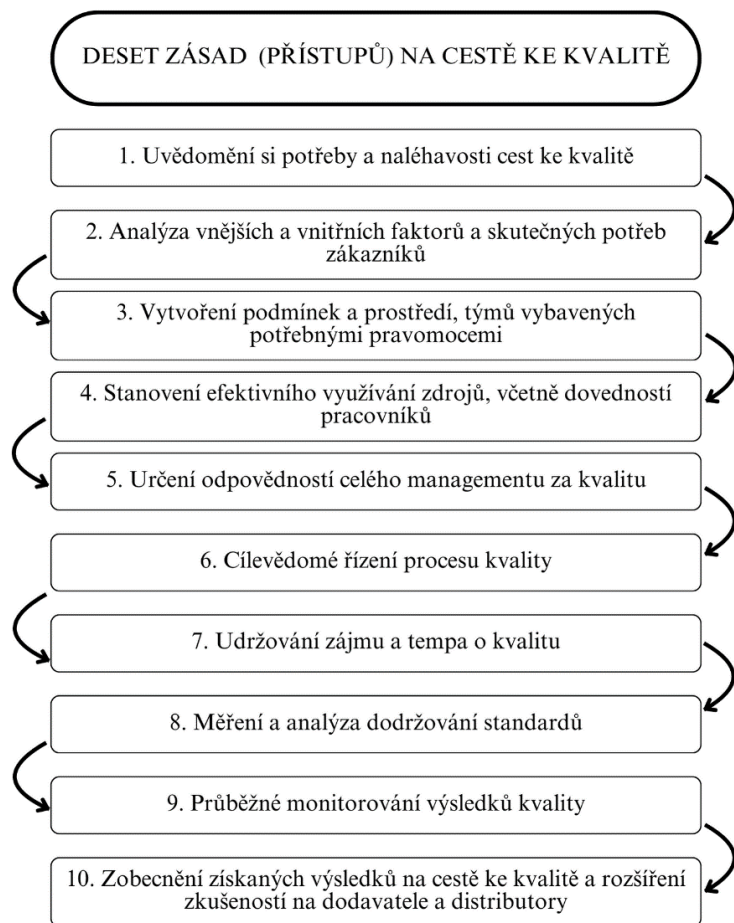
obecného rámce řízení organizace a staly se jeho nedílnou součástí. Kvalita se týká všech jednotlivců pracujících v organizaci.

Důležitých je zejména 10 zásad na cestě ke kvalitě. Častorál (2015, s. 16) popisuje zásady následovně:

1. Uvědomění si potřeby a naléhavosti cest ke kvalitě.
2. Analýza vnějších a vnitřních faktorů a skutečných potřeb zákazníků.
3. Vytvoření podmínek a prostředí, týmů vybavených potřebnými pravomocemi.
4. Stanovení efektivního využívání zdrojů, včetně dovedností pracovníků.
5. Určení odpovědnosti celého managementu za kvalitu.
6. Cílevědomé řízení procesu kvality.
7. Udržování zájmu a tempa o kvalitu.
8. Měření a analýza dodržování standardů.
9. Průběžné monitorování výsledků kvality.
10. Zobecnění získaných výsledků na cestě ke kvalitě a rozšíření zkušeností na dodavatele a distributory.

Evropská nadace pro řízení kvality (EFQM) sehrává v tomto ohledu důležitou úlohu jako podpůrný prvek. Následující obrázek 4 znázorňuje 10 zásad na cestě ke kvalitě. Tyto zásady mají zásadní podíl na kvalitativním procesu organizace.

Obrázek 4 Deset zásad na cestě ke kvalitě



Zdroj: Častorál (2015, s. 17)

Jak je patrné z obrázku 4, zásady pro tvorbu kvality jsou seřazeny chronologicky. První zásady jsou tedy například uvědomění si, analýza, vytvoření podmínek. Následně se zásady zabývají řízením, udržováním zájmů, průběžným monitorováním a získáním výsledků na cestě ke kvalitě.

2.4 Metodika práce

Teoreticko-metodologická část práce byla vypracována na základě rešerše odborné literatury, při níž byl využit nástroj Google Scholar a fondy online knihovny BOOKPORT a Odborné knihovny České národní banky. Internetové zdroje byly dohledány ve vyhledávači Google. V úvodu kapitoly jsou definovány pojmy management kvality, zákaznický servis a kvalita služeb. Analytická část práce vychází z poznatků získaných v části teoretické, z interních materiálů organizace Stavební bytové družstvo Dobříš a dále z vlastního výzkumu. Jako metodu sběru dat pro analytickou část práce zvolil autor rozhovor s vedoucí organizace Stavební bytové družstvo Dobříš a skupinový rozhovor s respondenty.

Metoda polostrukturovaného rozhovoru dává dle Hricové et al. (2023, s. 72) autorovi možnost využít výhod postupů strukturovaného a nestrukturovaného rozhovoru. Polostrukturovaný rozhovor se tak jeví jako optimální metoda pro získávání kvalitativních dat, neboť kombinuje přínosy jak standardizovaného, tak nestandardizovaného dotazování (Sedláková, 2014, s. 211). Tazatel má předem připravené otázky, které může během rozhovoru dle potřeby rozšířit či jinak modifikovat. V souvislosti s polostrukturovaným rozhovorem je dle Hricové et al. (2023, s. 72) možné setkat se s termíny polořízený rozhovor či rozhovor pomocí návodu. Obvykle se rozhovor zaznamenává pouze ve formě zvukové stopy, v některých případech je možné doplnit ji obrazovou složkou (např. k analýze neverbálních projevů dotazovaných). Polostrukturovaný rozhovor s vedoucí organizace SBD Dobříš byl realizován dne 5. 12. 2023 v sídle organizace Stavební bytové družstvo Dobříš v Dobříši. Pro tento rozhovor byl připraven scénář obsahující otázky týkající se obecných informací o organizaci a současného přístupu k managementu kvality služeb ve Stavebním bytovém družstvu Dobříš (viz přílohu 1). Před zahájením rozhovoru byla vedoucí informována o pořízení audio záznamu a byla požádána o podepsání souhlasu s rozhovorem (viz přílohu 2). Autor následně postupoval dle připraveného scénáře. Rozhovor trval 60 minut, soupis otázek se nachází v příloze 1.

Navazující část práce byla zpracována metodou skupinového rozhovoru. Jejím cílem bylo porovnat vybrané společnosti spravující bytové a nebytové prostory v regionu a zhodnotit kvalitu služeb poskytovaných Stavebním bytovým družstvem Dobříš. Skupinový rozhovor představuje dle Karlíčka (2018, s. 132) jednu z klíčových metod kvalitativního výzkumu. Jednou z jejích forem může být moderovaná diskuze 6 až 12 vybraných respondentů, zaměřující se na konkrétní téma či problém. Rozhovor obvykle netrvá déle než 90 minut a často je zaznamenáván prostřednictvím audia či videa. Tato metoda kvalitativního výzkumu byla zvolena z důvodu možnosti zachycení diverzity názorů a jejich konfrontace. Skupinový rozhovor je dle Kozla et al. (2011, s. 168) nejběžněji používanou metodou kvalitativního výzkumu. Karlíček (2018, s. 132) uvádí, že úspěch skupinových rozhovorů závisí zejména na moderátorovi, který musí efektivně řídit diskusi s cílem udržet zaměření na dané téma. Připravený scénář může moderátor operativně upravovat, a reagovat tak na neočekávaná témata, která může diskuze přinést. Jeho rolí je také zajistit vyváženost mezi aktivními a pasivnějšími účastníky, tak aby se zajistilo zapojení a vyjádření názorů všech respondentů.

Příprava skupinového rozhovoru dle Sedlákové (2014, s. 237) obnáší vypracování scénáře s předpřipravenými otázkami, určit cílovou skupinu, rekrutování účastníků, vybrání prostor a obstarání techniky pro nahrávání rozhovoru. Respondenti jsou zvoleni v návaznosti na předem určené požadavky. Hennink (2014, s. 1) zmiňuje, že délka rozhovoru by měla správně

být 60–90 minut. Dle Sedlákové (2014, s. 243) jsou oslovení účastníci často dotázáni na základní informace o jednotlivcích skrze rekruční dotazník. Před zahájením rozhovoru by měl jeden z členů organizačního týmu uvítat respondenty a předložit jim písemný souhlas s účastí k podepsání (Sedláková, 2014, s. 245). Organizátor by měl mít připravenou počáteční řeč. Součástí této řeči je žádost účastníků o spontánní reakce, specifikování problematiky diskuze a zmínění audio nahrávacího zařízení. Účastníkům by mělo být také zaručeno, že data z rozhovoru budou použita pouze pro účely výzkumu a že jejich identita zůstane v anonymitě. Sedláková (2014, s. 246) stanovuje základní pravidla pro skupinový rozhovor, která je třeba účastníkům zdůraznit: každá osoba hovoří na základě svých názorů, žádný názor není špatný, všechny odpovědi jsou hodnotné, účastníci nesmí vést debaty s ostatními respondenty, žádný účastník by neměl dominovat a pokyny moderátora musí být respektovány.

Do skupinového rozhovoru bylo zapojeno šest respondentů, kteří působí jako předsedové nebo jsou obyvateli nemovitostí spravovaných SBD Dobříš. Respondenti byli osloveni e-mailem obsahujícím rekruční dotazník a pozvání na rozhovor (viz přílohu 5). Dvaceti osobám byl 14 dní před termínem skupinového rozhovoru zaslán e-mail s rekručním dotazníkem. Dotazník měl být vyplněn a zaslán nazpět do sedmi dnů. Ve stanoveném termínu obdržel autor 11 odpovědí s vyplněným dotazníkem. Pět dnů před událostí byl poslán e-mail zvoleným účastníkům s potvrzením účasti. V případě, že by se někteří zvolení respondenti nakonec nemohli dostavit, tak byli zkontaktováni dva náhradníci s potenciální účastí. Součástí skupinového rozhovoru byl počáteční projev moderátora, instrukce k rozhovoru a otázky na konkrétní témata. Z tohoto důvodu byl předem vypracován scénář (viz přílohu 4).

Pro realizaci skupinového rozhovoru byla zvolena zasedací místnost v prostorách sídla organizace SBD Dobříš. Místnost byla uzavřena, aby rozhovor nebyl ničím rušen (viz obrázek 5). Moderátor diskuze využíval notebook, na kterém byly respondentům zobrazovány jednotlivé otázky a vzhled webových stránek daných společností. Skupinový rozhovor se konal dne 8. 1. 2024 v Dobříši. Po celou dobu skupinového rozhovoru se moderátor řídil předpřipraveným scénářem. Na začátku rozhovoru se nejdříve moderátor představil a poté respondenty obeznámil se záměrem rozhovoru. Poté účastníky upozornil na použití nahrávacího zařízení a stanovil pravidla pro průběh rozhovoru. Následně požádal účastníky o podepsání písemného souhlasu s účastí (viz přílohu 6). Poté moderátor požádal respondenty o jejich představení a následně pokračoval k otázkám rozhovoru. První část otázek byla zaměřena na srovnání dostupnosti SBD Dobříš s konkurencí v regionu. Druhá část rozhovoru byla věnována kvalifikaci a odbornosti pracovníků. Tématem třetí části bylo technické zabezpečení správcovské organizace. Po zodpovězení všech otázek moderátor poděkoval respondentům za účast a skupinový rozhovor byl ukončen.

Analytická část práce vychází z tohoto skupinového rozhovoru. Postupně se věnuje všem položeným otázkám a analyzuje výpovědi respondentů. V této části práce dochází ke srovnání získaných dat, týkajících se přístupu organizace SBD Dobříš k managementu kvality služeb, s teoretickou částí práce. Na základě tohoto srovnání byla formulována doporučení vedoucí ke zlepšení managementu kvality služeb. Zmíněná doporučení byla představena společnosti Stavební bytové družstvo Dobříš.

3 Analytická část práce

V úvodu této části práce je na základě polostrukturovaného rozhovoru s vedoucí organizace představeno Stavební bytové družstvo Dobříš. Následuje podkapitola charakteristika služeb, kde je představeno vedení účetnictví, daňová evidence a správa nemovitostí. Na tuto podkapitolu navazuje samotný výzkum práce, kde dochází na základě informací z polostrukturovaného rozhovoru a skupinového rozhovoru k porovnání informací s teoretickou částí. Práce poté pokračuje podkapitolou příčiny reklamací a stížností, návrhy na zlepšení a v závěru této kapitoly jsou shrnuta doporučení pro organizaci.

3.1 Představení organizace

Stavební bytové družstvo Dobříš se řadí mezi respektované a zavedené organizace působící v oblasti správy a údržby bytových a nebytových objektů. Svou činnost zahájilo v roce 1965 na základě rozhodnutí ÚRD (Ústřední rada družstev). Družstvo spravuje celkem 124 svých bytů a dohromady má pod správou 749 bytových a nebytových jednotek. Nejvyšším orgánem je členská schůze, jejíž součástí je tříčlenné představenstvo, tvořené předsedou, místopředsedou a členem představenstva. Má rovněž dvoučlennou kontrolní komisi. Představenstvo se pravidelně schází a řeší běžný provoz, zatímco na členské schůzi prezentuje hospodaření za uplynulý rok a plány na roky budoucí. Svou činností organizace směřuje k efektivní správě nemovitostí a jednotliví zaměstnanci – čtyři stálí pracovníci, z nichž jeden zastává pozici vedoucího, dva pracují jako účetní a jeden jako mzdový účetní – se zaměřují na vedení účetnictví, daňovou evidenci, pojistné události a komplexní správu objektů pro společenství vlastníků jednotek a bytová družstva. Pro zdokonalení svých služeb zaměstnanci pravidelně absolvují školení v oblasti ekonomiky a mzdového účetnictví a studují odbornou literaturu, napomáhající zkvalitnění jejich znalostí a poskytovaných služeb. Nováková (2023) zmiňuje, že zaměstnanci jsou podrobeni důkladné kontrole ze strany kontrolní komise, představenstva a vedoucího. Jejich školení a profesní rozvoj jsou klíčové pro zlepšování poskytovaných služeb, které jsou individualizovány podle potřeb zákazníků. Tato strategie vedla k minimální fluktuaci klientů, neboť za posledních 20 let organizaci opustil pouze jediný zákazník (Nováková, 2023).

Stavební bytové družstvo Dobříš se zaměřuje na inovace a vylepšení svých služeb díky moderním technologiím a využívá účetní program Anasoft. Spolupracuje s externími odborníky pro zajištění chodu organizace v oblasti IT a účetních programů. V rámci sledování kvality služeb se dle Novákové (2023) organizace pravidelně účastní revizí a diskuzí na členských schůzích, kde řeší případné nedostatky a nespokojenost se službami. K neshodám se zákazníky dochází především při ročním vyúčtování služeb, což je většinou důsledek případných vzniklých havárií spojených se spotřebou energií.

V porovnání s konkurencí, kterou tvoří v regionu dvě fyzické osoby, Dana Vokurková, Alena Košinová a firma PRODOM s. r. o., Stavební bytové družstvo Dobříš dle Novákové (2023) vyniká svou dlouholetou zkušeností na trhu, vysokým počtem spravovaných jednotek a dostupností v centru města. Organizace uvažuje do budoucna nad možnostmi pomoci společenstvím, která mají problém obsadit post předsedy ve svém bytovém domě. Dále by SBD Dobříš rádo zkvalitnilo své služby prostřednictvím vyšší informovanosti a přístupnosti pro své zákazníky. Organizace si je vědoma jistých mezer v podobě zastaralých webových stránek, nevyužívání sociálních sítí a komunikačních technologií.

3.2 Charakteristika služeb

V této části práce se autor zabývá charakteristikou služeb, které ve svém portfoliu nabízí organizace Stavební bytové družstvo Dobříš. Jsou jimi vedení účetnictví, daňová evidence a správa nemovitostí.

3.2.1 Vedení účetnictví

Právní rámec pro vedení účetnictví vymezuje zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů. Povinnost vést účetnictví mají účetní jednotky, subjekty, které tímto pojmem označujeme, vymezuje § 1 odst. 2:

1. Právnícké osoby, které mají sídlo na území České republiky.
2. Zahraniční osoby, pokud na území České republiky podnikají nebo provozují jinou činnost podle zvláštních právních předpisů.
3. Organizační složky státu podle zvláštního právního předpisu.
4. Fyzické osoby, které jsou jako podnikatelé zapsány v obchodním rejstříku.
5. Ostatní fyzické osoby, které jsou podnikateli, pokud jejich obrat podle zákona o dani z přidané hodnoty, včetně plnění osvobozených od této daně, jež nejsou součástí obratu, v rámci jejich podnikatelské činnosti přesáhl za bezprostředně předcházející kalendářní rok částku 25 000 000 Kč, a to od prvního dne kalendářního roku.
6. Ostatní fyzické osoby, které vedou účetnictví na základě svého rozhodnutí.
7. Ostatní fyzické osoby, které jsou podnikateli a jsou účastníky sdružení bez právní subjektivity podle zvláštního právního předpisu, pokud alespoň jeden z účastníků tohoto sdružení je účetní jednotkou.
8. Ostatní fyzické osoby, kterým povinnost vedení účetnictví ukládá zvláštní právní předpis.

Účetní jednotky vedou účetnictví podvojnými zápisy účetních případů do takzvaných účetních knih. Zákon vymezuje čtyři typy těchto knih:

- deník – zápisy zaznamenávané z časového hlediska
- hlavní kniha – zápisy z hlediska věcného
- kniha analytických účtů – podrobnější rozvádění údajů z hlavní knihy
- kniha podrozvahových účtů – zápisy, o kterých se neúčtuje v předešlých knihách

Na základě informací z těchto knih se provádí inventarizace majetku a závazků a účetní uzávěrka. Účetnictví je nutno vést správně, úplně, průkazné, srozumitelné, přehledné a způsobem zaručujícím trvalost účetních záznamů.

3.2.2 Daňová evidence

Daňovou evidenci vymezuje ZDP (Zákon o dani z příjmu) v § 7b. Jsou jí povinny vést všechny subjekty, které mají příjmy z podnikání či z jiné samostatně výdělečné činnosti, nejsou účetními jednotkami ani neuplatňují paušální výdaje.

Za příjmy z podnikání a jiné samostatně výdělečné činnosti na základě § 7 ZDP se považují:

Příjmy z podnikání:

- příjmy ze zemědělské výroby, lesního a vodního hospodářství
- příjmy ze živnosti
- příjmy z jiného podnikání podle zvláštních předpisů
- podíly společníků veřejné obchodní společnosti a komplementářů komanditní společnosti na zisku

Příjmy z jiné samostatně výdělečné činnosti:

- příjmy z užití nebo poskytnutí práv z průmyslového nebo jiného duševního vlastnictví, autorských práv včetně práv příbuzných právu autorského, včetně příjmů z vydávání, rozmnožování a rozšiřování literárních a jiných děl vlastním nákladem
- příjmy z výkonu nezávislého povolání, které není živností ani podnikáním podle zvláštních předpisů
- příjmy znalce, tlumočnicka, zprostředkovatele kolektivních sporů, zprostředkovatele kolektivních a hromadných smluv podle autorského zákona, rozhodce za činnost podle zvláštních právních předpisů
- příjmy z činnosti insolvenčního správce, včetně příjmů z činnosti předběžného insolvenčního správce, zástupce insolvenčního správce, odděleného insolvenčního správce a zvláštního insolvenčního správce, které nejsou živností ani podnikáním podle zvláštního právního předpisu

Závazný způsob vedení či zaznamenávání hospodářských transakcí není zákonem určen. Forma daňové evidence se bude odvíjet od jednotlivých složek obchodního majetku. Pro peněžní prostředky se přitom jeví jako vhodná evidence formou deníku příjmů a výdajů a pro ostatní složky majetku a závazků pak evidenční karty, nejčastěji v elektronické podobě.

3.2.3 Správa nemovitostí

„Každý, komu je svěřena správa majetku, který mu nepatří, ve prospěch někoho jiného (dále jen ‚beneficient‘), je správcem cizího majetku. Má se za to, že správce právně jedná jako zástupce vlastníka.“ (§1400 zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník)

„Nemovité věci jsou pozemky a podzemní stavby se samostatným účelovým určením, jakož i věcná práva k nim, a práva, která za nemovité věci prohlásí zákon. Stanoví-li jiný právní předpis, že určitá věc není součástí pozemku, a nelze-li takovou věc přenést z místa na místo bez porušení její podstaty, je i tato věc nemovitá.“ (§ 498 zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník)

Správa je obecně společenské zřízení, které se uskutečňuje v předem daných podmínkách. Má za úkol určitou formu regulace a řízení v prostředí určeném organizačními vztahy. Každý vlastník s převodem vlastnictví obytných domů či jednotek nabývá veškerých vlastnických práv a povinností.

Z toho vyplývá nutnost zajištění řádného plnění základních vlastnických funkcí, především pak získání přehledu o majetku a zajištění jeho správy a bezporuchového provozu. Velké opravy, které přesahují rámec zabezpečení běžného provozu, popřípadě modernizace, jsou také v kompetenci vlastníka, dále sem patří také administrativní zajištění řádného provozu nemovitosti, opravy a provoz společných částí bytového domu, jakož i zajištění veškerých činností a úkonů faktické či právní povahy, včetně výkonu oprávnění a plnění povinností, které jsou pravidelně spojeny s užíváním domu s byty a nebytovými prostory. Musí se také rozhodnout o způsobu zabezpečení správy a provozu bytového fondu. Jedná se především o organizační formu a konkrétní osobu, která bude povinnosti vlastníka zabezpečovat. Všechny tyto činnosti či úkony uskutečňuje vlastník nemovitosti nebo pověřená odborná společnost, tzv. smluvní správce, která bude pro něj tuto činnost vykonávat za určitou cenu, která je dohodnutá v příkazní smlouvě. Vykonávání správy každého majetku a bytového fondu představuje soustavnou péči, která zahrnuje veškeré vztahy mezi vlastníky obytných domů či jednotek a mezi servisními firmami, dodavateli prací, služeb, energií atd. Dále je také třeba navázat kontakt s peněžním ústavem, u kterého se zřídí běžný účet, přes který je veden tok všech finančních transakcí.

V neposlední řadě je nezbytné při správě nemovitosti vést evidence domů, bytových a nebytových prostor, evidence nájemců, vlastníků, uzavírání nájemních smluv s nájemníky, vedení evidence dlužníků a vymáhání dluhů dle pokynů vlastníků, odstranění havarijních situací a zajištění revizí společných zařízení v domě. S tím souvisí i poskytování právních služeb souvisejících s provozem objektu, komplexní vedení účetnictví a zajištění všech ostatních souvisejících činností, jako je úklid, pronájem ploch, ostraha objektu a mnoho dalších.

3.3 Výzkum kvality služeb

V následující podkapitole se autor věnuje vyhodnocení výzkumu polostrukturovaného a skupinového rozhovoru na téma management kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš. Hlavním cílem polostrukturovaného rozhovoru bylo zjistit obecné informace a to, jakým způsobem doposud probíhal management kvality služeb v této organizaci. Cílem skupinového rozhovoru bylo srovnání vybraných společností spravujících bytové a nebytové prostory v regionu a zhodnocení kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš. Vedoucí organizace byla nejdříve dotazována na informace o společnosti a postupně odpovídala na další dotazy polostrukturovaného rozhovoru. Hlavní témata byla například: služby organizace, školení zaměstnanců, spokojenost zákazníků a další. Pro skupinový rozhovor byly vybrány okruhy otázek týkající se dostupnosti, kvalifikace a technického zabezpečení organizace. V následující tabulce 3 je profil respondentů, kteří se zúčastnili skupinového rozhovoru. Přepis polostrukturovaného rozhovoru se nachází v příloze 3 a přepis skupinového rozhovoru s respondenty v příloze 7.

Tabulka 3 Profil respondentů skupinového rozhovoru

Respondent	Pohlaví	Věk	Povolání	Vzdělání
R1	žena	30	Referent	VŠ – magisterské studium
R2	muž	35	Dispečer	VŠ – bakalářské studium
R3	muž	55	Genealog	SŠ s maturitou
R4	muž	37	Marketingový specialista	VŠ – magisterské studium
R5	žena	32	Pedagog	VŠ – magisterské studium
R6	žena	52	Účetní	SŠ s maturitou

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti v tabulce 3 jsou obyvateli nebo zvolenými předsedy jednotlivých SVJ či BD, které spravuje organizace Stavební bytové družstvo Dobříš. Věkové rozmezí respondentů odpovídá cílové skupině 30–55 let.

Srovnání dostupnosti s konkurencí v regionu:

V případě, že by si vaše SVJ či BD hledalo nového správce vašeho objektu, byla by pro vás podstatná vzdálenost správcovské organizace?

V otázce dostupnosti správce se názory respondentů dělí do dvou skupin. První skupina respondentů zdůrazňuje, že pro ně je vzdálenost správcovské organizace klíčovým kritériem. Jeden z respondentů (R1) výslovně uvádí, že správcovská organizace by měla být určitě ze stejného města. Druhá skupina respondentů však klade větší důraz na jiná kritéria než na vzdálenost. Pro ně jsou důležitější faktory jako cena a kvalita poskytovaných služeb. Zdůrazňují, že v dnešní době lze mnoho věcí úspěšně zařídit online, a proto fyzická vzdálenost

není pro ně rozhodujícím faktorem. Tento přístup reflektuje názor jednoho z respondentů (R2), který uvádí, že pro něj vzdálenost není tak podstatná a že důležitější jsou pro něj jiná kritéria. Další názory respondentů v této skupině artikulují různá hlediska. Někteří respondenti zdůrazňují důležitost komunikace a preferují organizaci, která je sice vzdálenější, ale dobře komunikuje (R5). Jiní poukazují na možnost elektronické komunikace a zdůrazňují, že pro ně je klíčová dostupnost spíše než vzdálenost, zejména v kontextu městské dopravy (R6). Celkově lze konstatovat, že výběr správce pro SVJ či BD závisí na individuálních preferencích respondentů, přičemž pro některé je klíčová fyzická blízkost, zatímco pro jiné jsou důležitější jiná kritéria, jako cena, kvalita služeb a efektivní komunikace.

Pokládáte za důležité, aby správcovská organizace měla své prostory/kanceláře?

Odpovědi respondentů na otázku ohledně důležitosti vlastnictví prostorů/kanceláří správcovské organizace ukazují na různorodé názory. Názor jednoho z respondentů (R1) naznačuje, že pro něj není fyzická přítomnost organizace klíčová, zejména v době, kdy je možné mnoho záležitostí vyřešit online. Podobný pohled sdílí i další (R2), přestože dodává, že prostory mohou přispět k profesionálnímu působení firmy a poskytnout jí výhodu na trhu. Naproti tomu existuje skupina respondentů, kteří zdůrazňují důležitost vlastnictví fyzických prostorů. Respondent R3 tvrdí, že jsou nezbytné pro setkávání se zákazníky, zatímco R4 preferuje alespoň sdílené kancelářské prostory nebo sídlo firmy. R5 zdůrazňuje, že samotná existence fyzických prostor působí důvěryhodněji, ačkoliv nemají jasný postoj k jejich nezbytnosti. Naopak další respondent (R6) považuje vlastnictví prostorů za důležité, zejména v kontextu možnosti jejich zapůjčení společenstvím spravovaným organizací. Celkově lze konstatovat, že většina respondentů očekává, že správcovská organizace bude mít své vlastní prostory. Argumentují tím, že to přispívá k profesionálnímu dojmu a důvěryhodnosti, a v některých případech umožňuje i zapůjčení prostor společenstvím. Nicméně se objevují i názory, že fyzické prostory nejsou klíčové a většina záležitostí se dá v dnešní době úspěšně vyřešit online.

SBD Dobříš a PRODOM s. r. o. mají otevírací dobu či úřední hodiny. Paní Vokurková či Košinová nikoli. Je pro vás tento fakt podstatný?

Respondenti vyjádřili různorodé názory na důležitost úředních hodin správcovské organizace nebo fyzické osoby při výběru správce. Jeden z respondentů (R1) zdůraznil, že dle něj záleží na podmínkách spolupráce a možnosti kontaktovat správce i mimo pracovní dobu. Zdůraznil, že hodnocení této otázky závisí na informacích o pracovním stylu konkrétních osob, například Vokurkové a Košinové. Další účastník debaty (R2) nekladl vysoký důraz na úřední hodiny, ale viděl větší výhodu v zastupitelnosti, kterou mohou nabídnout větší organizace. Názor respondentů se liší i v otázce důvěryhodnosti. Pro některé (např. R3) je existence sídla, prostor a úředních hodin důležitá a organizace díky nim působí důvěryhodněji. Naopak jiní (R4, R5) zdůrazňují, že to není klíčové, pokud je správce dostupný v běžné pracovní době. Zajímavý je i pohled na dosažitelnost. Respondent R6 vyzdvihuje důležitost toho, aby byl správce co nejvíce dosažitelný, a vnímá úřední hodiny jako pozitivum u SBD Dobříš a PRODOM s. r. o. Celkově lze konstatovat, že respondentům záleží především na komunikačním přístupu správce a jeho aktivitě. Úřední hodiny samy o sobě nejsou považovány za klíčový faktor, spíše je důležitý celkový přístup a schopnost efektivní komunikace správcovského subjektu se zákazníky.

Jak SBD Dobříš, tak i PRODOM s. r. o. mají více zaměstnanců, kteří zastupují různé pozice a v případě nutnosti jsou jednotliví zaměstnanci zastupitelní (například v době dovolených). Myslíte si, že pro váš chod BD či SVJ je důležité, aby toto správce mohl nabídnout?

Respondenti jednomyslně souhlasí s tím, že možnost zastupitelnosti ve správcovské organizaci, zejména ve firmách jako SBD Dobříš a PRODOM s. r. o. s více zaměstnanci, je klíčová pro chod bytového družstva či společenství vlastníků jednotek. Jeden z respondentů (R1)

zdůrazňuje, že zastupitelnost může být rozhodujícím faktorem v případě neočekávaných situací nebo dovolených, kdy je rychlá reakce nezbytná. SBD Dobříš a PRODOM s.r.o. jsou podle něj schopny adekvátně jednat i v těchto případech. Další respondent (R2) vyzdvihuje výhodu větších organizací, které mají více zaměstnanců, což zvyšuje pravděpodobnost zastupitelnosti i mimo běžnou pracovní dobu nebo během dovolených. Odpovědi R3, R4 a R6 se shodují v tom, že zastupitelnost je významným bonusem. R3 zdůrazňuje potřebu okamžité pomoci při správě nemovitosti, R4 tuto zastupitelnost považuje za výhodu a R6 podtrhuje důležitost rychlé komunikace a řešení. Celkově lze konstatovat, že pro respondenty je klíčová schopnost zastupitelnosti v případě nepředvídatelných situací a potřeby rychlého řešení. Mnoho z nich vidí tuto vlastnost jako významný benefit při výběru správce pro své BD nebo SVJ.

Bylo by pro vás výhodou, kdyby se pověřený člen správcovské organizace v případě žádosti účastnil jednání vašeho BD či SVJ?

V případě otázky, zda je pro respondenty výhodou, aby se pověřený člen správcovské organizace účastnil jednání bytového družstva či společenství vlastníků jednotek, vyjádřili účastníci rozhovoru jednotný názor. První respondentka (R1) zdůraznila, že by účast člena správcovské organizace považovala za výhodu zejména při žádostech o důležité informace. Tato přímá účast by podle ní usnadnila předávání informací bez prostředníka v podobě předsedy BD nebo SVJ. Názor R2 potvrdil tuto myšlenku a jednoznačně souhlasil s R1. Podle něj by byl pověřený člen profesionálem s bohatými zkušenostmi, který by mohl poskytnout rozsáhlé znalosti o legislativě a dalších relevantních aspektech. Respondenti R3, R4, R5, R6 zdůraznili, že účast pověřené osoby na jednání BD či SVJ je vnímána jako bonus a nadstandardní služba, která poskytuje důvěryhodnost správcovské organizace. Tato účast je vnímána jako výhoda při reprezentaci organizace na schůzích SVJ či BD a může přispět k důvěře při přechodu k nové správcovské organizaci. Celkově lze konstatovat, že respondenti vnímají účast pověřeného člena správcovské organizace na jednáních BD či SVJ jako výhodu, která přináší profesionální přístup, důvěryhodnost a možnost poskytnutí kvalifikovaných informací.

Prosím, určete, jakou roli pro vás mají následující prvky při výběru správcovské organizace: dostupnost, přístup zaměstnanců, kvalifikace.

Respondenti jednomyslně zdůrazňují, že při výběru správcovské organizace jim především záleží na kvalifikaci pracovníků. Tato oblast získala shodně první místo v hodnocení všech respondentů. Názory se rozcházejí v hodnocení dalších dvou prvků: přístupu zaměstnanců a dostupnosti správcovské organizace. Zatímco pro některé respondenty (R1, R6) má přístup zaměstnanců druhou nejvyšší prioritu, pro jiné (R2, R3, R4, R5) je to spíše třetí prvek. Dostupnost se většinou respondentů jeví jako nejméně důležitý faktor při výběru správce. Celkově lze konstatovat, že většina respondentů klade důraz na odbornost a kvalifikaci pracovníků jako na klíčový faktor, který ovlivňuje rozhodnutí při výběru správcovské organizace. Přístup zaměstnanců je také považován za důležitý, zatímco dostupnost je vnímána jako méně podstatná.

Myslíte si, že je důležité, aby se správcovská organizace pro získání nových zákazníků nějakým způsobem zviditelňovala? Jaký způsob si myslíte, že by byl nejvhodnější? Pomocí: letáčků vhozených do schránek, reklamy na nástěnkách, nebo billboardů?

Respondenti v diskusi ohledně důležitosti zviditelnění správcovské organizace pro získání nových zákazníků vyjádřili různé názory na vhodné strategie. Základní otázka se týkala nejefektivnějšího způsobu propagace, a to pomocí letáčků, reklamy na nástěnkách a billboardů. R1 zdůraznila nezbytnost zviditelnění pro získání nových zákazníků a i přesto, že považuje všechny tři uvedené možnosti za zastaralé, upřednostňuje letáčky do schránek před nástěnkami či billboardy. R2 souhlasí s názorem R1, označuje tyto metody za zastaralé a preferuje digitální prostředky. R3 uvádí, že prezentace pro získání nových zákazníků je nezbytná a doporučuje

mimo tradičních forem reklamy i sledování nově vznikajících společenství. R4 přináší další možnosti, jako je lokální tisk a reklama například na lavičkách autobusového nádraží, a zdůrazňuje význam nástěnek v domech. R5 a R6 se shodují na důležitosti zviditelnění, přičemž R5 upřednostňuje nástěnky, letáčky a regionální reklamu v různých tiskových podobách, R6 plně souhlasí s R5. Celkově jsou respondenti jednotní v názoru, že pro správcovskou organizaci je klíčové zviditelnění a aktivní přístup k získávání nových zákazníků. Billboardy jsou považovány za nejméně vhodný způsob propagace, zatímco nástěnky a letáčky jsou v očích většiny respondentů atraktivnější.

Internetové stránky reprezentující organizaci jsou v dnešní době samozřejmostí. Fyzické osoby, konkrétně paní Košinová a Vokurková, internetovými stránkami nedisponují. Připadají vám internetové stránky SBD Dobříš a firmy PRODOM s.r.o. dostačující, či nikoli? (viz obrázek 6 a 7)

V hodnocení internetových stránek SBD Dobříš a firmy PRODOM s. r. o. vystoupili respondenti s různými názory, které lze shrnout do několika klíčových aspektů. R1 se zaměřila na průběžnou aktualizaci stránek a estetický dojem. Zdůraznila, že stránky SBD Dobříš nejsou dostačující, ale přesto jsou lepší než internetové stránky PRODOM s. r. o. R1 považuje vzhled stránek za klíčový při výběru nové správcovské organizace. R2 vyjádřil, že i přesto, že stránky SBD Dobříš nejsou dokonalé, jsou alespoň trochu přehledné a lepší než žádné. Měl výhrady k zastaralému vzhledu a struktuře, ale stále vidí jejich určitou hodnotu. R3, zastávající konzervativní postoj, shledává webové stránky SBD Dobříš jako dostačující. Pro něj je důležité, aby obsahovaly základní údaje pro případnou návštěvu, a neklade tak vysoké nároky na moderní design. R4 kritizuje zastaralost obou prezentovaných stránek, ale dodává, že stránky SBD Dobříš jsou dle něj alespoň v určitých ohledech dostačující částečně, zejména díky přehlednému zobrazení informací. R5, předseda, hodnotí oboje stránky jako dostačující, protože se spíše spoléhá na telefonní kontakt než na prohlížení webových stránek. Přesto zdůrazňuje, že moderní vzhled stránek by byl při výběru nové správcovské organizace podstatný. R6 zdůrazňuje důležitost možnosti stahování důležitých dokumentů, což podle něj PRODOM s. r. o. nespĺňuje. Považuje tedy internetové stránky SBD Dobříš za dostačující. Celkově lze konstatovat, že i když existují názory kritizující nedostatky stránek obou organizací, většina respondentů považuje existenci alespoň základní webové prezentace za samozřejmost. Stránky SBD Dobříš jsou vnímány jako spíše nedostačující, zatímco stránky PRODOM s. r. o. jsou považovány za nedostačující vzhledem k absenci systému, aktuálnosti a neatraktivnímu vzhledu.

Prosím, uveďte pro vás nejdůležitější informace, které by na internetových stránkách správcovské organizace neměly chybět.

Na základě názorů respondentů se vyprofilovaly klíčové informace, které by neměly chybět na webových stránkách správcovské organizace. Shoda mezi respondenty naznačuje, že existují společné priority. Je zřejmé, že přítomnost kontaktů je stěžejním hlediskem v hodnocení správcovské organizace. Respondenti zdůrazňují i důležitost referencí. Kromě kontaktů a referencí vyžadují také informace o poskytovaných službách, adrese, otevírací době a cenách. Seznam spravovaných objektů a rozsah nabízených služeb jsou další důležité prvky, které respondenti zmínili. Celkově lze tedy konstatovat, že klíčovými informacemi na webových stránkách správcovské organizace jsou kontakt, reference, adresa, otevírací doba, cena, seznam spravovaných objektů a rozsah nabízených služeb.

Kvalifikace:

Myslíte si, že je důležité, aby vaše správcovská organizace byla členem Svazu českých a moravských bytových družstev? Prostřednictvím této organizace jsou zaměstnanci SBD Dobříš pravidelně školeni v oblasti změn právní legislativy a účetních předpisů.

V otázce správcovské organizace a jejího členství v Svazu českých a moravských bytových družstev se respondenti vyjadřují jednotně ohledně důležitosti pravidelného školení a vzdělávání zaměstnanců. Většina respondentů souhlasí, že je klíčové, aby zaměstnanci byli pravidelně školeni v oblasti změn právní legislativy a účetních předpisů. Názory se liší v otázce členství v nadřazené organizaci. Někteří respondenti (R1, R2, R3) vnímají členství ve Svazu českých a moravských bytových družstev jako výhodu a jistotu, že zaměstnanci organizace jsou dobře proškoleni. Jiní (R4, R5) zdůrazňují, že klíčové je samotné vzdělání a znalost aktuálních právních úprav, bez ohledu na to, zda je organizace členem nějaké nadřazené struktury. Celkově většina respondentů považuje vzdělání a pravidelné školení za zásadní, přičemž někteří spatřují v členství v nadřazené organizaci dodatečnou důvěryhodnost a výhodu v oboru.

Měla by dle vašeho názoru správcovská organizace nabízet konzultace/poradenství od kvalifikované osoby?

Respondenti jednomyslně sdílejí názor, že správcovská organizace by měla nabízet konzultace a poradenství skrze kvalifikovanou osobu. Pro většinu respondentů je to důležité, protože předsedové a členové jednotlivých společenství často nemají dostatečné znalosti a potřebují se opřít o odborníka. Někteří respondenti (R2, R5) zdůrazňují, že každý zaměstnanec by měl být odborníkem na něco jiného a být řádně proškolený, což by mělo přispět k celkové odbornosti a kvalitě poskytovaných služeb správcovské organizace.

Technické zabezpečení organizace:

Myslíte si, že je důležité, aby správcovská organizace využívala odborný software pro vedení účetnictví a rozúčtování služeb? Vnímáte, že SBD Dobříš nějaký software využívá?

Respondenti jednomyslně zdůrazňují důležitost používání specializovaného softwaru pro vedení účetnictví a rozúčtování služeb ve správcovských organizacích. R1 poznamenává, že generované rozúčtování služeb působí více profesionálně než například tabulky v Excelu. R2 je toho názoru, že i přesto, že generované rozúčtování služeb je lepší, cena vždy hraje nejvyšší roli. R4 považuje v dnešní době používání softwaru za samozřejmost. R5 vnímá, že SBD Dobříš tento software využívá, považuje to za důkaz zdravého úsudku a inovace. R6 zdůrazňuje, že je pro něj důležité, aby správcovská firma měla odpovídající software neustále aktualizovaný na současnou legislativu. Ocenění odborného softwaru je však provázeno výhradami týkajícími se nákladů. Někteří respondenti, včetně R2, poukazují na to, že cena hraje rozhodující roli, ačkoliv vnímají výhody používání specializovaného softwaru. Celkově lze konstatovat, že respondenti jednomyslně považují využívání odborného softwaru za důležité pro správce nemovitostí.

V případě, že správcovská organizace zajišťuje pravidelné povinné revize u spravovaných objektů, považujete to za výhodu, či nikoli?

Respondenti vyjadřují shodu v tom, že pravidelné povinné revize poskytované správcovskou organizací jsou považovány za výhodu. R1 zdůrazňuje, že i když cena může být faktorem, vnímá to jako benefit, že se někdo jiný stará o tyto záležitosti. R2 souhlasí s tím, že toto je součástí balíčku služeb, který by od správcovské organizace očekával. R3 jednoznačně považuje pravidelné revize za výhodu, která usnadní život předsedům jednotlivých společenství. R4, R5 a R6 jednomyslně sdílí názor, že je to výhoda. Je však důležité zdůraznit, že i když respondenti považují pravidelné revize za pozitivní, často zdůrazňují, že tyto nadstandardní služby obvykle znamenají vyšší náklady. Otázka ceny je tak relevantní, a někteří

respondenti by mohli být ochotni akceptovat tuto výhodu pouze za předpokladu, že cena zůstane stejná.

Pokládáte za důležité, aby správcovská organizace disponovala registrem řemeslníků, který může v případě vzniklých havárií využít?

Respondenti se shodují v tom, že je výhodné, když správcovská organizace disponuje registrem řemeslníků. R1 zdůrazňuje výhodu toho, když má správce kontakty na řemeslníky, což může být užitečné při vzniklých haváriích nebo plánovaných revitalizacích. R2 souhlasí s názorem R1. R3 souhlasí s tím, že je takový registr výhodou, ale zároveň upozorňuje na potenciální problémy s doporučením firem. R4 má za to, že registr může být užitečný, ale zdůrazňuje, že jednotlivá společenství v bytových domech by si s tím mohla poradit samostatně. R5 a R6 sdílí názor, že mít možnost doporučit řemeslníka na základě zkušeností je výhoda. Všichni respondenti však také zdůrazňují možnost střetu zájmů, kdy by správce mohl preferovat určité firmy. Je tedy důležité, aby správcovská organizace při vytváření a využívání takového registru jednala transparentně.

Napadají vás nějaké další aspekty, které by vás mohly ovlivnit při výběru správcovské organizace?

Při rozhodování o výběru správcovské organizace pro správu SVJ či BD respondenti zdůrazňují několik aspektů. Prvním z nich je cena, jak zdůrazňují R1, R2 a R5. Peněžní hlediska hrají v diskuzích na členských schůzích významnou roli, a to i při rozhodování o zvolení správcovské organizace. Dalším důležitým faktorem je stabilita a spolehlivost poskytovaných služeb, a to s minimálními změnami ve vztahu k zákazníkovi, jak podotýká R3. Důvěra v dodržování dohodnutých termínů a bezproblémový průběh vztahu se zákazníkem jsou klíčové. Dále se ukazuje, že pro některé respondenty hraje významnou roli renomé správcovské organizace v regionu, jak naznačuje R4. Dobré jméno a pověst ve společnosti mohou být pro ně rozhodující při výběru. Celkově lze konstatovat, že výběr správce pro SVJ či BD není záležitostí pouze jednoho kritéria, ale spíše kombinace faktorů, mezi nimiž cena, stabilita služeb a renomé organizace hrají klíčovou roli.

Předmětem výzkumu je kvalita služeb Stavebního bytového družstva Dobříš. Zhodnoťte prosím služby SBD Dobříš v porovnání se zmíněnými organizacemi.

Celkové hodnocení kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš ve srovnání s ostatními organizacemi v regionu reflektuje rozmanité názory respondentů, přičemž každý z nich přistupuje k hodnocení z různých hledisek. R1 přináší komplexní pohled na hodnocení, zdůrazňuje klíčové faktory, jako jsou zkušenosti, kvalifikace, dostupnost, jistota a informovanost. Z této analýzy SBD Dobříš vychází jako nejlépe odpovídající organizace. R2 se zaměřuje na moderní aspekty hodnocení, jako jsou webové stránky. Zdůrazňuje, že i když cena hraje důležitou roli, při stejné ceně by volil SBD Dobříš. R3 vyzdvihuje hledisko dlouhodobé spokojenosti a vyhodnocuje pozitivní vlastnosti SBD Dobříš, jako jsou dostupnost kanceláří, rozsah nabízených služeb a cena. Respondent sdílí dlouholetou pozitivní zkušenost s organizací a vyzdvihuje kvalitativní posun za poslední tři desetiletí. R4 vnímá SBD Dobříš jako organizaci s nejlepší pověstí v regionu, což je pro něj klíčovým faktorem. Oceňuje větší počet zaměstnanců, jejich zastupitelnost, vzdělávání a dosažitelnost. R5 a R6 vyzdvihují pozitivní vlastnosti SBD Dobříš, jako jsou zastupitelnost, moderní software, efektivní komunikace a vzdělávání. R5 také zmiňuje, že v případě přechodu ke konkurenci by mělo smysl oslovit spíše jinou správcovskou organizaci v okolí než konkurenci, které byly zmíněny. R6 zaujímá kritický postoj k jednotlivým konkurenčním osobám a organizacím, přičemž uvádí problémy s komunikací, nespolehlivostí a nekvalifikací. Tím poukazuje na významné rozdíly v poskytovaných službách mezi různými správcovskými organizacemi v regionu. Celkově lze konstatovat, že z pohledu respondentů neexistuje stoprocentní shoda ohledně kvality služeb

poskytovaných SBD Dobříš ve srovnání s konkurencí. I přesto, že někteří vidí prostor pro zlepšení, většina zůstává spokojena s poskytovanými službami a neplánuje přechod ke konkurenčním správcovským organizacím.

Vyhodnocení skupinového rozhovoru naznačuje, že srovnání dostupnosti s konkurencí v regionu při výběru správce pro SVJ či BD závisí na individuálních preferencích respondentů. První skupina klade důraz na fyzickou vzdálenost, zatímco druhá skupina zdůrazňuje jiná kritéria, jako je cena, kvalita služeb a efektivní komunikace. Ohledně důležitosti vlastnictví svých prostor/kanceláří správcovské organizace se názory opět rozcházejí. Někteří respondenti zdůrazňují výhody fyzických prostor pro setkávání se zákazníky a dojem důvěryhodnosti, zatímco jiní preferují možnost elektronické komunikace a nekladou vysoký důraz na vlastnictví prostorů. V otázce úředních hodin se respondentům zdá být důležitější komunikační přístup správce než samotné úřední hodiny. Důvěryhodnost a schopnost rychlé komunikace jsou považovány za klíčové faktory, zatímco úřední hodiny samy o sobě nejsou rozhodující. Většina respondentů shodně vnímá schopnost zastupitelnosti ve správcovské organizaci s více zaměstnanci jako klíčovou pro chod SVJ či BD. Rychlá reakce v neočekávaných situacích a během dovolených je považována za důležitou. Účast pověřeného člena správcovské organizace na jednáních BD či SVJ je všeobecně vnímána jako výhoda, která přináší profesionální přístup, důvěryhodnost a schopnost poskytnout kvalitní informace. Při hodnocení důležitosti faktorů ovlivňujících výběr správcovské organizace jednomyslně dominuje kvalifikace pracovníků. Přístup zaměstnanců je také považován za důležitý, zatímco dostupnost je vnímána jako méně podstatná. V otázce zviditelnění správcovské organizace pro získání nových zákazníků se respondentům zdají být klíčové aktivní a moderní přístupy. Využití letáček, nástěnek a billboardů je považováno za méně účinné, zatímco většina respondentů preferuje digitální prostředky. Ohledně internetových stránek SBD Dobříš a PRODOM s. r. o. se názory různí. Dle většiny respondentů je lepší mít alespoň nějaké webové stránky než žádné, ale stránky SBD Dobříš jsou vnímány jako spíše nedostačující, zatímco stránky PRODOM s. r. o. jsou považovány za nedostačující vzhledem k absenci systému, aktuálnosti a vzhledu. Na základě názorů respondentů lze identifikovat několik klíčových informací, které by neměly chybět na webových stránkách správcovské organizace. Těmito informacemi jsou kontakt, reference, adresa, otevírací doba, cena, seznam spravovaných objektů a rozsah nabízených služeb. V oblasti kvalifikace a členství ve Svazu českých a moravských bytových družstev se názory respondentů liší. Většina však souhlasí s důležitostí pravidelného školení zaměstnanců v oblasti právní legislativy a účetnictví. Členství v nadřazené organizaci vnímá část respondentů jako výhodu a záruku odborné erudice. V otázce konzultací a poradenství respondenti jednomyslně souhlasí s tím, že správcovská organizace by měla nabízet konzultace od kvalifikované osoby, což respondenti zdůvodňují nedostatečnými znalostmi předsedů a členů společenství. V oblasti technického zabezpečení organizace je důležité využívání specializovaného softwaru pro účetnictví a rozúčtování služeb. Respondenti zdůrazňují výhody profesionálně generovaného rozúčtování a aktuálního softwaru. Při výběru správcovské organizace hrají pro respondenty klíčovou roli cena, stabilita služeb a renomé organizace. Celkové hodnocení kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš je rozmanité. Někteří respondenti oceňují zkušenosti, kvalifikaci, dostupnost a informovanost, zatímco jiní kladou důraz na moderní aspekty, webové stránky a renomé organizace. Všichni respondenti však v rámci možností zůstávají spokojeni s poskytovanými službami SBD Dobříš a neplánují přechod ke konkurenčním správcovským organizacím.

Níže se nachází souhrn polostrukturovaného rozhovoru s vedoucí organizace Novákovou (2023).

Obecné informace

Struktura organizace Stavebního bytového družstva Dobříš je utvářena členy družstva, kteří si volí představenstvo, a nejvyšším orgánem je členská schůze. Představenstvo, složené z předsedy, místopředsedy a člena, je klíčovým tříčlenným výborem této organizace, přičemž kontrolní komise má dva členy. Organizace se zodpovídá členské schůzi, což je centrální instance pro rozhodování a správu družstva. V této struktuře je důležitá participace členů, kteří mají možnost volit představenstvo a podílet se na rozhodování o klíčových záležitostech. Pokud jde o majetek, SBD Dobříš spravuje celkem 124 vlastních bytů a má ve své péči celkem 749 bytových a nebytových jednotek.

Služby organizace

Společnost Stavební bytové družstvo Dobříš poskytuje široké spektrum služeb, zahrnující vedení účetnictví, daňovou evidenci, vyřizování pojistných událostí a komplexní správu pro společenství vlastníků jednotek a bytová družstva. Tyto služby jsou zaměřeny na společenství vlastníků, bytová družstva a nemovitosti, které nejsou zákonně povinny nést tento status. Správa nemovitostí je organizována tak, že nemovitosti SBD Dobříš jsou vedeny jako oddělená skupina. Primární aktivitou organizace je správa vlastních nemovitostí, přičemž z hlediska ziskovosti jsou významnější nemovitosti jiných bytových družstev a společenství vlastníků jednotek. Nejvyšším orgánem organizace je členská schůze, která má klíčovou roli v rozhodování a správě družstva. Vedení organizace tvoří tříčlenné představenstvo, sestávající z předsedy, místopředsedy a člena představenstva, a kontrolní komise, skládající se ze dvou členů. Čtyři zaměstnanci organizace zastávají různé role. Vedoucí, dva účetní a mzdový účetní se podílejí na vykonávání práce nezbytné ke správě a provozu společnosti.

Aktuální informovanost a školení zaměstnanců

Zaměstnanci Stavebního bytového družstva Dobříš jsou aktivní v profesním rozvoji a získávání nových znalostí. Pravidelně absolvují školení a systematicky studují odbornou literaturu, což přispívá k neustálému zdokonalování jejich dovedností a poskytovaných služeb. Zaměření školení a kvalifikace zaměstnanců se soustředí na oblasti ekonomiky a mzdového účetnictví, což odpovídá specifikům jejich práce a zvyšuje odbornou kvalifikaci organizace. Kontrola práce zaměstnanců je zajištěna důkladným sledováním ze strany kontrolní komise, představenstva a vedoucí organizace. Tato kontrola garantuje dodržování standardů a kvality ve výkonu pracovních povinností. Význam, který organizace přikládá školením a rozvoji zaměstnanců, spočívá v zajištění neustálého zlepšování poskytovaných služeb.

Komunikace služeb se zákazníky

Organizace Stavební bytové družstvo Dobříš udržuje komunikaci se zákazníky prostřednictvím telefonátů, e-mailů a osobních setkání. V rámci komunikace s jednotlivými bytovými družstvy a společenstvími vlastníků jednotek jsou klíčovými kontaktními body především předsedové a obyvatelé daných družstev. Výrazné zapojení organizace do interních záležitostí spravovaných BD a SVJ, jako jsou revitalizace nebo členské schůze, není běžné.

Získávání nových zákazníků

SBD Dobříš získává nové zákazníky především na základě pozitivního renomé v regionu a doporučení stávajících zákazníků. Důraz je kladen na individuální přístup k zákazníkům, poskytované služby jsou uzpůsobeny předem dohodnutým podmínkám. Fluktuace zákazníků je minimální, za posledních 20 let od organizace odešel pouze jediný zákazník. Tento jediný případ odchodu byl způsoben specifickým požadavkem na zajištění externího předsedy pro

společenství. Pro začleňování nových členů do bytového družstva je postup přizpůsoben situaci. Pokud nový člen vstupuje do existujícího družstva, je o službách informován předsedou společenství. V případě, že celé družstvo přechází pod správu SBD Dobříš, jsou noví členové seznámeni s principy a očekáváními prostřednictvím zaměstnanců organizace.

Inovace a technologie ve zlepšování kvality služeb

Organizace se zaměřuje na inovace a modernizaci svých služeb pomocí moderních technologií. V oblasti sociálních sítí organizace zaujímá spíše konzervativní postoj, avšak v oblasti nových technologií, školení a vzdělávání drží krok s dobou. Přestože organizace není aktivní na sociálních sítích, využívá moderních technologií pro efektivní řízení a poskytování služeb. Pro zefektivnění práce a zkvalitnění služeb využívá účetní program Anasoft, který má oddělené agendy pro správu bytů a vyúčtování DOMUS a pro samotnou agendu účetnictví FINUS. Bytové družstvo spolupracuje s externími odborníky v oblasti IT a účetních programů, což umožňuje organizaci udržovat kvalitní a efektivní technologický pokrok. Tímto způsobem se inovace technologií promítají do zlepšení kvality poskytovaných služeb a umožňují efektivní řízení organizace v rámci moderního prostředí.

Měření a hodnocení spokojenosti zákazníků

SBD Dobříš v současné době neprovádí systematické zjišťování zpětné vazby od svých zákazníků ohledně kvality poskytovaných služeb. Organizace se spoléhá na kvalitu své práce a věří, že jednotliví zákazníci jsou spokojeni. Negativní recenze od zákazníků se nejčastěji objevují v souvislosti s ročním vyúčtováním služeb, přičemž k neshodám dochází zejména v důsledku havárií spojených se spotřebou energií. Představenstvo v čele s předsedou družstva je za případné problémy v organizaci odpovědné. Nedorozumění týkající se ročního vyúčtování služeb se zaměstnanci družstva snaží vysvětlit obyvatelům společenství. V případě energetických havárií se družstvo s předsedou snaží předejít opakování těchto situací. Zpětná vazba od členů družstva se primárně získává v souvislosti s vzniklými haváriemi, a to jak energetickými, tak technického rázu (v podobě nedovírání vchodových dveří, nefunkčního osvětlení na schodišti, poruch domovního telefonu a výpadků společného výtahu). SBD Dobříš aktuálně nevyužívá žádné metody ani nástroje k monitorování kvality poskytovaných služeb. Informace o nespokojenosti některých společenství se službami jsou interně sdělovány předsedovi, který s těmito informacemi následně pracuje.

Konkurence v regionu

SBD Dobříš je v regionu v konkurenčním vztahu se třemi subjekty: Danou Vokurkovou, Alenou Košinovou a firmou PRODOM s. r. o. I přesto, že není v přímém kontaktu s konkurencí, vnímá ji zejména z finančního hlediska. Organizace má obavu z odchodu zákazníků, což prý omezuje možnost navýšení cen služeb. Zajímavým faktem je, že v poslední době zákazníci konkurence, zejména od Vokurkové, přecházejí pod správu SBD Dobříš. Hlavními výhodami SBD Dobříš ve srovnání s konkurencí jsou dlouholetá zkušenost na trhu, vysoký počet spravovaných jednotek, výhodná poloha v centru města a snadná dostupnost. SBD Dobříš se v ceně služeb pohybuje na stejné rovině jako konkurence.

Výhled do budoucnosti

Výhled do budoucnosti SBD Dobříš zahrnuje úvahy o rozšíření služeb pro společenství, která mají obtíže obsadit post předsedy ve svých bytových domech. Tento krok má za cíl optimalizovat činnost a zvýšit spokojenost zákazníků. Vize zkvalitnění služeb pro zákazníky zahrnuje lepší informovanost a zvýšení přístupnosti. Organizace si je vědoma určitých nedostatků, jako jsou zastaralé webové stránky, absence využívání sociálních sítí a komunikačních technologií. V budoucnu je v plánu tyto oblasti vylepšit s cílem poskytovat komplexnější a moderní služby. Co se organizačních změn týče, aktuálně nejsou plánovány

žádné zásadní změny ve struktuře organizace. Družstvo je tvořeno členy. Nejvyšším orgánem družstva je členská schůze, která volí představenstvo a kontrolní komisi. Žádné plány na změny v této struktuře nejsou. Nábor nových zaměstnanců nebo odchody stávajících nejsou aktuálně v plánu. V případě, že by se měla měnit struktura družstva, bylo by nezbytné převést veškeré nemovitosti do osobního vlastnictví obyvatel a až poté by mohlo dojít k přeměně na nástupnickou správcovskou organizaci, která by spravovala pouze externí společenství a nenazývala by se družstvo.

Souhrn odpovědí z polostrukturovaného rozhovoru s vedoucí organizace Novákovou (2023) poskytuje podrobný pohled na organizaci Stavební bytové družstvo Dobříš. Organizace je tvořena členy družstva, kteří mají možnost volit představenstvo a rozhodovat o klíčových záležitostech na členské schůzi. SBD Dobříš spravuje 124 vlastních bytů a celkem 749 bytových a nebytových jednotek. Vedení tvoří tříčlenné představenstvo a dvoučlenná kontrolní komise, s čtyřmi zaměstnanci, včetně vedoucího, dvou účetních a mzdového účetního. Služby organizace zahrnují vedení účetnictví, daňovou evidenci, vyřizování pojistných událostí a komplexní správu pro společenství vlastníků jednotek a bytová družstva. Zaměření školení a kvalifikace zaměstnanců se týká ekonomiky a mzdového účetnictví. Organizace udržuje komunikaci se zákazníky prostřednictvím telefonických hovorů, e-mailů a osobních setkání, přičemž komunikuje především s předsedy a obyvateli družstev. Získávání nových zákazníků probíhá převážně na základě pozitivního renomé a doporučení stávajících zákazníků. Organizace dbá na individuální přístup a minimální fluktuaci klientů. SBD Dobříš se soustřeďuje na inovace a modernizaci služeb s využitím moderních technologií, přičemž v oblasti sociálních sítí zaujímá konzervativní postoj. Měření a hodnocení spokojenosti zákazníků v současné době neprobíhá systematicky, ale organizace se spoléhá na kvalitu poskytovaných služeb. Výhled do budoucna zahrnuje rozšíření služeb, optimalizaci činnosti a zlepšení přístupnosti, organizační změny aktuálně nejsou v plánu. Organizace je v konkurenci s třemi subjekty v regionu, apřičemž konkurenci vnímá zejména z finančního hlediska. Výhody SBD Dobříš spočívají v dlouholeté zkušenosti, vysokém počtu spravovaných jednotek a výhodnému umístění v regionu.

3.4 Příčiny reklamací a stížností

K nedorozuměním se zákazníky dochází zejména v souvislosti s ročním vyúčtováním služeb, nebo v důsledku havárií spojených s energetickou spotřebou (Nováková, 2023). Roční vyúčtování služeb se často stává zdrojem nesouladu kvůli možným haváriím či náhodným poruchám energetických zařízení. Tento proces může přinášet nejen administrativní zátěž, ale také vyvolávat nespokojenost u obyvatelů, kteří si mohou stěžovat na neočekávané výdaje nebo nesrovnalosti ve vyúčtování. Dalším zdrojem konfliktů jsou havárie ve společných prostorách spravovaných objektů. Tyto incidenty mají široké spektrum projevů, od nedovírání vchodových dveří, nefunkčního osvětlení na schodišti, poruchy domovního telefonu až po výpadky společného výtahu, jak uvádí Nováková (2023). Tyto nepříjemné situace, které mohou být pro obyvatele domu či uživatele prostor značně frustrující, mohou vzniknout kvůli opožděné údržbě nebo nedostatečné kontrole zařízení.

Nedostatečná údržba a nepravidelná kontrola zařízení jsou často zásadním faktorem, který stojí za mnoha stížnostmi. Nepředvídatelné poruchy ve společných prostorech domu mohou nejen narušit pohodlí uživatelů, ale také ohrozit jejich bezpečnost. Dochází k narušení obvyklého chodu a komfortu, což může vést ke snížené spokojenosti s poskytovanými službami. Pro Stavební bytové družstvo Dobříš je podstatné, aby k těmto situacím přistupovalo systematicky a s vědomím, že tyto problematické situace vyžadují nejen rychlé řešení, ale také preventivní opatření vedoucí k minimalizaci rizika jejich vzniku. Pravidelná údržba a systematická kontrola

zařízení pomáhají předejít nečekaným poruchám a výpadkům, což obecně přispívá k vyšší spokojenosti obyvatel.

3.5 Návrhy na zlepšení

Tato podkapitola vychází z dat, která byla zjištěna pomocí výzkumu práce skrze polostrukturovaný rozhovor s vedoucí organizace SBD Dobříš a skrze skupinový rozhovor s respondenty. Níže jsou na základě těchto rozhovorů navrženy změny, které by organizaci napomohly ke zkvalitnění poskytovaných služeb.

Obnova webových stránek

Obnova webových stránek Stavebního bytového družstva Dobříš představuje klíčový krok směrem k modernizaci a zlepšení interakce se zákazníky. Jednou z hlavních aktualizací by bylo doplnění seznamu referenčních objektů, které organizace spravuje. Tento referenční seznam by posloužil jako důležitý prvek při rozhodování pro potenciální zájemce o využití služeb SBD Dobříš. Tímto způsobem by se mohli potenciální zákazníci seznámit s portfoliem spravovaných budov a kvalitou poskytovaných služeb.

Další významnou inovací by bylo zavedení portálu pro monitorování kvality poskytovaných služeb. Tento portál by sloužil nejen předsedům, ale i obyvatelům jednotlivých společenství k hodnocení odvedené práce Stavebního bytového družstva Dobříš. Obyvatelé a předsedové by získali možnost vyjádřit svůj názor a hodnocení na odvedenou práci správce, což by posílilo transparentnost a poskytlo správcovské organizaci zpětnou vazbu na kvalitu poskytovaných služeb. Vedení organizace by mělo díky tomuto portálu přehled o kvalitě poskytovaných služeb a mohlo by efektivněji komunikovat své požadavky a názory směrem k zaměstnancům. Tímto způsobem by se vytvořil prostor pro změny v kvalitě odvedené práce správce, což by vedlo k lepšímu porozumění potřebám a očekáváním zákazníků.

Celkově by nový web měl reflektovat moderní standardy komunikace mezi organizací a zákazníkem. Předsedové a obyvatelé by se tak stali aktivními aktéry ve vývoji a hodnocení služeb správcovské organizace, zatímco vedení družstva by získalo cennou zpětnou vazbu pro neustálé zlepšování poskytovaných služeb. Obnova webových stránek a zapojení hodnoticího portálu by tak posílila propojení a spolupráci mezi zákazníky a správcovskou organizací SBD Dobříš.

Pro samotnou tvorbu webových stránek by mohla být oslovena například firma Jaroslav Voldřich. Přibližná cena úpravy webu by se pohybovala v rozmezí 17 000 až 29 000 Kč. Tuto orientační cenu prezentuje firma na svých webových stránkách jako určenou pro nové základní webové stránky.

Externí předseda pro spravovaná SVJ a BD

Přijetí nového zaměstnance na pozici externího předsedy pro spravovaná SVJ a BD by představovalo pro organizaci strategický krok směrem k efektivnějšímu a profesionálnějšímu řízení nemovitostí pod správou organizace SBD Dobříš. Tato pozice by měla být obsazena s ohledem na několik důležitých faktorů, které by přispěly k celkovému zdokonalení správy nemovitostí a kvality služeb poskytovaných zákazníkům.

Vytvoření nové pracovní pozice, externího předsedy, by přineslo organizační a profesionální přesnost do správy SVJ a BD. Tato osoba by byla schopná efektivně organizovat a řídit členskou schůzi, zajistit dodržování právních předpisů a směrnic, a tím přispět nejen k lepšímu chodu společenství, ale i k navýšení kvality služeb SBD Dobříš oproti konkurenci. Přítomnost externího předsedy pro spravovaná SVJ a BD by posilovala organizační strukturu a přispěla k celkovému zdokonalení správy nemovitostí.

Způsob získání nového zaměstnance organizace SBD Dobříš by mohl být například skrze portál jobs.cz. Na tomto webovém portálu si organizace SBD Dobříš může založit vlastní profil zaměstnavatele a poté vytvořit nabízený inzerát zaměstnance. Za službu zprostředkování, kdy by byl inzerát aktivní po dobu 30 dnů, si portál účtuje 7 390 Kč.

On-line software POSCHODOCH pro správu nemovitostí od firmy ANASOFT, s. r. o.

Již nyní správcovská organizace SBD Dobříš využívá pro svou činnost účetní program Anasoft od firmy ANASOFT, s. r. o. Tato firma ve svém programu DOMUS nabízí on-line portál POSCHODOCH, který je určen pro předsedy a jednotlivé obyvatele bytových domů. Obyvatelům jsou skrze tuto aplikaci zpřístupněny veškeré potřebné informace (ANASOFT, 2024):

- PŘEHLED – jsou zde k dispozici nejdůležitější údaje o bytě a bytovém domě na jedné obrazovce. Jednoduchým kliknutím na příslušné části je možné se dostat k detailním informacím.
- KONTO – v kontě je možné získat přehled o výši zálohového poplatku, přeplatku nebo nedoplatku z ročního vyúčtování a o platbách.
- KONTROLA SPOTŘEBY – jestliže jsou v domě kompatibilní měřiče, portál denně poskytne údaje o spotřebách vody, tepla nebo chladu. Grafy v této části aplikace zobrazují srovnání denní spotřeby s průměrnou spotřebou v celém domě.
- KONTAKTY – na kartě kontaktů jsou kontakty nejen na zaměstnance správce, ale také na volené předsedy jednotlivých SVJ nebo BD.
- FOND OPRAV – fond oprav je přehledně graficky zpracovaný po letech a měsících. Detailní přehled tvorby a čerpání fondu oprav je k dispozici pod grafem.
- ON-LINE NÁSTĚNKA DOMU – na nástěnce domu jsou zveřejňovány pozvánky na schůze, písemné hlasování a také mnohé další události týkající se celého domu. Výhodou je také historie událostí, kterou je možné si prohlédnout a dohledat, co se v domě dělo v minulosti.
- DOKUMENTY – jedná se o dokumenty, které do této části vkládá předseda společenství nebo správcovská organizace, ať už se jedná o zápisy ze schůzí, revizní zprávy nebo energetické certifikáty.
- POŽADAVKY – komunikaci se správcovskou organizací je možné vyřídit jednoduše přes tento portál. Požadavky je zde možné zadávat jak pro byt, tak pro bytový dům. Například pokud v domě nefunguje osvětlení, je možné to okamžitě nahlásit správci. Pokud již někdo chybu hlásil, je k vidění stav řešení.
- HLASOVÁNÍ – prostřednictvím portálu je možné realizovat elektronické hlasování.

Využití on-line aplikace POSCHODOCH by výrazně posunulo správcovskou organizaci SBD Dobříš k modernizaci a efektivnějšímu poskytování služeb. Tato inovativní platforma nejen usnadňuje přístup k důležitým informacím, ale také zvyšuje transparentnost a interaktivitu v komunikaci mezi správcovskou organizací a obyvateli bytových domů. Lze říci, že využití online aplikace POSCHODOCH zefektivňuje komunikaci, zvyšuje transparentnost a vytváří přehledný systém pro správu dokumentů.

Navýšení cen služeb

Zvýšení cen služeb Stavebního bytového družstva Dobříš o 10–15 % by mohlo být odůvodněno systematickou investicí do modernizace a technologií, směřující k efektivnějšímu poskytování služeb. Implementace nových technologií a inovativních softwarů by zlepšila sledování kvality poskytovaných služeb, správu a komunikaci se zákazníky.

V případě zdražení služeb o 10–15 % se vychází z dat, která byla zjištěna pomocí skupinového a polostrukturovaného rozhovoru. SBD Dobříš na rozdíl od regionální konkurence disponuje

sídlem společnosti / kanceláři, provozní dobou, zastupitelností, pravidelným školením zaměstnanců, vysokou profesionalitou a dalšími prvky. Z tohoto důvodu by se výše ceny oproti konkurenci měla lišit.

Vyšší sazby by rovněž mohly sloužit k podpoře dalšího růstu organizace, například v podobě vylepšení webových stránek nebo zaměstnání externího předsedy pro jednotlivá družstva. Tyto kroky by mohly posunout organizaci vpřed a zvýšit celkovou spokojenost zákazníků s poskytovanými službami.

Zvýšení obchodního přístupu pro získání nových zákazníků

Zvýšení obchodního přístupu pro získání nových zákazníků znamená implementaci nových strategií a opatření, která mají za cíl efektivněji přilákat a oslovit nové zákazníky. Toto může zahrnovat inovace v oblasti marketingu, propagace a celkového obchodního přístupu s cílem rozšířit klientelu a dosáhnout lepších obchodních výsledků organizace. Na základě názorů respondentů při skupinovém rozhovoru byly vybrány čtyři způsoby, kterými se organizace SBD Dobříš může zviditelnit a získat nové zákazníky. Jsou jimi:

- Tisková reklama v regionu – reklama pomocí letáčků na nástěnkách v centru města Dobříš, tisková reklama pomocí plakátů na autobusovém nádraží a v centru města. Další možností jsou regionální periodika Dobříšské listy. Dobříšské listy jsou regionální informační a inzertní zpravodaj pro Dobříš, Starou Huť a okolí. Vychází měsíčně v nákladu 3 500 ks a je zdarma distribuován na veřejných místech. Souběžně s tištěnou verzí novin je k dispozici také webový portál (dlonline.cz).
- Propagace na sociálních sítích v regionu – možností je například oficiální internetová stránka města (mestodobris.cz). Další možností je aktivní fórum Dobříšsko aktuálně (dobrisiskoaktualne.cz) a v neposlední řadě facebookové stránky města Dobříš. Na všech těchto internetových portálech je možnost organizaci SBD Dobříš zviditelnit, uvést ji lidem v regionu do podvědomí, a podpořit tak možné získání nových zákazníků.
- Aktivní vyhledávání a zkontaktování nově založených SVJ a BD v regionu zahrnuje systematické úsilí a následný kontakt s novými potenciálními zákazníky. Jedná se převážně o nově postavené bytové domy, které mají ze zákona povinnost nosit status SVJ či BD. Cílem je navázání komunikace, nabídnutí podpory a případně poskytnutí služeb v oblasti správy nemovitostí.
- Oslovení a nabídnutí svých služeb společenstvím, která spravují konkurenční organizace, zahrnuje aktivní přístup k prezentaci a propagaci nabízených služeb s cílem získat zájem těchto společenství. Cílem je přesvědčit je o výhodách a kvalitě nabízených služeb ve srovnání s konkurenčními organizacemi.

3.6 Shrnutí a doporučení pro organizaci

V této podkapitole se práce věnuje shrnutí a propojení jednotlivých částí práce. Dochází zde k odůvodnění jednotlivých návrhů na zlepšení, která vznikla na základě kvalitativního výzkumu. Tyto návrhy jsou formulovány jako doporučení pro organizaci, přičemž reflektují data získaná z polostrukturovaného a skupinového rozhovoru a teoretické části práce. Jednotlivá doporučení a jejich odůvodnění jsou uvedena níže:

Obnova webových stránek

Toto doporučení vychází z informací, které byly získány z jednotlivých rozhovorů. Téma internetových stránek organizace SBD Dobříš bylo nastoleno na základě aktuálního vzhledu stránek a rozhovoru s vedoucí organizace Novákovou (2023), která popisovala přístup organizace k inovacím a novým technologiím: „*Organizace je spíše konzervativní. Po stránce*

například sociálních sítí pro zviditelnění nikde nefiguruje. Po stránce nových technologií, školení a vzdělávání však drží krok s dobou.“ Dále také Nováková (2023) uvádí, že *„Organizace spolupracuje s externími odborníky pro zajištění chodu organizace v oblasti IT a účetních programů.“* Tento přístup organizace je ve shodě s tzv. principem neustálého zlepšování, který Častorál (2015, s. 45) a Nenadál (2016, s. 18) uvádějí jako jeden ze základních principů managementu kvality. Internetové stránky SBD Dobříš byly v první řadě částí respondentů hodnoceny jako nedostačující, a proto se doporučuje jejich kompletní obnova a modernizace. Toto doporučení je možné podat například na základě odpovědi R2: *„Jako dostačující mi webové stránky SBD Dobříš určitě nepřipadají, ale lepší než žádné. Vypadají, jako kdyby na ně nikdo 15 let nesáhl. Je to taková struktura webovek, které já si pamatuji z dětství. Na první pohled to na mě působí tak, že kdybych sháněl správce, tak bych sem nezavolal.“* Další dotazovaní hodnotili webové stránky následovně – R1: *„Je vidět, že jsou stránky SBD Dobříš průběžně alespoň trochu aktualizované, ale jako dostačující mi nepřipadají.“* nebo R4: *„Obojí prezentované webové stránky jsou z hlediska moderního webu dosti zastaralé.“* Další respondent se vžil do situace, kdy by jeho společenství nemělo správcovskou firmu, a opodstatnil důležitost aktuálního a moderně vypadajícího webu organizace. R5: *„Pokud bychom v našem společenství ještě neměli správcovskou firmu a rozhodovali bychom se, kterou zvolíme, tak bych rozhodně volila firmu s moderně vypadajícími stránkami.“* Na základě výpovědí respondentů je kvalita webových stránek SBD Dobříš nízká. Dle Nenadála (2018, s. 17) je špatná kvalita nechtěná a často nepřijemná. Důsledky nedostatečné kvality, tj. neschopnosti plnit požadavky, jsou obvykle zdrojem prohlubující se nespokojenosti zákazníků.

Jednou z hlavních aktualizací by mělo být doplnění seznamu referenčních objektů, které organizace spravuje. Toto doporučení by se dle Častorála (2015, s. 45) shodovalo s principem transparentnosti a po stránce kvalitativní by se tak naplnilo očekávání zákazníka (Častorál, 2015, s. 15). K tomuto doporučení se dospělo na základě položené otázky ve skupinovém rozhovoru, která zněla: *Prosím, uveďte pro vás nejdůležitější informace, které by na internetových stránkách správcovské organizace neměly chybět.* Odpovědi zněly například R1: *„kontakt, reference“*, R5: *„kontakt, úřední hodiny, seznam spravovaných objektů a reference, dokumenty ke stažení“*. Na základě jednotlivých odpovědí respondentů se došlo k závěru, že nejdůležitějšími informacemi na internetových stránkách jsou: kontakt, adresa, cena, reference a poskytované služby. Tento referenční seznam poslouží jako důležitý prvek při rozhodování pro potenciální zájemce o využití služeb SBD Dobříš. Tímto způsobem by se mohli noví potenciální zákazníci seznámit s portfoliem spravovaných budov a kvalitou poskytovaných služeb.

Další významnou inovací by bylo zavedení portálu pro monitorování kvality poskytovaných služeb. Jak uvádí Nováková (2023), tak *„SBD Dobříš od svých zákazníků zpětnou vazbu na kvalitu svých služeb nikterak nezjišťuje. Organizace spoléhá na kvalitu své odvedené práce a věří, že jsou jednotliví zákazníci spokojeni.“* Při polostrukturovaném rozhovoru byla vedoucí organizace také dotázána: *Jaké metody a nástroje využíváte k monitorování a sledování kvality poskytovaných služeb ve vašem bytovém družstvu?* Odpověď Novákové (2023) zněla: *„Žádné metody a nástroje k monitorování a sledování kvality poskytovaných služeb SBD Dobříš nevyužívá. V případě, že jsou některá společenství s některými službami nespokojena a interně se na tomto faktu shodují, tak je tato informace skrze předsedu sdělena a následně s tím organizace pracuje.“* Tento přístup organizace je v naprostém rozporu se základními principy kvality služeb, které uvádí Častorál (2015, s. 45) a Nenadál (2016, s. 18).

Tento portál by sloužil nejen předsedům, ale i obyvatelům jednotlivých společenství k hodnocení odvedené práce Stavebního bytového družstva Dobříš. Poskytlo by to správcovské

organizaci zpětnou vazbu na kvalitu poskytovaných služeb. Tato forma doporučení je v souladu se způsoby hodnocení kvality služeb, které definuje Blecharz (2015, s. 58).

Externí předseda pro spravovaná SVJ a BD

Na téma zapojování správcovské organizace do interních záležitostí společenství byla vedoucí organizace Nováková dotázána, zda tyto situace SBD Dobříš aktivně vyhledává či nikoli. Dle Novákové (2023) se však „SBD Dobříš do interních záležitostí (revitalizací, členských schůzí) spravovaných družstev převážně nezapojuje.“ Dle Častorála (2015, s. 43) můžeme tyto postupy hodnotit jako v rozporu s procesy zjišťování kvality.

Zaměstnání externího předsedy pro spravování společenství vlastníků jednotek a bytových družstev by pro organizaci SBD Dobříš představovalo strategický krok směrem k efektivnějšímu a profesionálnějšímu řízení nemovitostí skrze principy managementu kvality (Častorál, 2015, s. 45).

Ve skupinovém rozhovoru byli respondenti dotazováni, zda by pokládali za výhodu, kdyby se pověřený člen správcovské organizace v případě žádosti účastnil jednání jejich společenství. R1 například reagoval: „Ano, za výhodu to považuji. Jestli bychom správcovskou organizaci o to požádali, tak bych účast jejich člena očekávala. Mohl by nám říct napřímo podmínky nebo informace a nemuselo by se to předávat přes prostředníka – našeho předsedu.“

Respondenti se zde jednohlasně shodli, že případná účast člena správcovské organizace na jakékoli členské schůzi by byla v každém případě výhodou. Zároveň se také shodli na tom, že by se jednalo o profesionála s letitými zkušenostmi, který by byl v mnoha situacích přínosem a dokázal by v řadě záležitostí poradit. Tyto názory respondentů jsou v souladu s principy managementu kvality a dle Častorála (2015, s. 45) také v souladu s rozvojem a angažovaností lidí. Zavedení externího předsedy by tedy přineslo organizační a profesionální preciznost do správy SVJ a BD.

Respondenti při skupinovém rozhovoru měli možnost hlasovat o nejdůležitějších charakteristikách zaměstnanců správcovské organizace. Na základě proběhlého hlasování se respondenti s různými odchylkami shodli, že při výběru správcovské organizace by pro ně byla nejpodstatnější kvalifikace pracovníků. Na druhém místě se umístil samotný přístup zaměstnanců a za nejméně podstatnou považují dostupnost správcovské organizace.

Dále se respondenti také shodují, že by poradenství od správcovské organizace mělo být realizováno prostřednictvím kvalifikované osoby. Dle principů managementu kvality se na tomto shodují také Častorál (2015, s. 45) a Nenadál (2016, s. 18). Předsedové jednotlivých společenství si ne vždy vědí se všim rady a uvítají pomoc. Tato kvalifikovaná osoba v podobě externího předsedy by byla schopná efektivně organizovat a řídit členské schůze a zajistit dodržování právních předpisů a směrnic, což by vedlo k lepšímu fungování společenství a zlepšení kvality poskytovaných služeb oproti konkurenci.

On-line software POSCHODOCH pro správu nemovitostí od firmy ANASOFT, s. r. o.

Při polostrukturovaném rozhovoru s vedoucí organizace Novákovou (2023) bylo zjištěno, že „Organizace využívá účetní program Anasoft. Účetní program má oddělenou agendu ve správě bytů a vyúčtování, která se nazývá DOMUS, a dále samotnou agendu účetnictví FINUS.“ V souvislosti s vypořádáváním se s technologickými inovacemi a jejich servisem bylo zjištěno, že „Organizace spolupracuje s externími odborníky pro zajištění chodu organizace v oblasti IT a účetních programů“ (viz Nováková, 2023).

Na základě skupinového rozhovoru bylo zjištěno, že respondenti v první řadě vnímají, že SBD Dobříš využívá program pro rozúčtování služeb a pokládají to za důležité. Dotazovaní se shodli na tom, že tato cesta působí více profesionálně a že to je v dnešní době již téměř samozřejmostí.

V této části se postupy organizace shodují s faktory managementu kvality dle Nenadála (2018, s. 19). Názory respondentů zněly například – R1: „*Za mě to určitě působí více profesionálně a má to větší hodnotu, jestliže mi pošlou rozúčtování služeb vygenerované programem než například tabulku z Excelu.*“ Další respondent (R5) uvedl: „*Ano, vnímám, že SBD Dobříš tento software využívá, a přijde mi, že to svědčí o nějakém zdravém úsudku organizace, jestliže do tohoto investuje peníze a snaží se po této stránce organizace inovovat.*“

Firma ANASOFT, s. r. o., ve svém programu DOMUS nabízí on-line portál POSCHODOCH, který je určen pro předsedy a jednotlivé obyvatele bytových domů. Obyvatelům jsou skrze tuto aplikaci zpřístupněny veškeré potřebné informace: přehled, konto, kontrola spotřeby, kontakty, fond oprav, on-line nástěnka domu, dokumenty, požadavky a hlasování. Využívání on-line aplikace POSCHODOCH by výrazně posunulo správcovskou organizaci SBD Dobříš směrem k modernizaci a efektivnějšímu poskytování služeb. Toto doporučení je ve shodě s Lambertem, Stockem a Ellramem (2005, s. 69), kteří definují zlepšení zákaznického servisu.

Během polostrukturovaného rozhovoru bylo také probíráno téma, v jaké souvislosti organizace získává od zákazníků pozitivní či negativní zpětnou vyzbu. Na toto téma zněla odpověď Novákové (2023) následovně: „*K neshodám se zákazníky dochází především při ročním vyúčtování služeb, což je většinou důsledek případných vzniklých havárií spojených se spotřebou energií.*“ Díky aplikaci POSCHODOCH by se těmito situacím mohlo předcházet. Jak je výše zmíněno, tak součástí aplikace je také přehled kontroly spotřeby, díky kterému by byla tato data přehledně zpracovaná a vždy aktuální. Každý obyvatel bytového domu by následně měl k těmto datům přístup a předcházelo by se tak jakýmkoli nedorozuměním.

Navýšení cen služeb

Toto doporučení vyplývá z informací, které byly zjištěny skrze skupinový a polostrukturovaný rozhovor. Respondenti již při tématu webových stránek organizace uvedli, že cena služeb je informace, která by určitě na internetových stránkách neměla chybět. Při dotazu na nejdůležitější informace, které by na webu organizace neměly chybět, R2 například uvedl: „*poskytované služby, kontakt, adresa, otevírací doba, cena*“ a vedle sedící kolegyně R6 ho doplnila: „*Krom již zmíněných věcí ještě doplním cenu, za kterou organizace spravuje subjekt. Jestliže bych měla zájem o služby správcovské organizace, tak cena hraje velikou roli.*“ Hlavním aspektem, který by respondenty ovlivňoval při výběru nové správcovské organizace, je cena. Shodují se na tom odpovědi R1 a R2, kdy respondent R2 doplňuje, že „*Na jakékoli schůzi, kde jsem byl, tak peníze byly vždy na prvním místě.*“ Respondenti měli v průběhu rozhovoru možnost zhodnotit kvalitu služeb organizace SBD Dobříš vůči konkurenci. Společně došli k závěru, že nejvyšší roli má cena služeb. „*V případě rozhodování hraje nejvyšší roli cena, ale v případě, že by všechny organizace nabízely cenu stejnou, tak by nebylo o čem a volil bych SBD Dobříš*“, hodnotí R2.

Z polostrukturovaného rozhovoru vyplývá, že SBD Dobříš „*vnímá konkurenci po stránce finanční, kdy ze strachu z odchodu některých zákazníků se obává jakkoli navýšit ceny svých služeb*“ (Nováková, 2023). Vedoucí Nováková (2023) také uvádí, že „*SBD Dobříš se v ceně svých služeb pohybuje na stejné rovině jako konkurence v regionu.*“

SBD Dobříš na rozdíl od regionální konkurence disponuje sídlem společnosti / kanceláři, provozní dobou, zastupitelností, pravidelným školením zaměstnanců, vysokou profesionalitou a dalšími prvky. Z tohoto důvodu by se výše ceny oproti konkurenci měla lišit. Jestliže se SBD Dobříš vůči konkurenci po stránce kvality služeb takto výrazně liší, tak je nelogické, aby své služby nabízelo za stejnou cenu jako konkurence. To by bylo dle Častorála (2015, s. 15) v rozporu s výkonem ve vztahu k ceně. V případě zdražení služeb o 10–15 % se vychází z dat, která byla zjištěna pomocí skupinového a polostrukturovaného rozhovoru. Vyšší sazby by rovněž mohly sloužit k podpoře dalšího růstu organizace, například vylepšením webových

stránek nebo zaměstnáním externího předsedy pro jednotlivá společenství. Tyto kroky by dle Nenadála (2018, s. 18) skrze funkce moderního managementu kvality mohly posunout organizaci vpřed a zvýšit celkovou spokojenost zákazníků s poskytovanými službami.

Zvýšení obchodního přístupu pro získání nových zákazníků

Během polostrukturovaného rozhovoru byla vedoucí dotazována, jakým způsobem organizace SBD Dobříš získává nové zákazníky. Dle Novákové (2023) „*SBD Dobříš získává nové zákazníky převážně na základě doporučení a renomé v regionu.*“ Tento přístup je podle Častorála (2015, s. 45) v rozporu s efektivními principy kvality. Respondenti se u tohoto tématu shodli, že jakákoli organizace, včetně té správcovské, se pro svůj chod a dostatek zákazníků jednoznačně musí zviditelňovat a vytvářet proobchodní přístup. I přes téměř nulový přísun nových zákazníků je potřeba zmínit mizivou fluktuaci zákazníků stávajících. Nováková (2023) uvádí, že „*za posledních 20 let organizaci opustil pouze jediný zákazník.*“

Toto doporučení vzniklo na základě otázky, zda je pro správcovskou organizaci podstatné se nějakým způsobem zviditelňovat. Například R1 zmiňuje, že „*Pro získání nových zákazníků je nezbytné, aby se správcovská organizace zviditelňovala, bez toho to nejde.*“ Návrhy autora pro zviditelnění organizace při skupinovém rozhovoru byly: letáčky vhozené do schránek, reklama na nástěnkách a billboardy. Respondenti se u těchto návrhů shodují, že „*všechny tři zmíněné možnosti zviditelnění jsou za mě velmi zastaralé (R1)*“ a například R2 by zde „*raději viděl digitální prostředky.*“ Respondent R3 zde navrhl další možnost, kterou by organizace měla využít: „*Viděl bych tu ale ještě jednu zajímavou variantu, a to tu, aby správcovská organizace aktivně sledovala vznik nových společenství a proobchodně je kontaktovala.*“ Respondent R4 navrhl pro organizaci další možnosti zviditelnění: „*Doplnil bych třeba jako další možnost lokální tisk. Reklama v podobě plakátů například na lavičkách autobusového nádraží mi smysl dává. Já osobně nemám rád letáčky ve schránce, takže ty bych nevolil.*“

Na základě názorů respondentů při skupinovém rozhovoru byla zvolena čtyři rozdílná doporučení, která by organizaci SBD Dobříš mohla pomoci se zviditelnit a získat nové zákazníky. Tyto postupy jsou dle Častorála (2015, s. 14) v souladu se zvyšováním kvality. Jsou jimi:

- Tisková reklama v regionu
- Propagace na sociálních sítích
- Aktivní vyhledávání a zkontaktování nově založených SVJ a BD v regionu
- Oslovení a nabídnutí služeb společenstvím, která spravují konkurenční organizace

Jednotlivá výše zmíněná doporučení jsou blíže vysvětlena v podkapitole 3.5.

4 Závěr

V dnešním tržním prostředí je kvalita služeb často rozhodujícím faktorem při výběru mezi konkurenčními firmami. Organizace, které se zaměřují na neustálé zlepšování poskytovaných služeb, mají větší šanci vytvořit si vynikající pověst a získat si důvěru zákazníků. Kvalitní služby přispívají k budování pozitivních vztahů se zákazníky, což v konečném důsledku posiluje konkurenceschopnost a udržitelnost podniku na trhu. Kvalita poskytovaných služeb je klíčovým faktorem pro úspěch každé organizace.

Autor se v bakalářské práci věnoval managementu kvality služeb společnosti Stavební bytové družstvo Dobříš, která se zabývá správou bytových a nebytových objektů a vedením účetnictví a daňové evidence. Cílem bakalářské práce bylo formulovat doporučení v oblasti kvality služeb společnosti Stavební bytové družstvo Dobříš.

V teoreticko-metodologické části práce se autor zabýval definováním managementu kvality, zákaznického servisu a kvality služeb. Byla zde stanovena metodika, v níž byl dopodrobna popsán postup zpracování bakalářské práce.

V úvodu analytické části práce byla představena organizace Stavební bytové družstvo Dobříš a dále byly charakterizovány služby organizace.

Výzkum kvality služeb v analytické části práce vychází se skupinového a polostrukturovaného rozhovoru. Ambicí polostrukturovaného rozhovoru s vedoucí organizace Novákovou bylo zjistit obecné informace a to, jakým způsobem byl doposud aplikován management kvality služeb. Skrze rozhovor autor získal potřebné informace týkající se služeb nabízených organizací, způsobu vedení a zapojení zaměstnanců, aktuální informovanosti a školení zaměstnanců, komunikace služeb se zákazníky, získávání nových zákazníků, inovace a technologie ve zlepšování kvality služeb, měření a hodnocení spokojenosti zákazníků, konkurence v regionu a výhledu do budoucnosti. Další část výzkumu vychází ze skupinového rozhovoru s respondenty, jehož záměrem bylo srovnání vybraných společností spravujících bytové a nebytové prostory v regionu a zhodnocení kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš. Prostřednictvím tohoto rozhovoru byly od respondentů získány informace o fungování SBD Dobříš v porovnání s konkurencí v regionu. Srovnání se týkalo dostupnosti, kvalifikace a technického zabezpečení organizace. Na analytickou část práce poté navazuje podkapitola, v níž se autor věnoval příčinám reklamací a stížností. Druhy reklamací a stížností byly zjištěny od vedoucí Novákové skrze polostrukturovaný rozhovor.

V podkapitole návrhy na zlepšení vycházel autor z nedostatků, které byly zjištěny prostřednictvím polostrukturovaného rozhovoru a skupinového rozhovoru s respondenty. Na základě získaných informací byla navržena doporučení vedoucí k navýšení kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš.

První doporučení, modernizace webových stránek organizace, vychází z negativních výpovědí respondentů, týkajících se aktuálního stavu webu SBD Dobříš. Organizaci byla doporučena kompletní inovace a aktualizace stávajících webových stránek. Dalším navrženým zlepšením bylo doplnění seznamu referenčních objektů, které organizace spravuje. Dále bylo v podobě významné inovace internetových stránek doporučeno vytvoření portálu pro monitorování kvality poskytovaných služeb. Skrze tento portál by zákazník mohl hodnotit odvedenou práci správce, a poskytnout tak organizaci SBD Dobříš zpětnou vazbu. Pro samotnou tvorbu webových stránek byla doporučena firma Jaroslav Voldřich. Přibližná cena úpravy webu by se pohybovala v rozmezí 17 000 až 29 000 Kč.

Jako druhé doporučení bylo organizaci navrženo přijetí nového zaměstnance na pozici externího předsedy pro spravovaná SVJ a BD. To by pro organizaci představovalo strategický

krok směrem k efektivnějšímu a profesionálnějšímu řízení nemovitostí pod správou organizace SBD Dobříš. Tato osoba by byla schopná efektivně organizovat a řídit členské schůze a zajistit dodržování právních předpisů a směrnic, čímž by přispěla nejen k lepšímu chodu společenství, ale i k navýšení kvality služeb SBD Dobříš ve srovnání s konkurencí. Následně byl doporučen nábor nového zaměstnance na pozici externího předsedy SVJ a BD prostřednictvím poptávky zveřejněné na pracovním portálu jobs.cz. Za službu zprostředkování, kdy by byl inzerát aktivní po dobu 30 dní, si portál účtuje 7 390 Kč.

Třetím doporučením je pořízení on-line softwaru POSCHODOCH pro správu nemovitostí od firmy ANASOFT, s. r. o. Obyvatelům jednotlivých bytových domů jsou skrze tuto aplikaci zpřístupněny veškeré potřebné informace: přehled, konto, kontrola spotřeby, kontakty, fond oprav, on-line nástěnka domu, dokumenty, požadavky a hlasování. Díky tomuto on-line portálu by byla organizace schopna systémově předcházet stížnostem a reklamacím ze strany zákazníků.

Čtvrté doporučení, navýšení cen služeb o 10–15 %, bylo formulováno na základě informací získaných z polostrukturovaného rozhovoru s vedoucí organizace a poznatků uvedených v teoretické části práce. Navýšení cen služeb by umožnilo získání financí, které by mohly být využity k podpoře dalšího růstu organizace a tvorbě webových stránek. Zároveň by umožnilo přijetí nového zaměstnance na pozici externího předsedy.

Páté a poslední doporučení pro organizaci je zvýšení obchodního přístupu pro získání nových zákazníků. Doporučení vychází z aktuálního přístupu organizace, ve kterém autor zjistil značné nedostatky. SBD Dobříš pro získání nových zákazníků nevyvíjí žádnou aktivitu. Respondenti se shodli, že každá organizace, včetně té správcovské, se pro udržení svého chodu a dostatek zákazníků jednoznačně musí zviditelnovat. Je také nezbytné aplikovat proobchodní přístup. Na základě názorů respondentů při skupinovém rozhovoru byla zvolena čtyři rozdílná doporučení, prostřednictvím nichž se organizace SBD Dobříš může zviditelnit, a získat tak nové zákazníky. Jsou jimi tisková reklama pomocí plakátů v regionu, propagace na sociálních sítích, aktivní vyhledávání a zkontaktování nově založených SVJ a BD v regionu a oslovení a nabídnutí služeb společenstvím, která spravují konkurenční organizace.

V závěrečné části práce se autor věnoval shrnutí a doporučení pro organizaci. V této podkapitole popisuje propojení jednotlivých částí práce. Jsou zde představeny návrhy na zlepšení, které vznikly na základě kvalitativního výzkumu. Tyto návrhy jsou formulovány jako doporučení pro organizaci a vychází z polostrukturovaného rozhovoru a skupinového rozhovoru s respondenty a z teoretické části práce.

Jednotlivá doporučení uvedená v práci lze aplikovat do budoucího přístupu organizace Stavební bytové družstvo Dobříš k managementu kvality služeb.

Literatura

Primární zdroje

Nováková, L. Rozhovor s vedoucí organizace Stavební bytové družstvo Dobříš. Rozhovor, Dobříš, 5.12.2023.

Respondenti. Skupinový rozhovor. Rozhovor, Dobříš, 8.1.2024.

Odborné knihy

BESHLEY, M. et al. Customer-oriented quality of service management method for the future intent-based networking. *Applied Sciences*, 2020, vol. 10, no. 22, p. 8223.

BLECHARZ, P. *Kvalita a zákazník*. Praha: Ekopress, 2015. 160 s. ISBN 978-80-87865-20-0.

BLECHARZ, P. *Řízení a zlepšování kvality*. Jesenice: Ekopress, 2023. 206 s. ISBN 978-80-87865-83-5.

ČASTORÁL, Z. *Management kvality a výkonnosti*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015. 140 s. ISBN 978-80-7452-101-0.

FILIP, L. *Efektivní řízení kvality*. Praha: Pointa, 2019. 248 s. ISBN 978-80-907530-5-1.

GROS, I. *Velká kniha logistiky*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 2016. 507 s. ISBN 978-80-7080-952-5.

HENNINK, M. M. *Focus Group Discussions*. New York: Oxford University Press, 2014. 210 s. ISBN: 978-0-19-985616-9.

HORKY, V. *Customer service in the transhuman age*. Prague: Brand Embassy, 2018. 272 s. ISBN 978-80-270-4949-3.

HRICOVÁ, A.; ONDRÁŠEK, S. a URBAN, D. *Metodologie v sociální práci*. Praha: Grada, 2023. 208 s. ISBN 978-80-271-3636-0.

KARLÍČEK, M. *Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání*. Praha: Grada, 2018. 288 s. ISBN 978-80-247-5869-5.

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L. a SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

LAMBERT, D. M.; STOCK, J. R. a ELLRAM, L. M. *Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží. 2. vyd.* Business books (CP Books). Brno: CP Books, 2005. 589 s. ISBN 80-251-0504-0.

NENADÁL, J. *Management kvality pro 21. století*. Praha: Management Press, 2018. 368 s. ISBN 978-80-7261-561-2.

NENADÁL, J. *Systémy managementu kvality: co, proč a jak měřit?* Praha: Management Press, 2016. 302 s. ISBN 978-80-7261-426-4.

SEDLÁKOVÁ, R. *Výzkum médií: Nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada Publishing, 2014. 548 s. ISBN: 978-80-247-3568-9.

ŠVECOVÁ, L. a VEBER, J. *Produkční a provozní management*. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2021. 343 s. ISBN 978-80-271-1385-9.

TEŠIC, D. Measuring dimensions of service quality. *Strategic Management-International Journal of Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management*, 2020, vol. 25, no. 1.

Internetové zdroje

DOBŘÍŠSKÉ LISTY. Internetové stránky DOBŘÍŠSKÉ LISTY. [online]. 2024 [cit. 2024-22-1]. Dostupný z WWW: <https://dlonline.cz/archiv-dl/>

DOBŘÍŠSKO AKTUÁLNĚ. Internetové stránky DOBŘÍŠSKO AKTUÁLNĚ. Dobříšsko aktuálně. [online]. 2024 [cit. 2024-22-1]. Dostupný z WWW: <http://www.dobrisiskoaktualne.cz/>

MĚSTO DOBŘÍŠ. Internetové stránky města Dobříš. Město Dobříš. [online]. 2024 [cit. 2024-22-1]. Dostupný z WWW: <https://www.mestodobris.cz/>

POSCHODOCH. Internetové stránky ANASOFT, s. r. o. ANASOFT, s. r. o. [online]. 2024 [cit. 2024-22-1]. Dostupný z WWW: <https://www.anasoft.com/domus/cz/home/poschodech-portal-pro-online-spravu-bytu>

PRODOM s. r. o. Internetové stránky PRODOM s. r. o. *PRODOM s .r. o.* [online]. 2024 [cit. 2024-3-1]. Dostupný z WWW: <http://www.prodomprijbram.cz/>

JAROSLAV VOLDŘICH. Internetové stránky JAROSLAV VOLDŘICH. [online]. 2024 [cit. 2024-22-1]. Dostupný z WWW: <https://www.jaroslavvoldrich.cz/cenik>

STAVEBNÍ BYTOVÉ DRUŽSTVO DOBŘÍŠ. Internetové stránky SBD Dobříš. *SBD Dobříš.* [online]. 2024 [cit. 2024-3-1]. Dostupný z WWW: <http://www.sbddobris.cz/>

Zákon č. 563/1991 Sb. ze dne 31. prosince 1991, o účetnictví ve znění pozdějších předpisů. 2023 [cit. 2023-12-30]. Dostupný z WWW: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>

Zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 22. března 2012, občanský zákoník. 2023 [cit. 2023-12-30]. Dostupný z WWW: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

Právní předpisy

Zákon č. 563/1991 Sb. ze dne 31. prosince 1991, o účetnictví ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 22. března 2012, občanský zákoník

Přílohy

Příloha 1 Scénář pro rozhovor s vedoucí Stavebního bytového družstva Dobříš

Kdy: 5. 12. 2023

Kde: Plukovníka B. Petroviče 87, 263 01 Dobříš

Dotazovaný: Lenka Nováková, vedoucí Stavebního bytového družstva Dobříš

Předpokládaná doba trvání rozhovoru: 60 min

Tento polostrukturovaný rozhovor slouží pro výzkum v bakalářské práci na téma management kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš. Cílem bakalářské práce je formulovat doporučení v oblasti kvality služeb společnosti Stavební bytové družstvo Dobříš. Cílem rozhovoru je zjistit obecné informace a to, jakým způsobem doposud probíhal management kvality služeb v této organizaci.

- *představení tazatele, seznámení s účelem rozhovoru a tématem bakalářské práce*
- *podepsání písemného souhlasu*

Vlastní otázky rozhovoru:

1. Obecné informace.

- Jaká je struktura organizace Stavební bytové družstvo Dobříš?
- Komu se organizace zodpovídá?
- Jaký je počet bytových a nebytových prostor, které spravujete? Jste také vlastníkem některých nemovitostí?

2. Služby organizace.

- Jaké služby společnost nabízí?
- Komu služby nabízíte?
- Jakým způsobem spravujete vaše nemovitosti?

3. Role vedení a zapojení zaměstnanců.

- Jaký je nejvyšší orgán organizace?
- Kdo je ve vedení organizace?
- Jakou práci zaměstnanci vykonávají a jaké pozice zastávají?

4. Aktuální informovanost a školení zaměstnanců.

- Jakým způsobem získávají zaměstnanci nové informace?
- V jakých oblastech se zaměstnanci školí a zvyšují svou kvalifikaci?
- Je práce zaměstnanců nějakým způsobem kontrolována?
- Jaký význam přikládáte školením a rozvoji pracovníků ve smyslu zlepšování kvality poskytovaných služeb?

5. Komunikace.

- Jakým způsobem se zákazníci komunikují?
- S kým za jednotlivá BD a SVJ komunikujete a jak často?
- Zapojujete se do interních záležitostí jednotlivých BD a SVJ vámi spravovaných?

6. Získávání nových zákazníků.

- Jakým způsobem získáváte nové zákazníky?
- Nabízíte individuální služby jednotlivým zákazníkům?

- Jaká je fluktuace vašich zákazníků a jaké jsou důvody?
 - Jaký je postup pro začleňování nových členů do bytového družstva a jak se zajistí, že jsou seznámeni s principy a očekáváními týkajícími se kvality služeb?
- 7. Inovace a technologie ve zlepšování kvality služeb.**
- V jakých oblastech inovujete a rozvíjíte své služby?
 - Jakým způsobem se přizpůsobujete aktuálním trendům?
 - Využíváte nějaký váš interní systém pro zefektivnění práce a zkvalitnění služeb?
 - Jak se vaše bytové družstvo vypořádává s technologickými inovacemi a jakým způsobem se tyto inovace promítají do zlepšení kvality služeb?
- 8. Měření a hodnocení spokojenosti zákazníků.**
- Jakým způsobem od zákazníka zjišťujete zpětnou vazbu?
 - V jaké souvislosti získáváte od zákazníků pozitivní či negativní zpětnou vazbu?
 - Kdo za případné vzniklé problémy ve vaší organizaci odpovídá?
 - Jaký je postup pro řešení stížností a jak je tato zpětná vazba využívána pro úpravu managementu kvality?
 - Jaký význam přikládáte zpětné vazbě od členů družstva a jak jsou tyto informace integrovány do procesu zlepšování kvality?
 - Jak často se provádí pravidelné hodnocení a revize kvality poskytovaných služeb ve vašem bytovém družstvu?
 - Jaké metody a nástroje využíváte k monitorování kvality poskytovaných služeb ve vašem bytovém družstvu?
- 9. Konkurence v regionu.**
- Je ve vašem regionu nějaká konkurenční společnost?
 - Jakým způsobem vnímáte okolní konkurenci a jste s nimi v kontaktu?
 - Jaké jsou vaše hlavní výhody ve službách pro zákazníka oproti konkurenci?
- 10. Výhled do budoucnosti.**
- V jakých oblastech plánujete do budoucna rozšířit své služby?
 - Máte nějakou vizi zkvalitnění služeb pro zákazníka?
 - Jsou ve vaší společnosti do budoucna plánovány nějaké organizační změny?

Příloha 2 Písemný souhlas s rozhovorem a jeho využitím

Informovaný souhlas s rozhovorem a jeho využitím

Vážená paní Nováková,

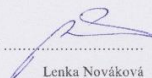
jsem studentem bakalářského programu na Vysoké škole ekonomie a managementu. Byla jste požádána o rozhovor za účelem získání dat a informací pro kvalitativní výzkum v mé bakalářské práci na téma Management kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš. Cílem bakalářské práce je formulovat doporučení v oblasti kvality služeb společnosti Stavební bytové družstvo Dobříš.

Vaše účast na rozhovoru je dobrovolná a Vaší povinností není odpovídat na všechny otázky. Za účelem přepsání rozhovoru bude pořízený audiozáznam na nahrávací zařízení. Jako dotazovaná máte právo rozhovor i nahrávání kdykoliv přerušit nebo ukončit. Vámi poskytnuté informace slouží pouze pro potřeby mé bakalářské práce.

Svým podpisem udělujete souhlas s poskytnutím rozhovoru a jeho využitím jako výzkumného materiálu v rámci výše uvedené bakalářské práce.

Datum: 5.12.2025

Váš podpis:



Lenka Nováková

Vedoucí Stavebního bytového družstva Dobříš

Příloha 3 Přepis rozhovoru s vedoucí organizace Stavební bytové družstvo Dobříš

Datum rozhovoru: 5. 12. 2023

Délka rozhovoru: 60 min

Účastníci rozhovoru: Lenka Nováková, vedoucí organizace Stavební bytové družstvo Dobříš

Vojtěch Kohout, tazatel

Obecné informace:

Jaká je struktura organizace Stavební bytové družstvo Dobříš?

„Organizace SBD Dobříš je družstvo, které je složeno z členů družstva, kteří si volí představenstvo. Nejvyšším orgánem je členská schůze, jejíž součástí je tříčlenné představenstvo, tvořené předsedou, místopředsedou a členem představenstva. Má rovněž dvoučlennou kontrolní komisi.“

Komu se organizace zodpovídá?

„Organizace se zodpovídá členské schůzi.“

Jaký je počet bytových a nebytových prostor, které spravujete? Jste také vlastníkem nějakých nemovitostí?

„Družstvo spravuje celkem 124 svých bytů a dohromady má pod správou 749 bytových a nebytových jednotek.“

Služby organizace:

Jaké služby společnost nabízí?

„Organizace nabízí vedení účetnictví, daňovou evidenci, vyřizování pojistných událostí a komplexní správu pro společenství vlastníků jednotek a bytová družstva.“

Komu služby nabízíte?

„Služby jsou nabízeny společenstvím vlastníků, bytovým družstvům a majitelům nemovitostí, které dle zákona nejsou povinny nosit tento status.“

Jakým způsobem spravujete vaše nemovitosti?

„Nemovitosti SBD Dobříš jsou vedeny jako oddělená skupina. SBD Dobříš jakožto svoji hlavní činnost vykonává správu svým nemovitostem, takto je organizace postavená. Po stránce výdělečné jsou však důležitější nemovitosti jiných BD a SVJ.“

Role vedení a zapojení zaměstnanců:

Co je nejvyšším orgánem organizace?

„Nejvyšším orgánem je členská schůze.“

Kdo je ve vedení organizace?

„Tříčlenné představenstvo, tvořené předsedou, místopředsedou a členem představenstva. Organizace má rovněž dvoučlennou kontrolní komisi.“

Jakou práci zaměstnanci vykonávají a jaké pozice zastávají?

„Organizace má čtyři stále zaměstnance, z nichž jeden zastává pozici vedoucího, dva pracují jako účetní a jeden jako mzdový účetní.“

Aktuální informovanost a školení zaměstnanců:

Jakým způsobem získávají zaměstnanci nové informace?

„Pro zdokonalení svých znalostí zaměstnanci pravidelně absolvují školení a pravidelně studují odbornou literaturu, napomáhající zkvalitnění jejich vědomostí a poskytovaných služeb.“

V jakých oblastech se zaměstnanci školí a zvyšují svou kvalifikaci?

„V oblasti ekonomiky a mzdového účetnictví.“

Je práce zaměstnanců nějakým způsobem kontrolována?

„Zaměstnanci jsou podrobena důkladné kontrole ze strany kontrolní komise, představenstva a vedoucího.“

Jaký význam přikládáte školením a rozvoji pracovníků ve smyslu zlepšování kvality poskytovaných služeb?

„Školení zaměstnanců a profesní rozvoj jsou klíčové pro zlepšování poskytovaných služeb, které jsou individualizovány podle potřeb zákazníků.“

Komunikace:

Jakým způsobem se zákazníci komunikují?

„Zaměstnanci organizace komunikují se zákazníky telefonicky, prostřednictvím e-mailů či osobně.“

S kým za jednotlivá BD a SVJ komunikujete a jak často?

„Komunikace s jednotlivými družstvy probíhá převážně skrze předsedy či obyvatele.“

Zapojujete se do interních záležitostí jednotlivých BD a SVJ vámi spravovaných?

„SBD Dobříš se do interních záležitostí (revitalizací, členských schůzí) spravovaných družstev převážně nezapojuje.“

Získávání nových zákazníků:

Jakým způsobem získáváte nové zákazníky?

„SBD Dobříš získává nové zákazníky převážně na základě doporučení a renomé v regionu.“

Nabízíte individuální služby?

„S každým zákazníkem se jedná individuálně. Přístup je individuální a množství vykonávané práce se odvíjí od předem domluvených podmínek.“

Jaká je fluktuace vašich zákazníků a jaké jsou případně její důvody?

„Fluktuace zákazníků je téměř nulová. Za posledních 20 let organizaci opustil pouze jediný zákazník, a to z důvodu, že požadoval po organizaci zajištění externího předsedy společenství.“

Jaký je postup pro začleňování nových členů do bytového družstva a jak se zajistí, že jsou seznámeni s principy a očekáváními týkajícími se kvality služeb?

„V případě, že se stane někdo novým členem družstva, převedením členských práv a povinností (koupí bytu), nebo novým členem společenství vlastníků (koupí bytu), tak jej se službami seznámí předseda daného družstva či společenství. Každý družstevník či vlastník může také požádat o seznámení s nabízenými službami zaměstnance SBD Dobříš.“

Pokud přejde pod správu SBD Dobříš celé družstvo či společenství, tak se seznámení se službami a s veškerou administrativní agendou probíhá postupně mezi předsedou družstva či společenství a zaměstnanci SBD Dobříš.“

Inovace a technologie ve zlepšování kvality služeb:

V jakých oblastech inovujete a rozvíjíte své služby?

„Stavební bytové družstvo Dobříš se zaměřuje na inovace a vylepšení svých služeb prostřednictvím moderních technologií.“

Jakým způsobem se přizpůsobujete aktuálním trendům?

„Organizace je spíše konzervativní. Po stránce například sociálních sítí pro zviditelnění nikde nefiguruje. Co se týče nových technologií, školení a vzdělávání však drží krok s dobou.“

Využíváte nějaký interní systém pro zefektivnění práce a zkvalitnění služeb?

„Organizace využívá účetní program Anasoft. Účetní program má oddělenou agendu ve

správě bytů a vyúčtování, která se nazývá DOMUS, a dále samotnou agendu účetnictví FINUS.“

Jak se vaše bytové družstvo vypořádává s technologickými inovacemi a jakým způsobem se tyto inovace promítají do zlepšení kvality služeb?

„Organizace spolupracuje s externími odborníky pro zajištění chodu organizace v oblasti IT a účetních programů.“

Měření a hodnocení spokojenosti zákazníků:

Jakým způsobem od zákazníka získáváte zpětnou vazbu?

„SBD Dobříš od svých zákazníků zpětnou vazbu na kvalitu svých služeb nikterak nezjišťuje. Organizace spoléhá na kvalitu své odvedené práce a věří, že jsou jednotliví zákazníci spokojeni.“

V jaké souvislosti získáváte od zákazníků pozitivní či negativní zpětnou vazbu?

„K nedorozuměním se zákazníci dochází především v souvislosti s ročním vyúčtováním služeb, což je většinou důsledek případných vzniklých havárií, spojených se spotřebou energií.“

Kdo za případné vzniklé problémy ve vaší organizaci odpovídá?

„Za případné vzniklé problémy vždy odpovídá představenstvo v čele s předsedou družstva.“

Jaký je postup pro řešení stížností a jak je tato zpětná vazba využívána pro úpravu managementu kvality?

„K případným stížnostem ze strany zákazníků dochází převážně z důvodu nedorozumění nebo nepochopení ročního vyúčtování služeb. Povinností zaměstnance družstva je tedy správnost vyúčtování obyvateli vysvětlit. V případě vzniklých energetických havárií poté družstvo společně s předsedou společenství předchází všemi možnými prostředky tomu, aby se havárie znovu opakovala.“

Jaký význam přikládáte zpětné vazbě od členů družstva a jak jsou tyto informace integrovány do procesu zlepšování kvality?

„SBD Dobříš získává zpětnou vazbu od členů družstva převážně na základě vzniklých havárií. Mohou to být havárie energetické, jak již bylo dříve zmíněno, nebo to mohou být havárie technického rázu, jako jsou například nedovírání vchodových dveří, nefunkční osvětlení na schodišti, poruchy domovního telefonu a výpadky společného výtahu. V procesu zlepšování kvality služeb se těmto haváriím může předcházet pouze pravidelnou kontrolou zařízení.“

Jak často se provádí pravidelné hodnocení a revize kvality poskytovaných služeb ve vašem bytovém družstvu?

„V rámci sledování kvality služeb se organizace pravidelně účastní revizí a diskuzí na členské schůzi 1x ročně, kde řeší případné nedostatky a nespokojenost se službami.“

Jaké metody a nástroje využíváte k monitorování kvality poskytovaných služeb ve vašem bytovém družstvu?

„Žádné metody a nástroje k monitorování kvality poskytovaných služeb SBD Dobříš nevyužívá. V případě, že jsou některá společenství s některými službami nespokojena a interně se na tomto faktu shodují, tak je tato informace skrze předsedu sdělena a následně s tím organizace pracuje.“

Konkurence v regionu:**Je ve vašem regionu nějaká konkurenční společnost?**

„V regionu jsou řekněme tři konkurenční společnosti. Dvě fyzické osoby, Dana Vokurková a Alena Košinová, a firma PRODOM s. r. o.“

Jakým způsobem vnímáte okolní konkurence a jste s nimi v kontaktu?

„SBD Dobříš v přímém kontaktu se zmíněnou konkurencí není. Vnímá je však jako konkurenta po stránce finanční, kdy ze strachu z odchodu některých zákazníků se obává jakkoli navýšit ceny svých služeb. V poslední době je běžné, že zákazníci konkurence, Vokurkové, přechází pod správu SBD Dobříš.“

Jaké jsou vaše hlavní výhody ve službách pro zákazníka oproti konkurenci?

„Stavební bytové družstvo Dobříš vyniká svou dlouholetou zkušeností na trhu, vysokým počtem spravovaných jednotek, zastupitelností a dostupností v centru města.“

V jaké cenové rovině se SBD Dobříš pohybuje vůči zmíněné konkurenci?

„SBD Dobříš se v ceně služeb pohybuje na stejné rovině jako konkurence v regionu.“

Výhled do budoucnosti:**V jakých oblastech plánujete do budoucna rozšířit své služby?**

„Organizace uvažuje do budoucna nad možnostmi, jimiž by bylo možné pomoci společenstvím, která mají problém obsadit post předsedy ve svém bytovém domě, a to s cílem optimalizovat svou činnost a zvýšit spokojenost zákazníků.“

Máte nějakou vizi zkvalitnění služeb pro zákazníka?

„Organizace zvažuje do budoucna rozšířit své služby prostřednictvím lepší informovanosti a zvýšení přístupnosti pro své zákazníky. Jsme si vědomi jistých nedostatků v podobě zastaralých webových stránek a nevyužívání sociálních sítí a komunikačních technologií.“

Jsou ve vaší společnosti do budoucna plánovány nějaké organizační změny?

„Žádné organizační změny aktuálně plánovány nejsou. Struktura organizace, která se skládá z členské schůze, představenstva a kontrolní komise, se neplánuje změnit. Změny v podobě nábory nových nebo odchodu stávajících zaměstnanců se také neplánují. Změna struktury ani není možná. V případě, že by se měla změnit struktura družstva, tak by se veškeré nemovitosti patřící družstvu musely nejdříve převést do osobního vlastnictví obyvatelů a až poté by se družstvo mohlo stát nástupnickou správcovskou organizací. Tato organizace by poté již spravovala pouze externí společenství, nikoli i vlastní nemovitosti, a nenazývala by se družstvo.“

Příloha 4 Scénář skupinového rozhovoru

Téma skupinového rozhovoru: Správa a údržba bytových a nebytových objektů

Datum konání: 8. 1. 2024

Kde: sídlo SBD Dobříš, Plukovníka B. Petroviče 87, 263 01 Dobříš,

Předpokládaná délka rozhovoru: 90 min

Tento skupinový rozhovor je součástí výzkumu bakalářské práce na téma Management kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš. Cílem bakalářské práce je formulovat doporučení v oblasti kvality služeb společnosti Stavební bytové družstvo Dobříš. Cílem skupinového rozhovoru je srovnání vybraných společností spravujících bytové a nebytové prostory v regionu a zhodnocení kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš.

Před začátkem diskuze moderátor požádá účastníky o podepsání písemného souhlasu, který potvrzuje jejich ochotu zúčastnit se skupinového rozhovoru. Moderátor následně zahájí diskuzi představením se a přiblížením účelu skupinového rozhovoru a tématu bakalářské práce. Během této prezentace moderátor vyzve účastníky, aby reagovali na jednotlivé otázky rozhovoru. Současně informuje o použití nahrávací techniky, která slouží k následnému zpracování dat, a ujišťuje účastníky, že jejich identita zůstane utajena a výstupy z diskuze budou využity pouze pro účely výzkumu.

Následně moderátor sdělí účastníkům pravidla diskuze:

- *V jednu chvíli hovoří pouze jedna osoba.*
- *Účastníci spolu během rozhovoru nekomunikují.*
- *Žádný z účastníků nemá vedoucí roli v diskuzi.*
- *Účastníci dodržují pokyny moderátora.*

Na závěr moderátor vyzve účastníky, aby se představili, a poté přejde k samotné diskuzi a kladení otázek.

Otázky rozhovoru:

Srovnání dostupnosti s konkurencí v regionu.

1. V případě, že by si vaše SVJ či BD hledalo nového správce vašeho objektu, byla by pro vás podstatná vzdálenost správcovské organizace?
2. Pokládáte za důležité, aby správcovská organizace měla své prostory/kanceláře?
3. SBD Dobříš a PRODOM s. r. o. mají otevírací dobu či úřední hodiny. Vokurková či Košinová nikoli. Je pro vás tento fakt podstatný?
4. Jak SBD Dobříš, tak i PRODOM s. r. o. mají více zaměstnanců, kteří zastupují různé pozice, a v případě nutnosti jsou jednotliví zaměstnanci zastupitelní (například v době dovolených). Myslíte si, že pro váš chod BD či SVJ je důležité, aby toto správce mohl nabídnout?
5. Bylo by pro vás výhodou, kdyby se pověřený člen správcovské organizace v případě žádosti účastnil jednání vašeho BD či SVJ?
6. Prosím, určete, jakou roli pro vás mají následující prvky při výběru správcovské organizace: dostupnost, přístup zaměstnanců, kvalifikace.
7. Myslíte si, že je důležité, aby se správcovská organizace pro získání nových zákazníků nějakým způsobem zviditelňovala? Jaký způsob si myslíte, že by byl nejvhodnější? Pomocí: letáčeků vhozených do schránek, reklamy na nástěnkách, nebo billboardů?

8. Internetové stránky reprezentující organizaci jsou v dnešní době samozřejmostí. Fyzické osoby, konkrétně paní Košinová a Vokurková, internetovými stránkami nedisponují. Připadají vám internetové stránky SBD Dobříš a firmy PRODOM s. r. o. dostačující, či nikoli?
9. Prosim, uveďte pro vás nejdůležitější informace, které by na internetových stránkách správcovské organizace neměly chybět.

Kvalifikace.

1. Myslíte si, že je důležité, aby vaše správcovská organizace byla členem Svazu českých a moravských bytových družstev? Prostřednictvím této organizace jsou zaměstnanci SBD Dobříš pravidelně školeni v oblasti změn právní legislativy a účetních předpisů.
2. Měla by dle vašeho názoru správcovská organizace nabízet konzultace/poradenství od kvalifikované osoby?

Technické zabezpečení organizace.

1. Myslíte si, že je důležité, aby správcovská organizace využívala odborný software pro vedení účetnictví a rozúčtování služeb? Vnímáte, že SBD Dobříš nějaký software využívá?
2. V případě, že správcovská organizace zajišťuje pravidelné povinné revize u spravovaných objektů, považujete to za výhodu, či nikoli?
3. Pokládáte za důležité, aby správcovská organizace disponovala registrem řemeslníků, který může v případě vzniklých havárií využít?

Napadají vás nějaké další aspekty, které by vás mohly ovlivnit při výběru správcovské organizace?

Předmětem výzkumu je kvalita služeb poskytovaných Stavebním bytovým družstvem Dobříš. Zhodnoťte prosím služby SBD Dobříš v porovnání se zmíněnými organizacemi.

Příloha 5 Rekrutační dotazník ke skupinovému rozhovoru

Vážená paní / Vážený pane,

jsem studentem bakalářského programu na Vysoké škole ekonomie a managementu, a. s. Byl/a jste osloven/a s žádostí o vyplnění rekrutačního dotazníku, který slouží k potenciální účasti ve skupinovém rozhovoru na téma Management kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš. Tento rozhovor má za cíl poskytnout data a informace pro kvalitativní výzkum, který je součástí mé bakalářské práce.

Skupinový rozhovor se koná dne 8. 1. 2024 na adrese Plukovníka B. Petroviče 87, 263 01 Dobříš. Rozhovoru se mohou zúčastnit pouze předsedové či obyvatelé společenství spravovaného Stavebním bytovým družstvem Dobříš ve věku 30–55 let. Skupinového rozhovoru se zúčastní šest respondentů a předpokládaná délka je 90 minut. Moderátor bude klást otázky týkající se managementu kvality služeb vybrané organizace.

Vaše přítomnost ve skupinovém rozhovoru je dobrovolná a není nutné, abyste odpověděl/a na každou položenou otázku. Pro účely výzkumu bude zaznamenán audio záznam nahrávací technikou. Jakýkoli účastník má možnost rozhovor v kterýkoli okamžik přerušit či ukončit. Identita účastníka zůstane utajena a žádné osobní údaje nebudou zveřejněny. Poskytnuté informace budou použity výhradně pro mou bakalářskou práci.

Po ukončení shromažďování rekrutačních dotazníků dojde k vyhodnocení a vybrání šesti nejvhodnějších respondentů. O tom, zda budete pro skupinový rozhovor vybráni či nikoli, budete informováni.

Níže prosím o vyplnění údajů pro výběr respondentů:

Jméno a příjmení:

Věk:

Pohlaví:

Povolání:

Nejvyšší dosažené vzdělání:

E-mail:

Písemný souhlas s účastí ve skupinovém rozhovoru

Vážená paní / Vážený pane,

byl/a jste požádán/a o Vaši účast ve skupinovém rozhovoru, který má za cíl shromáždit informace pro mou bakalářskou práci s tématem Management kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš. Jsem studentem bakalářského studia na Vysoké škole ekonomie a managementu, a. s., a cílem mé bakalářské práce je formulovat doporučení v oblasti kvality služeb společnosti Stavební bytové družstvo Dobříš.

Vaše přítomnost ve skupinovém rozhovoru je dobrovolná a není nutné, abyste odpověděl/a na každou položenou otázku. Pro účely výzkumu bude zaznamenán audio záznam nahrávací technikou. Jakýkoli účastník má možnost rozhovor v kterýkoli okamžik přerušit či ukončit. Identita účastníka zůstane utajena a žádné osobní údaje nebudou zveřejněny. Poskytnuté informace budou použity výhradně pro mou bakalářskou práci. Vaším podpisem dáváte souhlas s účastí ve skupinovém rozhovoru a s použitím audio záznamu jako součástí výzkumného materiálu pro mou bakalářskou práci.

Vaše jméno a příjmení:

Datum:

Váš podpis:

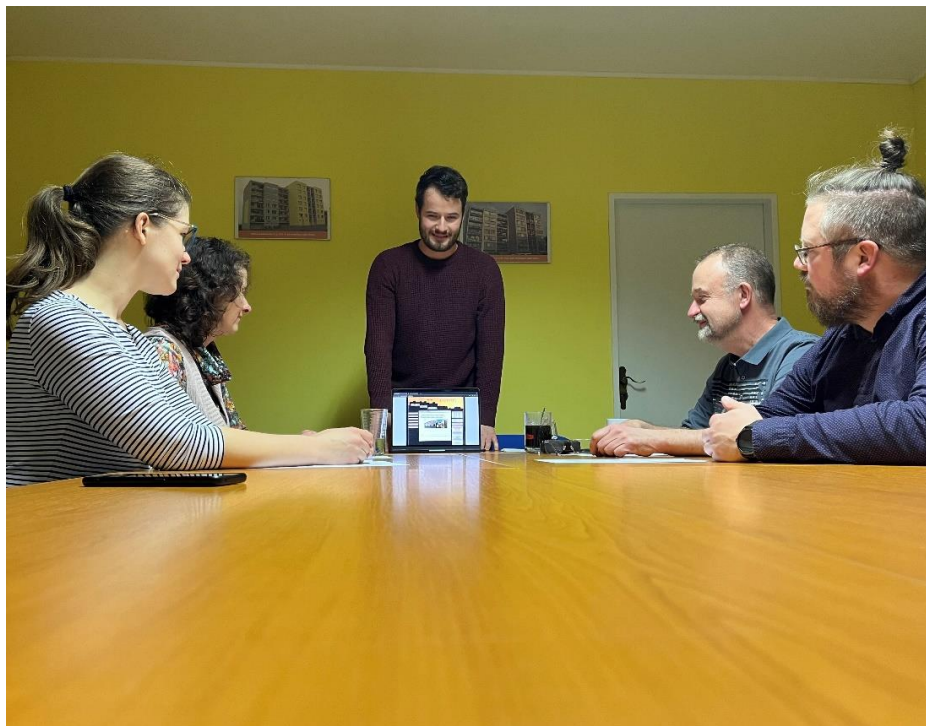
Příloha 7 Přepis skupinového rozhovoru s respondenty

Datum konání skupinového rozhovoru: 8. 1. 2024

Délka trvání skupinového rozhovoru: 90 min

Účastníci skupinového rozhovoru: moderátor a 6 respondentů (dále jen R1, R2, R3, ...)

Obrázek 5 Realizace skupinového rozhovoru



Zdroj: Vlastní zpracování

Srovnání dostupnosti s konkurencí v regionu:

V případě, že by si vaše SVJ či BD hledalo nového správce vašeho objektu, byla by pro vás podstatná vzdálenost správcovské organizace?

R1: „Pro mě určitě ta vzdálenost podstatná je. Správcovská organizace by měla být určitě ze stejného města.“

R2: „Pro mě to až tak podstatné není. Za mě jsou důležitější jiná kritéria a spousta věcí se v dnešní době dá zajistit online. Zdá se mi, že je podstatnější cena nebo kvalita poskytovaných služeb.“

R3: „Rozhodně ano, vzdálenost sídla firmy ve vztahu ke spravované nemovitosti je podstatná.“

R4: „Spíše než fyzická blízkost správcovské organizace k nemovitosti je pro mě důležitá blízkost provozovny k úřadům, kde zaměstnanci správcovské organizace musí vyřizovat různé náležitosti. Já jsem schopný komunikovat elektronicky.“

R5: „Určitě je důležitá blízkost, ale záleží i na způsobu komunikace, a může se stát, že je organizace blízko, ale nekomunikuje, a v tom případě bych volila organizaci, která bude vzdálenější, ale bude dobře komunikovat.“

R6: „Spíše než vzdálenost je pro mě důležitá dostupnost. Například městskou dopravou.“

Pokládáte za důležité, aby správcovská organizace měla své prostory/kanceláře?

R1: „Toto mi nepřijde až tak podstatné. Jak zmínil kolega R2 dříve, tak se v dnešní době dá vyřešit většina věcí online, a za mě by tedy prostory organizace nebyly až tak podstatné.“

R2: „Není to za mě nejdůležitější kritérium, ale řekl bych, že ta firma poté působí profesionálněji a může mít na trhu výhodu.“

R3: „Rozhodně ano, pro setkávání s klienty je to zapotřebí.“

R4: „Za mě také ano. Minimálně nějaká sdílená kancelář / sídlo firmy je důležité.“

R5: „Nemám na to názor. Podle mě to působí ale důvěryhodněji už jen kvůli dokumentům, které jsou tam uschovány.“

R6: „Pro mě je důležité, aby organizace měla své prostory, například i pro zapůjčení některému ze společenství, které ta organizace spravuje. Takže ano, považuji to za důležité.“

SBD Dobříš a PRODOM s. r. o. mají otevírací dobu či úřední hodiny. Paní Vokurková či Košinová nikoli. Je pro vás tento fakt podstatný?

R1: „Podle mě by záleželo, jaké by byly nastaveny podmínky spolupráce s těmi fyzickými osobami. Např. jestli by bylo možné je kontaktovat i mimo pracovní dobu, o víkendy a o svátcích. Tuto otázku bych mohla zhodnotit až na základě informací o stylu práce Vokurkové a Košinové.“

R2: „Za mě to není zas až tak důležité. Spíše mi jako větší výhoda přijde, že větší organizace mohou nabídnout zastupitelnost – což tyto dvě osoby pravděpodobně nemohou.“

R3: „Je to podstatné. Správcovská firma, která má nějaké sídlo, prostory a úřední hodiny pro mě působí jaksí důvěryhodněji než organizace, která toto nenabízí.“

R4: „Pokud bych měl jistotu, že například Košinovou dostihnu v běžné pracovní době, tak bych se bez úředních hodin obešel. Jestliže by ale nebyla zmíněná osoba často dostupná, tak jsou úřední hodiny určitě lepší.“

R5: „Souhlasím s odpovědí tady kolegy R4.“

R6: „Pro mě je důležité, aby správce byl co nejvíce dosažitelný. Jestli SBD Dobříš a PRODOM s. r. o. mají úřední hodiny, tak je to jedině plus.“

Jak SBD Dobříš, tak i PRODOM s. r. o. mají více zaměstnanců, kteří zastupují různé pozice a v případě nutnosti jsou jednotliví zaměstnanci zastupitelní (například v době dovolených). Myslíte si, že pro vás chod BD či SVJ je důležité, aby toto správce mohl nabídnout?

R1: „Ano, ta zastupitelnost je určitě důležitá. Jakmile by se například stalo něco v průběhu dvou týdnů, kdy by byla například Košinová na dovolené, tak by se toho moc nevyřešilo. SBD Dobříš a PRODOM s. r. o. mohou jednat adekvátně a obratem.“

R2: „Je možné, že zmíněné fyzické osoby jsou zvyklé pracovat i mimo pracovní dobu a na dovolené, ale asi je to nepravděpodobné. V tomto mají tedy větší organizace výhodu a pro naše společenství to výhoda určitě je.“

R3: „Myslím si, že ano. Často se stává, že při správě nemovitosti potřebuji pomoc ideálně okamžitě nebo druhý den a lze těžko odložit nějakou důležitou věc někdy třeba o týden nebo o dva, než se někdo vrátí z dovolené. Takže pokud je tam těch zaměstnanců více, kteří se zastoupí v době dovolené, tak pro mě je to určitě bonus.“

R4: „Taky považuji zastupitelnost za výhodu.“

R5: „Souhlasím s kolegy R3 a R4.“

R6: „Já s tím souhlasím také. Pro mě je důležité, abych odpověď na otázku dostala co nejdříve a nečekala, až se někdo vrátí z nemocnice nebo dovolené.“

Bylo by pro vás výhodou, kdyby se pověřený člen správcovské organizace v případě žádosti účastnil jednání vašeho BD či SVJ?

R1: „Ano, za výhodu to považuji. Jestli bychom správcovskou organizaci o to požádali, tak bych účast jejich člena očekávala. Mohl by nám říct napřímo podmínky nebo informace a nemuselo by se to předávat přes prostředníka – našeho předsedu.“

R2: „Jednoznačně souhlasím s kolegyní R1. Pověřená osoba by byla jistě profesionál s letitými zkušenostmi, který zná veškerou legislativu a jiné.“

R3: „Opět to vidím jako bonus, jako nějakou nadstandardní službu té organizace, že vyjde vstříc mimo svou pracovní dobu a může se účastnit schůze domu, kde může reprezentovat správcovskou společnost. Mělo by to takto fungovat.“

R4: „Určitě to může být výhoda po stránce nějaké důvěryhodnosti.“

R5: „Já to vnímám stejně. Přijde mi to vhodné, třeba když to SVJ přejde k nějaké nové správcovské organizaci. Přidá to na důvěře.“

R6: „Já to také považuji za plusový bod správcovské organizace, jestliže se na vyžádání zúčastňuje shromáždění společenství vlastníků či BD, které spravuje.“

Prosím, určete, jakou roli pro vás mají následující prvky při výběru správcovské organizace: dostupnost, přístup zaměstnanců, kvalifikace.

R1: „Jednoznačně je pro mě nejdůležitější přístup zaměstnanců, následovala by dostupnost organizace a poslední by byla kvalifikace.“

R2: „Zde nemůžu souhlasit tady s kolegyní R1. Určitě na prvním místě je kvalifikace, poté přístup zaměstnanců a poslední dostupnost. Podle mě většina věcí není až tak urgentní až na nějaké výjimky.“

R3: „Za mě je nejpodstatnější kvalifikace, dostupnost a přístup nejméně podstatný.“

R4: „Určitě je nejdůležitější kvalifikace, poté přístup a na posledním místě až dostupnost.“

R5: „Shoduji se s kolegou R4.“

R6: „Pro mě je určitě nejdůležitější kvalifikace pracovníků. Jednoznačně. Poté asi dostupnost a jako třetí bych volila přístup.“

Myslíte si, že je důležité, aby se správcovská organizace pro získání nových zákazníků nějakým způsobem zviditelňovala? Jaký způsob si myslíte, že by byl nejvhodnější? Pomocí: letáčků vhozených do schránek, reklamy na nástěnkách, nebo billboardů?

R1: „Pro získání nových zákazníků je nezbytné, aby se správcovská organizace zviditelňovala, bez toho to nejde. Všechny tři zmíněné možnosti zviditelnění jsou za mě velmi zastaralé, ale jestliže si mám vybrat, tak bych spíš volila cestu letáčků do schránek než jít cestou nástěnek či billboardů.“

R2: „Souhlasím s R1, že je to zastaralý způsob. Viděl bych jako nejlepší ty nástěnky, letáčkům já úplně nefandím a billboardy si nemyslím, že jsou pro to vhodné. Osobně bych zde viděl raději digitální prostředky.“

R3: „Jestliže potřebuje někdo získat nové zákazníky, tak by se nějakým způsobem prezentovat měl. Jedna z možností je samozřejmě i doporučení. Pokud jde o skutečnou reklamu, tak bych to asi nedělal billboardem. Letáčky jsou hodně adresné. Jako nejlepší bych ale volil nástěnku v domě. Druhou možností by byly letáčky a billboardy považuji za nejhorší, ale zase osloví nejvíce potenciálních zákazníků. Viděl bych tu ale ještě jednu zajímavou variantu, a to tu, aby správcovská organizace aktivně sledovala vznik nových společenství a proobchodně je kontaktovala.“

R4: „Tak určitě si myslím, že reklama je dobrá věc. Doplnil bych třeba jako další možnost lokální tisk. Billboard bych viděl na posledním místě, ale reklama v podobě plakátů například na lavičkách autobusového nádraží mi smysl dává. Já osobně nemám rád letáčky ve schránce, takže ty bych nevolil. A nástěnky jsou podle mě dobrá varianta. Takže nástěnka na prvním místě, exteriérová reklama na místě druhém a letáčky jako poslední varianta. Zároveň si myslím, že v dnešní době jsou vlastníky bytů ve společenství spíše starší lidé, pro které je tato reklama vhodnější než třeba sociální sítě.“

R5: „Já bych to také seřadila v pořadí: nejdříve nástěnky, potom letáčky a poté billboard. Tedy stejně jako kolega R3. Zároveň stejně, jako říkal kolega R4, si myslím, že pro případ menšího

městae bude nejvhodnější regionální reklama a to, co si lidé říkají mezi sebou. Pro mě osobně je třeba také důležité to, když si tu firmu zadám do vyhledávače, tak jestli tam jsou nějaké recenze. Pro nově vzniklou organizaci si také myslím, že je nezbytné, aby se nějakým způsobem zviditelňovala. Tato aktivita také může být zaměřena na nová společenství, kde převážně bydlí mladí lidé, a může to být pomocí jiné reklamy, například přes sociální sítě.“

R6: „Já zcela se vším souhlasím, co řekla tady kolegyně R5. Neřekla bych to lépe.“

Internetové stránky reprezentující organizaci jsou v dnešní době samozřejmostí. Fyzické osoby, konkrétně paní Košinová a Vokurková, internetovými stránkami nedisponují. Připadají vám internetové stránky SBD Dobříš a firmy PRODOM s. r. o. dostačující, či nikoli? (viz obrázek 6 a 7)

R1: „Je vidět, že jsou stránky SBD Dobříš průběžně alespoň trochu aktualizované, ale jako dostačující mi nepřipadají. Jestliže bych volila novou organizaci, tak by pro mě vzhled stránek taky hrál roli. Stránky PRODOM s. r. o. mi jako dostačující taky nepřipadají a úvodní stránka je velmi nepřehledná. Lepší jsou za mě tedy stránky SBD Dobříš.“

R2: „Jako dostačující mi webové stránky SBD Dobříš určitě nepřipadají, ale lepší než žádné. Vypadají, jako kdyby na ně nikdo 15 let nesáhl. Je to taková struktura webovek, které já si pamatuji z dětství. Na první pohled to na mě působí tak, že kdybych sháněl správce, tak bych sem nezavolal. Na druhou stranu mi připadají alespoň trochu přehledné. Webovky PRODOM s. r. o. jsou podobné jako předchozí, akorát jsou ještě více nepřehledné. Souhlasím s kolegyní R1, SBD Dobříš má webovky o něco málo lepší.“

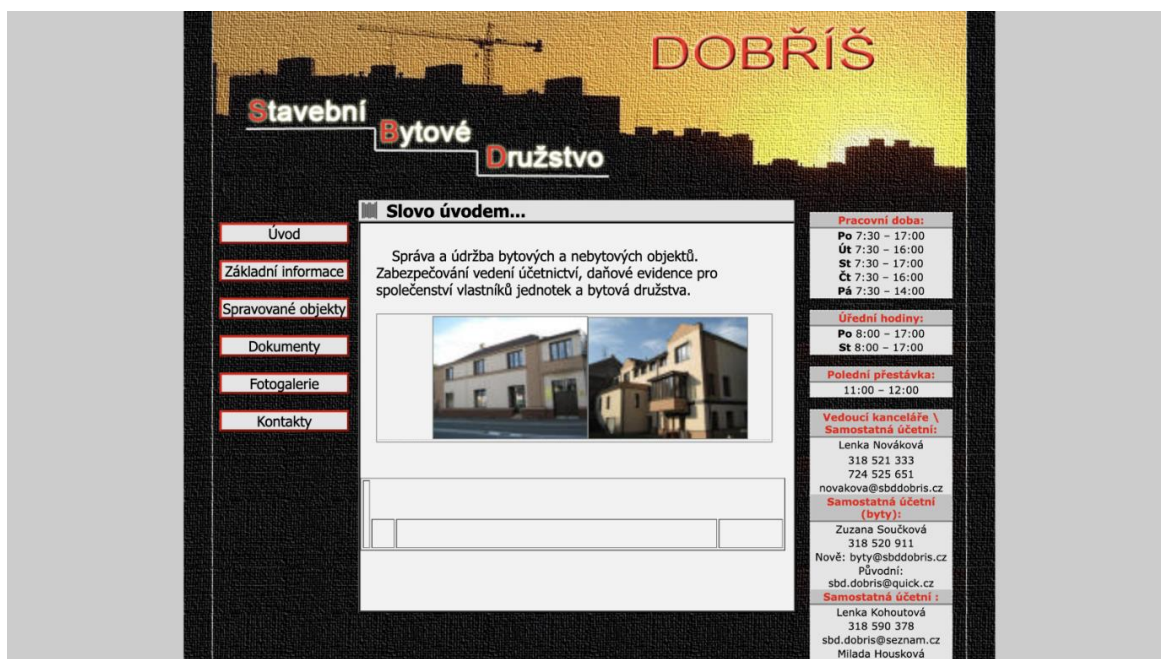
R3: „Mně jako konzervativnímu předsedovi asi stačí jednoduché webovky. Rozhodně by jakékoli správcovské organizace této velikosti webové stránky mít měly a měly by tam poskytnout základní údaje jako kontakty a otvírací dobu pro případnou návštěvu. Měly by ty webovky určitě být aktuální. Tak, jak vidím webové stránky SBD Dobříš, tak je hodnotím jako dostačující.“

R4: „Obojí prezentované webové stránky jsou z hlediska moderního webu dosti zastaralé. U PRODOM s. r. o. vidím veliké chyby v tom, že i drobné informace, jako je otevírací doba nebo telefon, nejsou přítomny na jedné stránce. SBD Dobříš má toto lépe udělané a člověk tyto informace vidí hned na úvodní stránce na jednom místě. SBD Dobříš o sobě prezentuje nějaké slovo úvodem, kdežto PRODOM s. r. o. tam pouze chrlí nějaká fakta, která nedávají úplně smysl. Také tam chybí zcela nějaká grafika. U PRODOM s. r. o. je za mě téměř vše špatně, a tedy jsou za mě nedostačující. Internetové stránky SBD Dobříš mají určitě chyby, ale z mého pohledu jsou částečně dostačující.“

R5: „Pro mě vlastně jakožto předsedu jsou obojí stránky dostačující z toho hlediska, že když budu něco potřebovat, tak se stejně na webovky většinou koukat nebudu a budu spíše někomu volat. Ale pokud bychom v našem společenství ještě neměli správcovskou firmu a rozhodovali bychom se, kterou zvolíme, tak bych rozhodně volila firmu s moderně vypadajícími stránkami. Pro přehlednost a lepší vzhled mi připadají lepší webovky spíše SBD Dobříš.“

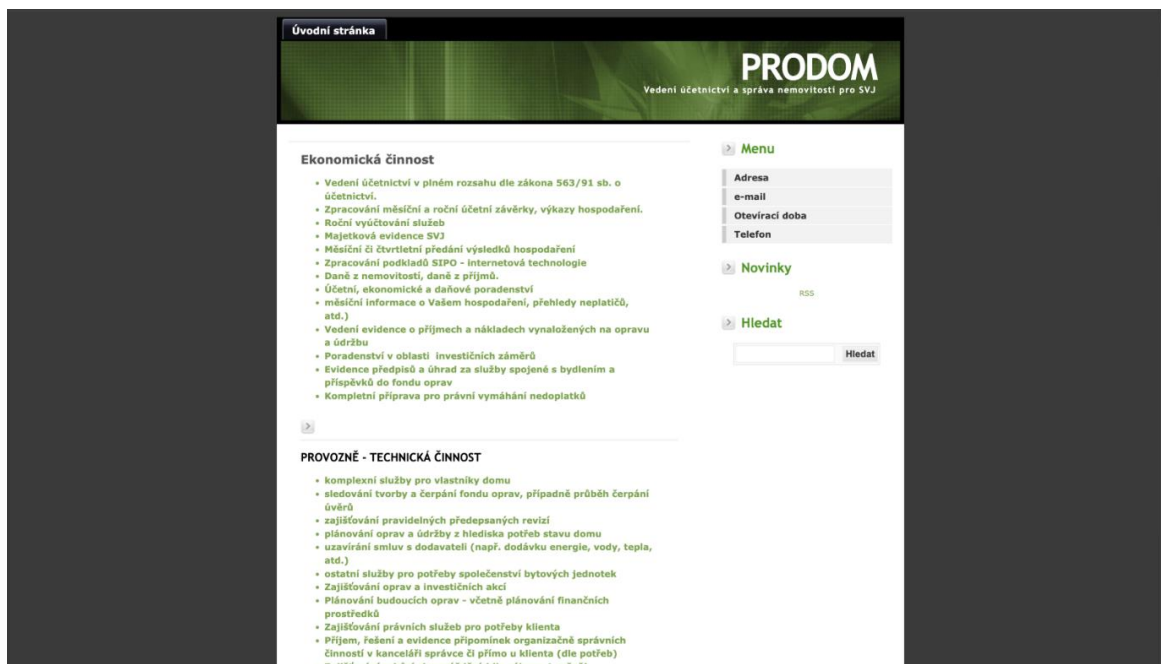
R6: „Pro mě jakožto obyvatele společenství je důležité, abych si na stránkách správcovské organizace mohla stáhnout důležité dokumenty, které bych případně potřebovala. Toto PRODOM s. r. o. nenabízí, ale SBD Dobříš ano. Proto si myslím, že internetové stránky SBD Dobříš jsou dostačující, ale PRODOM s. r. o. nikoli.“

Obrázek 6 Internetové stránky Stavebního bytového družstva Dobříš



Zdroj: (sbddobris.cz, 2024)

Obrázek 7 Internetové stránky PRODOM s. r. o.



Zdroj: (prodompribram.cz, 2024)

Prosím, uveďte pro vás nejdůležitější informace, které by na internetových stránkách správcovské organizace neměly chybět.

R1: „kontakt, reference“

R2: „poskytované služby, kontakt, adresa, otevírací doba, cena“

R3: „seznam spravovaných objektů, kontakt, rozsah nabízených služeb“

R4: „kontakt, otevírací doba, rozsah nabízených služeb určitě také“

R5: „kontakt, úřední hodiny, seznam spravovaných objektů a reference, dokumenty ke stažení“

R6: „Krom již zmíněných věcí také souhlasím s cenou, za kterou organizace spravuje subjekt. Jestliže bych měla zájem o služby správcovské organizace, tak cena hraje velkou roli.“

Kvalifikace:

Myslíte si, že je důležité, aby vaše správcovská organizace byla členem Svazu českých a moravských bytových družstev? Prostřednictvím této organizace jsou zaměstnanci SBD Dobříš pravidelně školeni v oblasti změn právní legislativy a účetních předpisů.

R1: „Za mě je to určitě veliké plus. Je to pro mě nějaká jistota, že jsou zaměstnanci organizace proškolení. Že by to pro mě byl ale nějaký požadavek, který by museli splňovat, tak to ne.“

R2: „Já si myslím, že to je určitě důležité. Nevím, jestli to třeba přímo nevyžaduje nějaký zákon pro tyto organizace. Určitě to je ale výhoda a očekával bych to, že takovou společnost někdo zaštiťuje.“

R3: „Já to vidím tak, že to je jednoznačně zapotřebí, aby organizace byla členem nějakých větších celorepublikových organizací, které jim poskytují školení, informace a možnost konzultací. Toto je určitě výhoda těchto organizací oproti fyzickým osobám, jako jsou například Košinová nebo Vokurková.“

R4: „Považuji za stěžejní, aby se jakákoli osoba nebo firma vzdělávala v oboru a znala současné právní úpravy. Jestliže by toto jakákoli fyzická osoba zvládla bez nadřazené organizace, tak to za podstatné nepovažuji.“

R5: „Vnímám to úplně stejně jako kolega R4. Je pro mě důležité, že mají to vzdělání, a ne, čeho jsou členem.“

R6: „Já to považuji za zcela zásadní.“

Měla by dle vašeho názoru správcovská organizace nabízet konzultace/poradenství od kvalifikované osoby?

R1: „To určitě ano, musí tam být nějaká kvalifikovaná osoba, která má aktuální informace.“

R2: „Ano, je to důležité. Samozřejmě nemusí všichni vědět všechno, ale každý zaměstnanec by měl být odborníkem na něco jiného a být řádně proškolený.“

R3: „Určitě ano, protože často předsedové nebo členové výboru některé věci prostě neví. Pokud mohou požádat správcovskou organizaci o radu, tak je to určitě cenné pro to společenství.“

R4: „Za mě asi jednoznačně ano, protože ti předsedové se v tom podle mě často neorientují a potřebují se o někoho opřít.“

R5: „Ano. Kvalifikované osoby by podle mě mohly být i například externisti, nejen zaměstnanci té firmy.“

R6: „Souhlasím, že by předsedové jednotlivých společenství měli být informováni od kvalifikované a akreditované osoby.“

Technické zabezpečení organizace:

Myslíte si, že je důležité, aby správcovská organizace využívala odborný software pro vedení účetnictví a rozúčtování služeb? Vnímáte, že SBD Dobříš nějaký software využívá?

R1: „Za mě to určitě působí více profesionálně a má to větší hodnotu, jestliže mi pošlou rozúčtování služeb vygenerované programem než například tabulku z Excelu.“

R2: „Působí to určitě lépe, jakmile je to nějak generované. Ale zase na druhou stranu je to vždycky otázka i ceny, což je u služeb vždy důležitá otázka.“

R3: „Je to rozhodně nezbytně nutné pro rozúčtování služeb. Vnímám, že SBD Dobříš tento software využívá. Myslím si, že je naprosto nezbytně tento software mít ušitý na míru pro tyto potřeby. Je to velice důležité.“

R4: „Myslím si, že v dnešní době to je samozřejmostí. Někým způsobem se rozúčtování služeb provádět musí. Ano, je to důležité.“

R5: „Ano, vnímám, že SBD Dobříš tento software využívá, a přijde mi, že to svědčí o nějakém zdravém úsudku organizace, jestliže do tohoto investuje peníze a snaží se po této stránce organizace inovovat.“

R6: „Pode mě je důležité, aby správcovská firma měla odpovídající software, který by byl neustále aktualizován na současnou legislativu.“

V případě, že správcovská organizace zajišťuje pravidelné povinné revize u spravovaných objektů, považujete to za výhodu, či nikoli?

R1: „Jak už tady bylo zmíněno, tak tohle je zase otázka ceny. Je ale za mě výhoda, že by na tyto věci myslel někdo jiný.“

R2: „Podle mě tohle patří do nějakého balíčku věcí, které bych od správcovské organizace očekával. Jednoznačně je to ale zase otázka ceny. Jakmile by to od správce bylo nějak výrazně dražší, tak už by mi to smysl nedávalo.“

R3: „Rozhodně je to výhoda, protože tyto revize jsou povinné a pokud je ta správcovská organizace zajistí, tak tím velice usnadní život předsedům jednotlivých společenství.“

R4: „Ano, považuji to za výhodu.“

R5: „Také to považuji za výhodu.“

R6: „Určitě ano, je to výhoda.“

Pokládáte za důležité, aby správcovská organizace disponovala registrem řemeslníků, který může v případě vzniklých havárií využít?

R1: „Ano, je to důležité. Může se stát cokoli a je výhoda, když má správce kontakty na řemeslníky. Zároveň si myslím, že od tohoto ten správce taky je, aby toto zajišťoval.“

R2: „Souhlasím tady s kolegyní R1. Je to určitě dobrá věc.“

R3: „Považuji to za dobré. Nicméně si uvědomuji, že tady poté může docházet k problémům s doporučením jednotlivých firem. Je to za mě trochu tenký led, ale obecně si myslím, že to je správné, aby tato organizace měla řemeslníky na doporučení.“

R4: „Je podle mě dobré, když takový registr má, ale domnívám se, že tuto problematiku jsou schopná si řešit jednotlivá SVJ.“

R5: „Vnímám to stejně jako kolegové R3 a R4.“

R6: „Je dobré, když může dát správce tip na řemeslníka a kontakt. Poté je to ale už na rozhodnutí společenství, koho si vyberou. Mít ale možnost někoho nabídnout na základě zkušeností je výhoda.“

Napadají vás nějaké další aspekty, které by vás mohly ovlivnit při výběru správcovské organizace?

R1: „Cena.“

R2: „V každém případě cena, to je důležité kritérium. Na jakékoli schůzi, kde jsem byl, tak peníze byly vždy na prvním místě. Určitě také fyzická účast člena správcovské organizace na členské schůzi, kde se případně rozhoduje o zvolení organizace pro správcování.“

R3: „Stálost služeb a zaběhlých režimů. Minimum změn ve vztahu k zákazníkovi pro zamezení jakýchkoli komplikací. Nemělo by také určitě chybět plnění povinností v rámci domluvených termínů.“

R4: „Obecně si myslím, že důležitým aspektem je dobré jméno obecně v regionu mezi lidmi.“

R5: „Cena. Dostupnost jak místní, tak i co se týče kontaktů. Kvalitní komunikace. A také je pro mě důležitá tradice firmy.“

R6: „Zkušenost a názory ostatních společenství v regionu na spolupráci s touto správcovskou organizací.“

Předmětem výzkumu je kvalita služeb Stavebního bytového družstva Dobříš. Zhodnoťte prosím služby SBD Dobříš v porovnání se zmíněnými organizacemi.

R1: „Mohu hodnotit pouze na základě informací, které znám nebo jsem se nyní dozvěděla. Po stránce zkušeností, kvalifikace, dostupnosti, jistoty a informovanosti na mě působí nejlépe SBD Dobříš.“

R2: „Když zhodnotím například ty webové stránky, tak z toho nejlépe vyšlo SBD Dobříš. V případě rozhodování hraje nejvyšší roli cena, ale v případě, že by všechny organizace nabízely cenu stejnou, tak by nebylo o čem, a volil bych SBD Dobříš.“

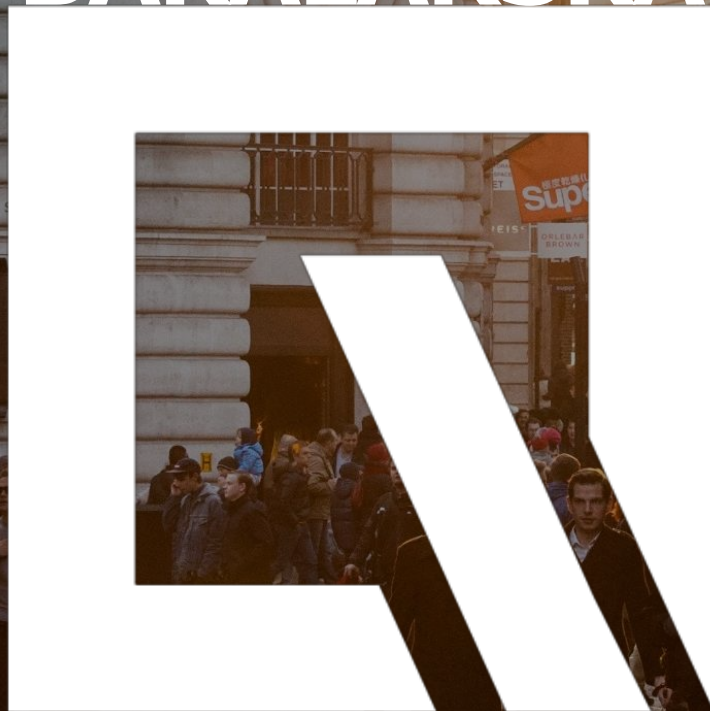
R3: „Za mě můžu hodnotit na základě dlouhodobé kontinuální spokojenosti s organizací SBD Dobříš. V porovnání se zmíněnou konkurencí mi vyhovuje dosažitelnost kanceláří SBD Dobříš, rozsah nabízených služeb a i cena. V současné době za naše SVJ není vůbec důvod jakkoli uvažovat o změně správcovské organizace. Tím, že jsme jako společenství nevyužívali ke správě jinou organizaci než SBD Dobříš, tak to mohu obtížně srovnávat. Rád bych také zmínil, že o zmíněných fyzických osobách nemám moc šanci se dozvědět jakékoli informace. Nemají ani internetové stránky. Mohu hodnotit práci SBD Dobříš zpětně v podstatě za posledních 30 let a vidím zde velmi vysoký kvalitativní posun.“

R4: „SBD Dobříš vnímám jako správcovskou organizaci s nejlepší pověstí v regionu, což je pro mě nejdůležitější. Nezaznamenal jsem v souvislosti s touto organizací žádný problém. Toto však nemohu říci o dalších zmíněných organizacích či fyzických osobách. Na SBD Dobříš si cením toho, že mají větší počet zaměstnanců, mají dobrou zastupitelnost, vzdělávají se v oboru a jsou dosažitelní. Dokáží pomoci a pomůžou dobře.“

R5: „Osobně na SBD Dobříš oceňuji stejně jako kolega R4 zastupitelnost. Oceňuji také to, že využívají moderní software pro rozúčtování služeb. Dobře se s nimi komunikuje, vyřizují vše včas a vzdělávají se v oboru. V případě, že bychom někdy za naše společenství uvažovali o odchodu od SBD Dobříš, tak si dokáží spíše představit oslovit správcovskou firmu i mimo Dobříš, třeba v té Příbrami, než využít dvě zmiňované správcovské osoby, kde již máme zkušenost s nespolehlivostí, nezastupitelností a nekvalifikací.“

R6: „Osobně mám problém se službami od Vokurkové. Hodnotím to na základě vlastních zkušeností a i na základě informací od vícero předsedů jednotlivých společenství, která spravuje nebo spravovala. Nyní, co mám informaci, jsou ve správě právě SBD Dobříš. Nemohli prý například získat i po mnoha urgencích žádné potřebné dokumenty. Komunikace prý velmi vážla a Vokurková je prý velmi nespolehlivá. U Košinové mám zkušenosti, že po stránce odbornosti a kvalifikace jsou v jejich službách velké nedostatky. O firmě PRODOM s. r. o. vím, že mají velmi vysokou fluktuaci zaměstnanců a pro region Dobříš je již komplikovaně dosažitelná.“

BAKALÁŘSKÁ



PRÁCE

Management kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš

Vojtěch Kohout, KEMBC05

Řešená problematika

úvod

- Hlavním tématem práce byla kvalita poskytovaných služeb organizace.
- Pro výzkum byla zvolena organizace Stavební bytové družstvo Dobříš, jež se zabývá správou bytových a nebytových prostor, vedením účetnictví a daňovou evidencí pro SVJ a BD.

problém

- Cílem bakalářské práce bylo formulovat doporučení v oblasti kvality služeb společnosti Stavební bytové družstvo Dobříš.
- Dílčím cílem bylo srovnání konkurenčních organizací v regionu a zhodnocení kvality služeb SBD Dobříš.

přístup

- Bakalářská práce byla zpracována pomocí kvalitativního výzkumu.

Postup řešení

zdroj

- Organizace Stavební bytové družstvo Dobříš.
- Respondenti jakožto jednotliví obyvatelé a předsedové SVJ a BD, které SBD Dobříš spravuje.
- Sekundární zdroje v podobě odborné literatury a internetových zdrojů.

získávání

- Polostrukturovaný rozhovor s vedoucí organizace SBD Dobříš.
- Skupinový rozhovor s respondenty.

zpracování

- Literární rešerše sekundárních zdrojů.
- Rozbor a zhodnocení výsledků výzkumu.

Výsledky práce

Z výsledků práce vyplynulo zjištění.

- Organizace SBD Dobříš nemonitoruje kvalitu poskytovaných služeb.
- Neprobíhá měření spokojenosti zákazníků.
- Po stránce komunikačních technologií a sociálních sítí je organizace velmi konzervativní.
- Organizace nabízí své služby za totožnou cenu jako konkurence, která poskytuje výrazně nižší kvalitu služeb.
- Internetové stránky organizace jsou nedostatečné.
- Neposkytování veřejného seznamu referenčních objektů, která organizace spravuje.
- SBD Dobříš pro získání nových zákazníků neprodukuje žádnou aktivitu.
- Zaměstnanci absolvují častá školení v oblasti ekonomiky a mzdového účetnictví.
- Fluktuace zákazníků je nulová. Za posledních 20 let organizaci opustil jediný zákazník.

Doporučení

Na základě výsledků lze doporučit.



1. Obnova webových stránek organizace



2. Externí předseda pro spravovaná SVJ a BD



3. On-line software POSCHODOCH pro správu nemovitostí od firmy ANASOFT, s.r.o.



4. Navýšení cen služeb



5. Zvýšení obchodního přístupu pro získání nových zákazníků

Závěr



Práce přinesla pro organizaci SBD Dobříš komplexní zhodnocení kvality poskytovaných služeb a srovnání s konkurencí v regionu.



Novým řešením pro organizaci je aplikace jednotlivých doporučení.



Problematika managementu kvality služeb Stavebního bytového družstva Dobříš byla posunuta pomocí vyhodnocení kvalitativního výzkumu skrze skupinový rozhovor s respondenty a polostrukturovaný rozhovor s vedoucí organizace.

**DĚKUJI ZA
POZORNOST**