

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

## **Zákaznická spokojenost ve firmě RUMBURK KELLY s. r. o.**

**David ŠAFR**

Vedoucí práce: Ing. Jana Šturmová, MBA



ŠKODA AUTO Vysoká škola

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor práce: David Šafr  
Studijní program: Ekonomika a management  
Obor: Podniková ekonomika a management obchodu

Vedoucí práce: Ing. Jana Šturmová, MBA

Název práce: **Zákaznická spokojenost ve firmě RUMBURK KELLY s. r. o.**

Cíl: Cílem bakalářské práce je analýza spokojenosti zákazníků a následná doporučení pro firmu RUMBURK KELLY s. r. o.

Rámcový obsah:

1. Teoretická charakteristika zákaznické spokojenosti a marketingu služeb.
2. Představení společnosti a její stávající činnosti.
3. Zhodnocení zákaznické spokojenosti a navržení možných opatření.

Rozsah práce: 25 - 30 stran

Literatura:

1. VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, a. s. , 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
2. KOTLER, P. -- ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: GRADA, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

Datum zadání: březen 2016

Datum odevzdání: prosinec 2016

**Ing. Jana Šturmová, MBA**  
Vedoucí práce

**doc. Ing. Jana Přikrylová,  
Ph.D.**  
Vedoucí katedry

**Mgr. Petr Šulc**  
Prorektor ŠAVŠ

**David Šafr**  
Autor práce

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi dne 28. 04. 2017

David Šafr

Děkuji Ing. Janě Šturmové, MBA za odborné vedení bakalářské práce, poskytování rad a informačních podkladů. Dále děkuji vedení společnosti RUMBURK KELLY s. r. o. za poskytnutí informací a pomoci při sbírání odpovědí na dotazníky. V poslední řadě bych rád poděkoval také všem obchodním partnerům společnosti RUMBURK KELLY s. r. o. za jejich poskytnutý čas k vyplnění dotazníků a ochotu k diskuzi o dané problematice.

## Obsah

Úvod .....	7
1 Teoretická charakteristika zákaznické spokojenosti a marketingu služeb .....	8
1.1 Zákazník.....	9
1.2 Customer relationship management .....	9
1.2.1 Zákaznická přidaná hodnota.....	10
1.2.2 Spokojenost zákazníka .....	10
1.3 Měření spokojenosti zákazníka .....	11
1.3.1 Způsoby měření zákaznické spokojenosti .....	11
1.4 Marketingový výzkum.....	11
1.5 Marketing služeb .....	12
1.5.1 Vlastnosti služeb.....	12
2 Představení firmy a její stávající činnosti .....	14
3 Zhodnocení zákaznické spokojenosti a navržení možných opatření .....	16
3.1 Tvorba dotazníku a specifikace dílčích problémů.....	16
3.1.1 Zkoumaný vzorek .....	17
3.1.2 Hypotézy a jejich operacionalizace.....	17
3.2 Výsledky dotazníku a navrhovaná opatření.....	19
3.2.1 Vyhodnocení hypotéz .....	38
3.3 Realizovaná opatření .....	40
3.3.1 Telefonické objednávky .....	40
3.3.2 Parkování .....	40
3.3.3 Rozvoz dílů.....	40
Závěr .....	42
Seznam literatury .....	43
Seznam obrázků a tabulek.....	44
Seznam příloh .....	46

## **Seznam použitých zkratek a symbolů**

a. s.            akciová společnost

s. r. o.        společnost s ručeným omezením

## Úvod

V práci se budeme zabývat otázkou zákaznické spokojenosti, přesněji, co tento pojem znamená, jak danou spokojenost můžeme měřit a v neposlední řadě, jaký přínos to obnáší z praktického hlediska pro firmu. Opravdu je velice spokojený zákazník značným přínosem? A jak vlastně zjistíme, že se zákazníkovi něco nelíbí? Ne každý dnes vyjádří přímo svůj názor, zákazníci mohou bez udání důvodu pozvolna či z nenadání odejít ke konkurenci a to co jsme udělali špatně, se už vůbec nemusíme dozvědět. Jak můžeme pak naše poskytované služby a produkty zlepšit? Jeden známý mi řekl: „Zpětná vazba, to je ten nejlepší dar, který můžeš dostat.“ A nezbyvá mi, než s ním plně souhlasit. Pokud víme, kde děláme v našem podnikání chyby, můžeme na nich pracovat a tím zlepšovat nejen naše služby a produkty, ale ve spojení s tím tak dosahovat větších zisků, vyšší oddanosti zákazníků stávajících a v neposlední řadě budovat nové obchodní vztahy.

Z praktického hlediska se tedy zaměříme na firmu RUMBURK KELLY s. r. o., franšízovou pobočku firmy Auto Kelly a. s., která je jedním z největších prodejců náhradních dílů na osobní a nákladní automobily v České Republice, zaměřujíc se na maloobchodní i velkoobchodní prodej. Vzhledem k rozsáhlosti obchodní sítě se zaměříme pouze na pobočku v Rumburku a budeme se snažit zanalyzovat velkoobchodní sektor, resp. vztahy mezi pobočkou a jejími velkoobchodními zákazníky – lokálními autoservisy a velkoobtěrateli. Hlavním důvodem tohoto výběru je má dvouletá zkušenost jako zaměstnanec ve firmě, kde jsem čerpal své první pracovní zkušenosti, a také fakt, že onu firmu vlastní moji rodiče. Tímto bych chtěl nápomoci oběma stranám – zjistit, jak zákazníci firmu hodnotí a co by se dalo do budoucna zlepšit.

## **1 Teoretická charakteristika zákaznické spokojenosti a marketingu služeb**

Od dob revoluční pásové výroby Henryho Forda, kdy bylo hlavním cílem podniku snižovat náklady a tím maximalizovat zisk, uběhlo už spoustu let a podniky, preference spotřebitelů a výrobky se velice změnily. Spokojenost a loajalita zákazníka je v dnešním tržním světě jednou z klíčových vlastností firmy. Právě množství a oddanost zákazníku rozhoduje o tom, zda je firma úspěšná nebo se blíží svému zániku. Bez stálé zákaznické základny a ochoty zákazníků s firmou obchodovat nemůže firma z jednoduchého hlediska existovat – nebude profitovat a zanikne.

Dnes, kdy je porovnání nabídek naší společnosti a konkurence pouhou otázkou několika minut, a to především díky široce dostupným informačním technologiím, musí firma vyvíjet velké úsilí, aby zákazníka nejen získala, ale také si ho udržela. Udržet si stávajícího zákazníka je relativně jednodušší, ale hlavně také až pětkrát méně nákladné, jak mnozí autoři uvádějí. Z tohoto důvodu by se tedy firmy měly především zajímat, zda je zákazník s jejich službou či produktem spokojený a zda jsou tedy jeho očekávání naplněna.

Nynější rozrůstající se konkurenční prostředí a dynamičnost dnešní doby svévolně likviduje inovované výrobky a lepší služby. S narůstající konkurencí a dnešními trendy ve světě obchodu se tedy začíná klást veliká váha samotnému marketingu a customer relationship managementu – řízení zákaznických vztahů. Pokud konkurenční firma přijde s nabídkou přesného řešení požadavků daného zákazníka, ani jej nemusí napadnout, že naše firma se může přizpůsobit jeho požadavkům a vyrovnat tak nabídku konkurence nebo i v krajních mezích předejít zákazníkova očekávání. V tuto chvíli nastupuje na scénu právě firemní marketing, který by měl nejen zhodnotit stávající pozici firmy na trhu, ale především přijít s řešením, jak našim zákazníkům co nejvíce vyhovět. Této skutečnosti dosahuje pomocí různých nástrojů a strategií, jako je právě zpětná vazba od zákazníků, její vyhodnocení a příprava s nasazením žádaných opatření. Pokud se firmě podaří zákazníkovi vyhovět, oddaný a loajální zákazník přináší podniku trvalou hodnotu a to nejen svými opakovanými nákupy, ale použitím tzv. word of mouth, čili doporučení přátelům, známým či dále svým zákazníkům (Kotler, 2004).



## 1.1 Zákazník

K našim potřebám si zprvu musíme definovat pojem zákazník. Definicí je neskutečně mnoho, ať už vezmeme slovníkovou definici, definici dle norem nebo definování od známých autorů. Následuje několik příkladů:

„A person who buys goods or services from a shop or business.“ Ve volném překladu: „Člověk, který kupuje zboží nebo služby z obchodu nebo podnikání jiného“ (Oxforddictionaries.com).

Dle normy ČSN ISO 9000 je pojem zákazník vysvětlen jako organizace nebo osoba, která přijímá produkt.

Rentabilním zákazníkem je osoba, domácnost nebo firma, který v průběhu času vytváří tok příjmů převyšující tok nákladu vynaložených na získání zákazníka na prodej a obsluhování (Kotler, 2001).

Dle Nenadála (2004) můžeme charakterizovat zákazníka jako kohokoliv, komu předáme výsledky vlastních aktivit.

Bunešová (2009) zahrnuje do definice zákazníka i takového, který projeví pouze zájem o naše produkty či služby.

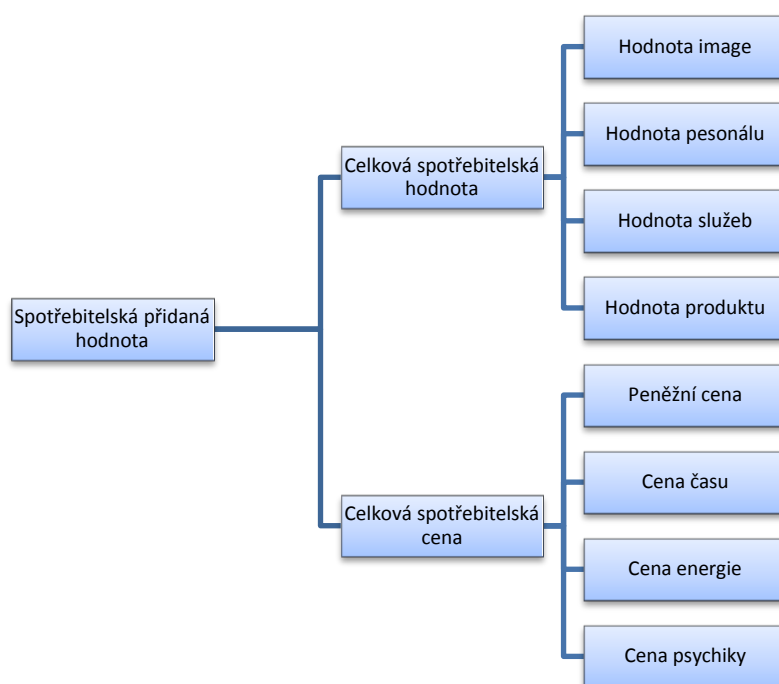
Výše uvedené definice se liší, některé označují zákazníka velmi specificky a úzce a některé zahrnují do skupiny zákazníků i ty, kteří nic nekupují, resp. pouze projevují zájem o koupi. Tato širší definice je pro nás důležitější a budeme se k ní spíše přiklánět z hlediska hodnocení spokojenosti zákazníka, vzniká tu totiž možná situace, že zákazník by nakoupit zboží či služby chtěl, ale nenakoupí například z důvodu nedostatečného sortimentu produktů a služeb, či nesplnění různých jeho požadavků, jako je například jejich kvalita.

## 1.2 Customer relationship management

Customer relationship management je zmiňován nejčastěji jako nejdůležitější koncept moderního marketingu. Tento pojem je marketéry opět pojat rozdílně, ať už v užším měřítku, kdy se jedná o detailní shromažďování informací o firemních zákaznících a vymezení a řízení tzv. „touchpoints“ k maximalizování zákaznické loajality. V širším měřítku se pak jedná o proces vybudování a udržování zákaznických vztahů doručení zákaznické hodnoty a spokojenosti (Kotler, 2001).

### 1.2.1 Zákaznická přidaná hodnota

Zákazníci jsou v dnešní době zahrnuti širokou škálou produktů a služeb, ze kterých mohou vybírat. Tato možnost široké volby se samozřejmě odráží v jeho výběru a zákazník vybírá na základě jeho vnímané přidané hodnoty, kterou mu daný produkt nebo služba přináší. Jinými slovy, porovnává jeho vnímané klady a zápory produktu či služby společně s jejich cenou. Jak Philip Kotler (2001) ve své publikaci zmiňuje, často však hodnocení zákazníka není objektivní nebo přesné, ale spíše založené na jeho osobní vnímané přidané hodnotě. Někteří zákazníci jsou ochotni utratit více za větší množství, jiní naopak hledají to nejlevnější nebo v kontrastu to nejdražší a nejluxusnější zboží i přes to, že všechny výrobky nebo služby mohou nebo splní daný účel jejich zákaznické potřeby.



**Obr. 1: Složky hodnoty očekávané zákazníkem**

*Zdroj: Upraveno dle Kotler, str. 50, 2001*

### 1.2.2 Spokojenost zákazníka

„Spokojenost zákazníka závisí na jeho pocitech - potěšení nebo zklamání - vyplývajících z porovnání spotřebitelské výkonnosti (spotřebitelského užitku) s očekávanou výkonností“ (Kotler, str. 51, 2001).

Autor v této definici poukazuje na to, že spokojenost zákazníka je velice relativní - závislá na jeho pocitech a očekávání. Můžeme z toho soudit, že pokud zákazník obdrží méně, než očekával, bude zklamán a se značnou pravděpodobností nebude již nákup u stejné firmy opakovat, ale bude se poohlížet po jiných firmách, jejichž produkty nebo služby mu budou z větší části vyhovovat. Kdežto na druhou stranu, spokojení zákazníci nemají potřebu kupovat jinou službu, výrobek, potažmo službu s výrobkem spojenou. A to i za předpokladu, že zmíněná služba či výrobek může být u konkurenční firmy kvalitativně lepší. Proto se dnešní firmy snaží o odhadnutí zákaznických potřeb, jejich naplnění a v neposlední řadě i předčení (Kotler, 2001).

### **1.3 Měření spokojenosti zákazníka**

Cílem měření spokojenosti zákazníka je získání informací o míře jeho spokojenosti s kvalitou dodaného zboží a poskytnutých služeb. Tyto informace nadále mohou pomoci vedení společnosti při rozhodování o tom, jaký směrem se vydat ke zlepšení kvality svých produktů či služeb a tím ke zvýšení výkonnosti své firmy (Kotler, 2001).

#### **1.3.1 Způsoby měření zákaznické spokojenosti**

Názor zákazníka o jeho spokojenosti lze získat hned několika způsoby, nejběžnější z nich jsou (Kotler, 2004):

- Telefonické dotazování
- Osobní rozhovory tváří v tvář
- Anketní lístky dodávané pospolu s výrobkem
- Dotazníky (poštou, přes internetové portály, při osobním setkání)

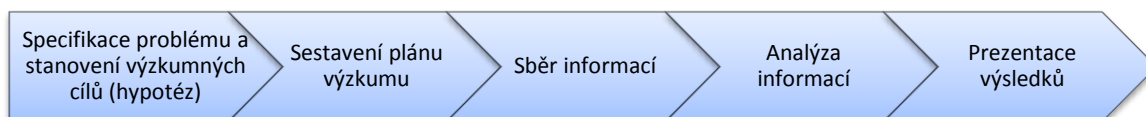
### **1.4 Marketingový výzkum**

„Marketingový výzkum je systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací, týkajících se určitého problému, před kterým firma stojí“ (Kotler, str. 116, 2001).

Jak Philip Kotler v definici výše uvádí, k tomu abychom mohli provést marketingový výzkum a mohli informace analyzovat a vyhodnotit, musíme prvně data týkající se zvolené problematiky získat.

Všeobecně jsou data, tedy informace, k dané problematice dělena do dvou skupin, a to na primární a sekundární. Primárním zdrojem dat považujeme informace, které teprve musíme shromáždit na míru k dané problematice, tedy aktivně vyhledat kupříkladu způsoby uvedenými v kapitole 1.3.1. Sekundárním zdrojem dat jsou ta, která již existují - jsou nám již známa a primárně nebyly shromážděny ke zvolené problematice. Takovým příkladem mohou být veřejná data Českého statistického úřadu (<http://management-marketingu.blogspot.cz>).

Samotný marketingový výzkum zahrnuje několik dílčích kroků, a to:



**Obr. 2: Dílčí prvky marketingového výzkumu**

*Zdroj: Kotler, str. 119, 2001*

## **1.5 Marketing služeb**

„Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem“ (Kotler, str. 421, 2001).

„Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jisté služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží“ (Vašítková, str. 19, 2008).

### **1.5.1 Vlastnosti služeb**

Nehmotnost služby je nejcharakterističtější vlastností, ze které vycházejí i její další vlastnosti. Fakt nehmotnosti služby vede k tomu, že ji nemůžeme vyhodnotit

našimi fyzickými smysly například v ohledu na kvalitu, spolehlivost nebo přístup poskytovatele služeb, před tím, než si ji zakoupíme a spotřebujeme. Nabízí se vyzkoušet si službu zdarma předem, ale to poskytovatelé služeb umožňují jen ve výjimečných případech a někdy to z hlediska proveditelnosti není ani možné (Vašítková, 2008).

Další z vlastností je neoddělitelnost od poskytovatele či prodávajícího služby. V případě hmotného zboží, vzniká situace, kdy je zboží vyrobeno, prodáno a poté spotřebováno. Neoddělitelnost vede k tomu, že je služba produkována a spotřebována zároveň (Vašítková, 2008).

Zničitelnost jako další z vlastností znamená, že službu není možné uskladnit, uchovat nebo vrátet. Toto je další důkaz rozdílů mezi službami a výrobkem (Vašítková, 2008).

Služby jsou také závislé na tom, kdo a kdy je poskytuje. Toto je označováno jako heterogenita neboli proměnlivost (Vašítková, 2008). Standardizovat službu je na rozdíl od výrobků v některých případech velmi obtížné, nemůžeme totiž provést výstupní kontrolu kvality, před tím, než je služba dodána. Toto tedy vede při poskytnutí jedné a téže služby k proměnlivosti a to někdy i v případě, že je služba poskytnuta tím samým poskytovatelem. Příkladem mohou být například služby kadeřnice, každá kadeřnice zákazníka ostříhá dle jeho přání, ale výsledek bude vždycky mírně rozdílný a to i v případě návštěvy stejného kadeřnictví.

Poslední vlastností je nemožnost službu vlastnit. Zákazník si totiž při koupi služby pořizuje pouze právo na její poskytnutí, ale nepřechází na něj samotné vlastnictví služby. Příkladem v tomto případě může být oprava automobilu, kdy si pořizujeme pracovní čas automechanika a jeho dílenské vybavení (Vašítková, 2008).

## 2 Představení firmy a její stávající činnosti

Následující části bakalářské práce jsou zaměřeny na samotný výzkum, tedy marketingový výzkum spokojenosti zákazníků zvolené firmy. Než se ale dostaneme k popisu a analýze výsledků samotného výzkumu, musíme si firmu prvně představit, představit její nabízené služby a portfolio výrobků. Poté na tomto základě sestojíme dotazník dle obecně používaných pravidel, stanovíme si hypotézy – tedy naše očekávání, které na závěr vyhodnotíme.

Firma RUMBURK KELLY s. r. o. je franšízovou pobočkou firmy Auto Kelly a. s., proto v následujících řádcích krátce shrnu historii obou dvou firem.

Společnost Auto Kelly a. s. vstoupila na aftermarketový trh s náhradními díly v roce 1994 a to jako specialista na karosářský sortiment a brzy se stala nejrychleji se rozvíjejícím importérem a distributorem náhradních dílů především na osobní a lehké užitkové vozy v České republice. Postupem času pohltila značnou část tohoto tržního segmentu a s rozpínáním svého produktového portfolia přišla její privátní značka STARLINE soustředící na překup a dovoz nejprodávanějšího zboží, zejména na prvotní sortiment karosářských autodílů a další automobilové spotřební a rychloobrátkové zboží. S rozpínáním sortimentu přicházely i služby, jako například dovoz dílů do dílčích servisů a to i několikrát denně a další služby s důrazem na potřeby zákazníka. V roce 2003 firma založila síť nezávislých smluvních servisů – Auto Kelly Autoservis, tyto smluvní servisy za podpory od firmy Autokelly ať už v podobě marketingové, finanční nebo v poskytování odborných školení odvádějí práci na profesionální úrovni za použití těch nejmodernějších diagnostických přístrojů a technologií. Když tuto síť servisů porovnáme s autorizovanými servisy, kvalita práce je téměř stejná, ne-li totožná, avšak za mnohem nižší ceny. Roky 2010 a 2011 byly pro tuto firmu obrovským přelomem, jelikož tuto společnost a její dceřiné společnosti přebírá mezinárodní skupina Rhiag Group, která je předním distributorem náhradních dílů a automobilového příslušenství působící v řadě zemí střední a východní Evropy. Rok 2011 byl významný i tím, že byl vybudován centrální sklad v Praze Východ – Strančicích, a tím byla umožněna mnohem efektivnější logistika a celková distribuce v reakci na poptávku (Autokelly.cz, 2016).

Firma RUMBURK KELLY s. r. o. začala jako malá firma v Rumburku prodejem a rozvozem náhradních dílů v menším měřítku v roce 2006, po roce a půl fungování začaly jednání o podepsání franšizové smlouvy, což se také uskutečnilo a začala výstavba prodejního místa se skladem o objemu zboží za několik milionů korun. Toto odvětví bylo tzv. dírou na lokálním trhu a díky tomu se firmě začalo dařit. Nyní distribuuje díly téměř do každého malého či většího autoservisu v této lokalitě. Díky propůjčení značky a veškeré marketingové podpory od firmy Auto Kelly a.s. tak může místní franšizová pobočka poskytovat zákazníkům všechny výše zmíněné výhody a těmi si zaručuje hlavní postavení v okolí.

### **3 Zhodnocení zákaznické spokojenosti a navržení možných opatření**

#### **3.1 Tvorba dotazníku a specifikace dílčích problémů**

Abychom mohli zhodnotit zákaznickou spokojenost v naší zvolené firmě, musíme prvně získat od zákazníků data, resp. tedy primární data, jelikož se firma tímto tématem ještě nezabývala a tedy informace k tomuto tématu neexistují. Zvolíme si dotazník jako nástroj pro sběr požadovaných dat.

Při tvorbě dotazníku jsme se, mimo obecné hodnocení firmy, zaměřili také na známé problémy z mé doby působení ve firmě. Níže bodový výčet:

- Jak zákazníci firmu obecně hodnotí z hlediska profesionality a kvality služeb.

Jedná se pouze o zhodnocení firmy jako takové v jednoduché škále.

- Srovnání kvality služeb.

Důvodem této otázky je to, že někteří jedinci s firmou odmítají jednat už jen ze špatného povědomí firmy z minulosti, kdy kvalita dodávaných výrobků zdaleka nedosahovala požadované úrovně.

- Spokojenost s rozvozem náhradních dílů a jejich předání, či vrácení.

Každý ze zákazníků má jiné požadavky na doručení zboží, ať už se jedná o čas doručení nebo o způsob předání zboží, s tím i následný způsob vrácení zboží. Někteří ze zákazníků si vyloženě zakládali na podepisování dodacích listů, vzato někteří jen poukázali na přepravní krabici se zbožím se slovy „Tady to odlož a támhleto odvez.“ Byl tu prostor tedy pro chybovost, jelikož se některé kousky menšího zboží mohly zatoulat nebo se zkrátka někde zapomněly a zákazník neměl přehled.

- Personální otázky – jak zákazníci hodnotí jednání a odbornost zaměstnanců.

S některými z tehdejších kolegů měli někteří zákazníci problém, ať se to týkalo jednání, odbornosti, dochvilnosti. Jeden z dalších popudů, kterým se můžeme zabývat.



- Kvalita nabízených produktů a vymezení špatných zkušeností s některými značkami.

Jak už to tak bývá, některé značky se se svou kvalitou mohou jen pyšnit, u některých je to zase naopak. Rád bych tedy vymezil, se kterými značkami měli zákazníci z jejich zkušenosti největší kvalitativní problémy.

- Problematika objednání zboží.

Jeden z největších problémů firmy, vzhledem k tomu, že většina objednávek probíhá telefonicky, občas se stalo, že se na firmu nedalo dovolat, ať už byl důvod jakýkoliv, třeba, že se všichni prodavači věnovali přítomným zákazníkům.

- Stav prodejny a jejího okolí.

Obecné zjištění, jak jsou zákazníci spokojeni s prodejnou. Je dostatek zboží v regálech? Jsou u zboží ceny a jsou správné? Mají kde zaparkovat?

Na základě těchto otázek a bodů byl vytvořen dotazník, který byl následně distribuován velkoobchodním zákazníkům. Případné vysvětlení otázek a získání dodatečných informací proběhlo v rámci nestrukturovaného rozhovoru. Dotazník není nutno dále představovat, jeho přesné znění je k nalezení v příloze 1.

### **3.1.1 Zkoumaný vzorek**

Jak už již bylo zmíněno, soustředíme se pouze na velkoobchodní odběratele společnosti RUMBURK KELLY s. r. o. s pravidelným odběrem zboží a s denním závozem do jejich zařízení – dílen a autoservisů.

Takových se nachází v okolí celkem 28. Pro potřeby dotazníků a pro přehlednost si je rozřadíme do dvou rozvozových okruhů. Prvním je Rumburk a Varnsdorf, zde se nachází 17 pravidelných velkoobchodních odběratelů. V druhém rozvozovém okruhu, tedy směr Šluknov, Mikulášovice, Dolní Poustevna jich budeme mít pouze 11.

### **3.1.2 Hypotézy a jejich operacionalizace**

Na základě bodů zmíněných v kapitole 3.1 sestrojíme několik hypotéz.

*H1: Většina (>80%) dotázaných bude hodnotit firmu z hlediska kvality služeb a obecného hodnocení dobře, či velmi dobře.*

Zde vycházím s přesvědčením, že si firma nevede špatně a za doby mého působení ve firmě jsem nepostřehl razantní stížnost, která by vedla k rozvázání obchodních vztahů.

H2: Většina (>70%) bude hodnotit dobu rozvozu jako vyhovující či spíše vyhovující.

H3: Více než 20% dotázaných bude hodnotit dobu rozvozu jako nevyhovující

Jako u hypotézy č. 1, i zde budu vycházet z toho, že zákazníci jsou obecně spokojeni s dobou rozvozu až na výjimky vztahující se k hypotéze č. 3.

H4: Více než 70% dotázaných bude hodnotit průběh předání zboží jako dostačující (4-6 na škále v dotazníku).

Nejsem si vědom, že by odběratelům zcela nevyhovoval způsob předání zboží i přes to, že ve většině případů není úplně dle interních předpisů. Avšak zde vzniká prostor na chybovost jak na straně naší firmy, tak i ze strany odběratele. Více do detailů zajdeme při vyhodnocení dotazníku.

H5: Jednání zaměstnanců ve většině případů (>80%) hodnoceno lépe než 4 na škále dotazníku.

Nejsem si vědom, že by zaměstnanci jednali neprofesionálně, avšak u velkoodběratelů se vyvinuli osobní preference, se kterým zaměstnancem, z řad prodavačů, rádi jednají a v případě nepřítomnosti daného zaměstnance mohou vzniknout problémy a nedorozumění.

H6: Odborné znalosti budou hodnoceny ve většině případů (>80%) lépe než 4 na škále dotazníku.

Zaměstnanci mají různá vzdělání, proto nás zajímá, jak si na odborné úrovni vedou a u kterých jsou nedostatky. Přesto ale všichni prošli úvodním školením a školením prodeje, tak nepředpokládám, že výsledky dotazníků budou obecně záporné.

H7: Kvalita dílů bude hodnocena obecně pozitivně, nejhůře dopadnou díly Starline a jiní druhovýrobci, nejlépe prémiové značky a dodavatelé prvovýroby.

Jak se říká - máš to, co si zaplatíš. Z pohledu maloobchodních cen při porovnání různých značek, ale plně nemůžeme hodnotit kvalitu daného výrobku. I výrobní

náklady levnějších výrobků nejsou daleko od výrobních nákladů na výrobek prémiové kvality. Zajímají nás tedy zkušenosti samotných odběratelů, kteří výrobky do aut montují.

H8: Společenské a další akce pořádané společností budou hodnoceny dobře ( 4-6 na škále dotazníku).

Firma pořádá už 4. rokem předvánoční ples, a jednou ročně v létě předváděcí akci nářadí a dalšího servisního vybavení. Je tedy nasnadě zjistit, zda je o tyto akce zájem a jak je zákazníci hodnotí.

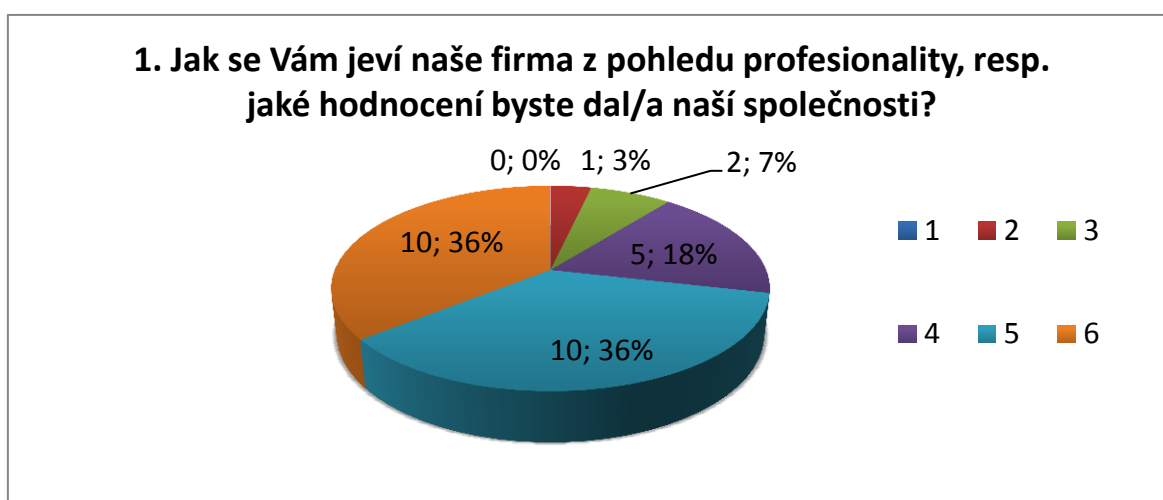
H9: Stav prodejný hodnocen obecně dobře, nedostatky jsou předpokládáné u parkování a čekání na obslužení.

H10: Problémy s objednááním zboží přetrvávají při objednání po telefonu.

Objednat zboží se dá několika způsoby, zjistíme tedy, jaké způsoby zákazníci využívají a jak je hodnotí.

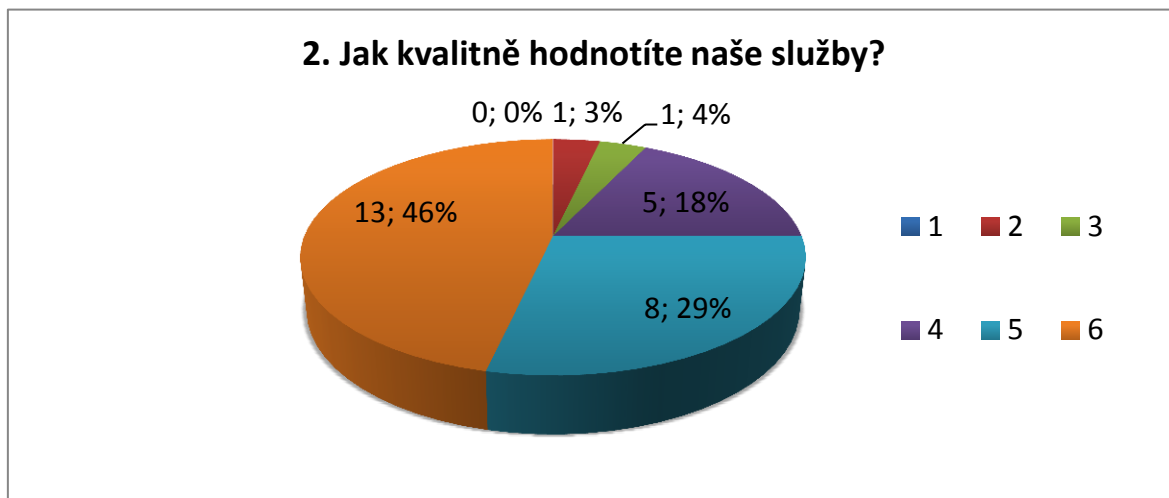
### 3.2 Výsledky dotazníku a navrhovaná opatření

V následujících řádcích si graficky ztvárníme výsledky dílčích otázek dotazníků (Obrázky č. 3 – 30) a výsledky okomentujeme. Mimo dotazník byly otázky, pokud nutno, upřesněny v pohovoru při jeho vyplňování a některé body dále diskutovány, připomínky a další dílčí problémy budou zohledněny v popisu u jednotlivých grafů níže.



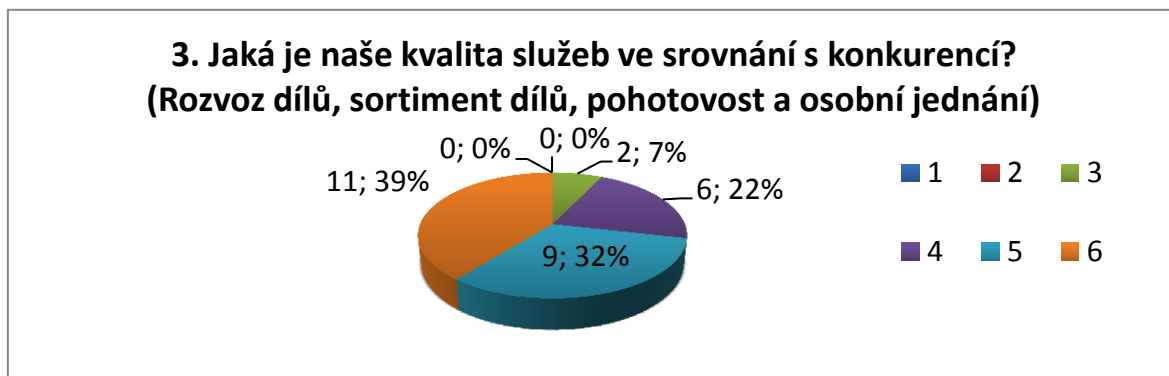
Obr. 3: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 1

Touto obecnou otázkou jsme zjistili, že firma je, až na pár výjimek, vnímána velmi pozitivně.



*Obr. 4: Graficky znázorněné výsledky dotazníku - otázka č. 2*

Taktéž, jak vnímají zákazníci firmu z obecného hlediska, i obdobně hodnotí její nabízené služby. Několik zákazníků však hodnotí firmu spíše hůře, předpokládám, že k dílčím problémům se dostaneme v následujících otázkách dotazníku.



*Obr. 5: Graficky znázorněné výsledky dotazníku - otázka č. 3*

Zjištění, že naše firma je velmi konkurenceschopná je pro nás stěžejní ve spojení s narůstající konkurencí zejména v podobě internetových obchodů s autodíly, které svoje služby neustále rozšiřují a konkurují zejména nízkou cenou nabízených produktů. K našemu štěstí cena není jedinou proměnnou v obchodním vztahu. Při doplňující pohovoru jsme zjistili, že dotyční oceňují právě zmíněnou pohotovost, dodatečné služby jako rozvoz autodílů, osobní jednání a v neposlední řadě propracovaný reklamačním systémem a pohotové vrácení zboží, jelikož

může být konkrétní autodíl v několika provedeních a při objednání všech variant se zejména u internetových obchodů vyskytuje problém s navrácením přebytečných kusů.



**Obr. 6: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 4**

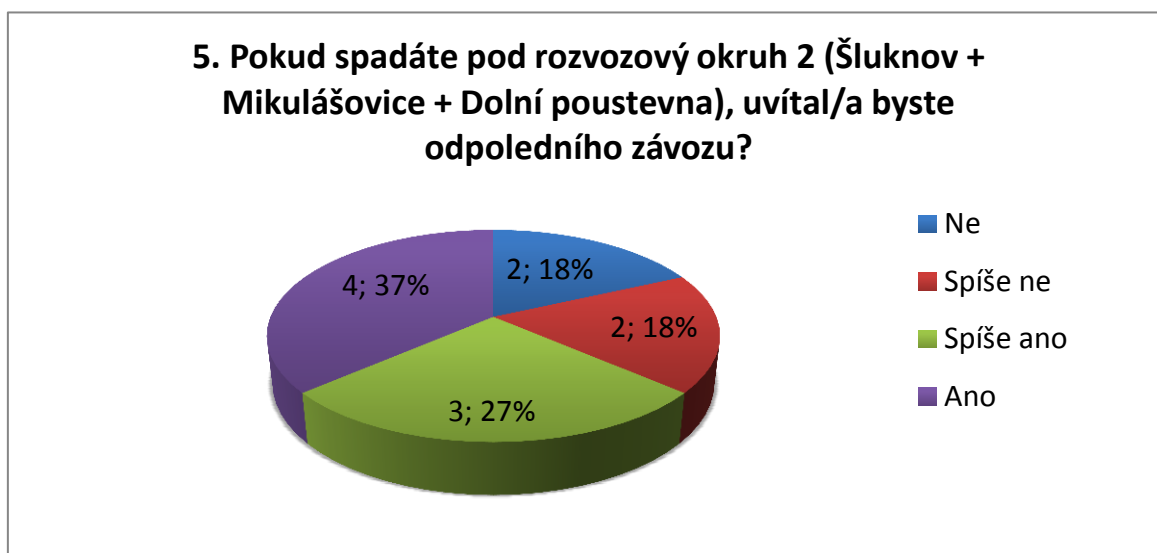
75% respondentům doba rozvozu dílů spíše vyhovuje. Avšak firma si na této službě velice zakládá, proto se nyní zaměříme na zákazníky, kteří tuto službu hodnotí méně dobře.

Firma disponuje dvěma rozvozovými vozidly, díky tomu se ustálily v průběhu její existence dva rozvozové okruhy s jinými počty denního závozu. Okruh číslo 1, tj., Rumburk (sídlo firmy), Varnsdorf a Krásná Lípa je zavážen 2x denně a to ráno, kdy auto vyráží mezi 7.30 – 8.00 a také odpoledne, po dovážce zboží z centrálního skladu, v době mezi 14.00 – 14.30. Druhým okruhem je směr Šluknov, Mikulášovice a Dolní poustevna, který se zaváží pouze jedenkrát denně. Tímto směrem vyráží rozvozový vůz v době mezi 6.00 – 6.30 s návratem okolo desáté hodiny ranní.

Z této skutečnosti vyplívají dva body, kterými se můžeme zabývat. Doba doručení dílů a v případě druhého rozvozového okruhu je tu možnost zavedení odpoledního závozu.

Z výsledků dotazníků nám vyplývá, že pouze jediný zákazník ve Varnsdorfu by uvítal dřívější ranní rozvoz a to v 7.00. Vzhledem k tomu, že se jedná o důležitého obchodního partnera, navrhol bych dřívější odjezd rozvozového vozu a jeho prioritizaci při doručení zboží. Mnoho hůře hodnotících zákazníků by uvítalo dřívější odpolední závoz. Toto je ošemetné téma, jelikož objednávky pro

odpolední závoz jsou uzavírány v 10.30 a přepravce z centrálního skladu je také závislý na hustotě dopravy a vykládce zboží v jiných pobočkách Auto Kelly a. s., které má po cestě. Zde by bylo nasnadě se spojit s ostatními pobočkami a dopravcem z centrálního skladu a projednat další možnosti. Nabízí se dřívější závoz, ale v tom případě se obávám, že by objednávky musely být uzavírány dříve, což je z mé zkušenosti spíše nežádoucí.

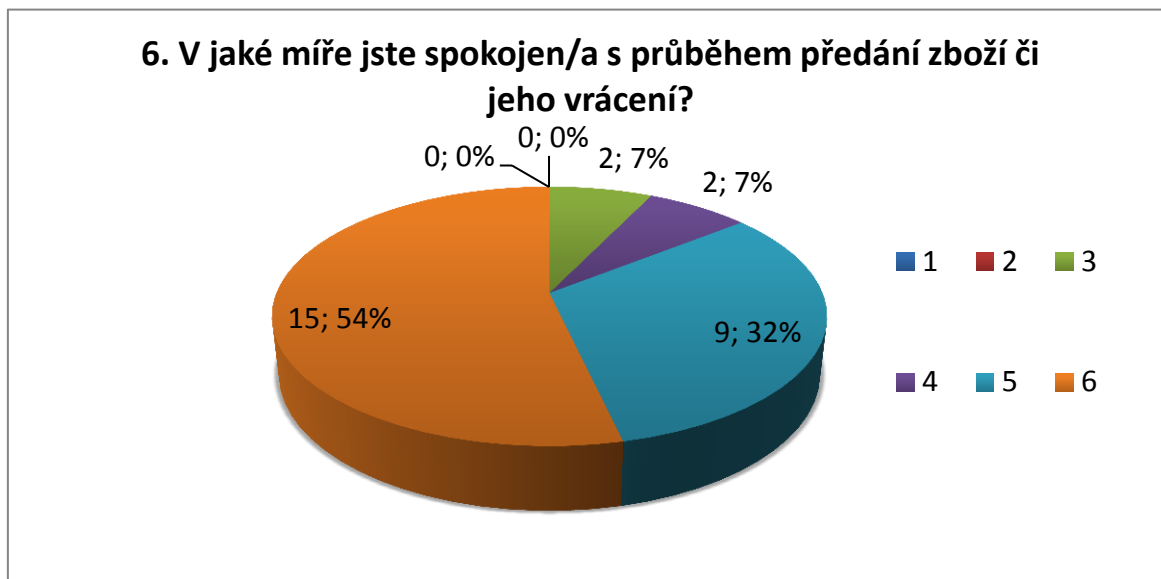


**Obr. 7: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 5**

Druhým bodem je zavedení odpoledního závozu pro druhý rozvozový okruh. Z 11 dotazovaných, kterých se tato problematika týče, nám 7 respondentů uvedlo, že by stáli o odpolední závoz, viz graf výše. Dle mého je to výsledek, který stojí vzato vzít za uváženou.

Nadále je pak otázkou rentabilita tohoto rozšíření nabízené služby, jelikož trasa není nejkratší a musíme v tom případě také uvolnit jednoho z prodavačů/řidičů, který se může jinak věnovat obsluze zákazníků v kamenném obchodě. Dále je také nutno zmínit fakt, že ne všichni zákazníci si objednají zboží na každý den, tzn., aby se ve výsledku nejezdilo pouze za pár zákazníky. Navrhnul bych tedy dvouměsíční zkušební lhůtu s následným propočtem zvýšení nákladů a zvýšení objednávek. Zvýšení objednávek zmiňuji proto, že zákazník nemusí čekat do druhého dne na doručení dílů, ale může některé své zakázky zrealizovat v ten samý den. Je možné namítat, že si pro díly může dojet sám, ale to například v případě nejvzdálenějšího zákazníka zabere s cestou zpět necelou hodinu a půl

a při menším počtu či jednom člověku na dílně se tím ztrácí čas, který by mohl být věnován samotné opravě zákaznických vozidel.



**Obr. 8: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 6**

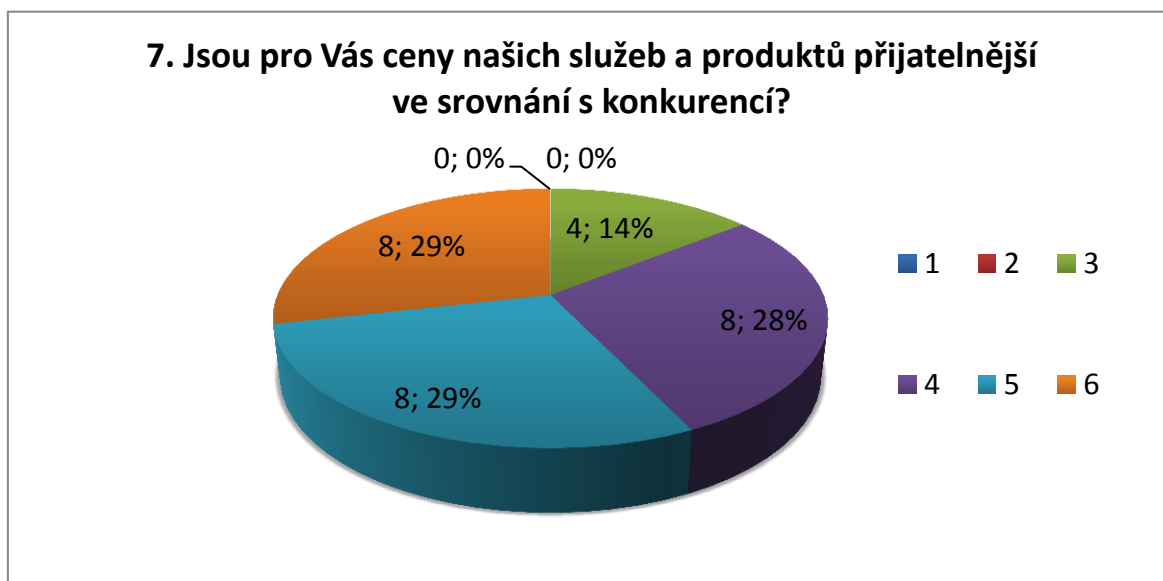
Průběh předání zboží je hodnocen z 86% velmi pozitivně, avšak narazili jsme na menší počet stížností.

Zboží je fakturováno zákazníkům týdně, či měsíčně, záleží na typu smlouvy, která je se zákazníkem uzavřena. Mimo to probíhá předání zboží klasicky, na základě objednávky a vystavení dodacího listu nebo vystavení vratky v případě vrácení nevyužitého zboží. Vystavení dodacího listu a vratky samozřejmě nespadá pod dohled zákazníka, proto je tu šance pro chybovost zaměstnance, kdy v případě, že při rozvozu přiveze větší množství zboží zpět, může se splést a zboží vrátit někomu jinému nebo zpětně musí dohledat, kdo mu daný kus zboží vrátil, pokud zapomene. Dodací a vratové listy by měly být podepisovány a zakládány, minimálně u zákazníka, a tak tomu ve většině případů bohužel není.

Zákazníci se v tomto ohledu velmi liší, někteří mají důkladný přehled o pohybu jejich zboží, vzato pár jedinců přehled vůbec nemá nebo se kompletně při velkých odběrech v potentních měsících, co se zakázek týče, velmi ztrácí.

V tomto ohledu je to spíše na zákazníkovi, aby si udělal systém a pořádek v dodaném zboží, ale přesto si myslím, že v rámci zákaznické spojení by firma měla zákazníkovi vyjít co nejvíce vstříc. V onom případě by stačilo důkladně

kontrolovat dodací a vratkové listy se zákazníkem a dodatečně je zákazníkovi doručovat a nechat si vše podepsat. Tímto by se dalo předejít menším problémům, které mohou, a také vznikly, koncem měsíce při fakturaci, kdy zákazník objevil ve faktuře kus zboží, které mělo být dávno navráceno, a tudíž se ve faktuře již nemělo vůbec vyskytovat. Chyby jsou to sice ojedinělé a široký problém to není, ale mělo by se menšími úpravami v procesu předání zboží proti těmto omylům bojovat.



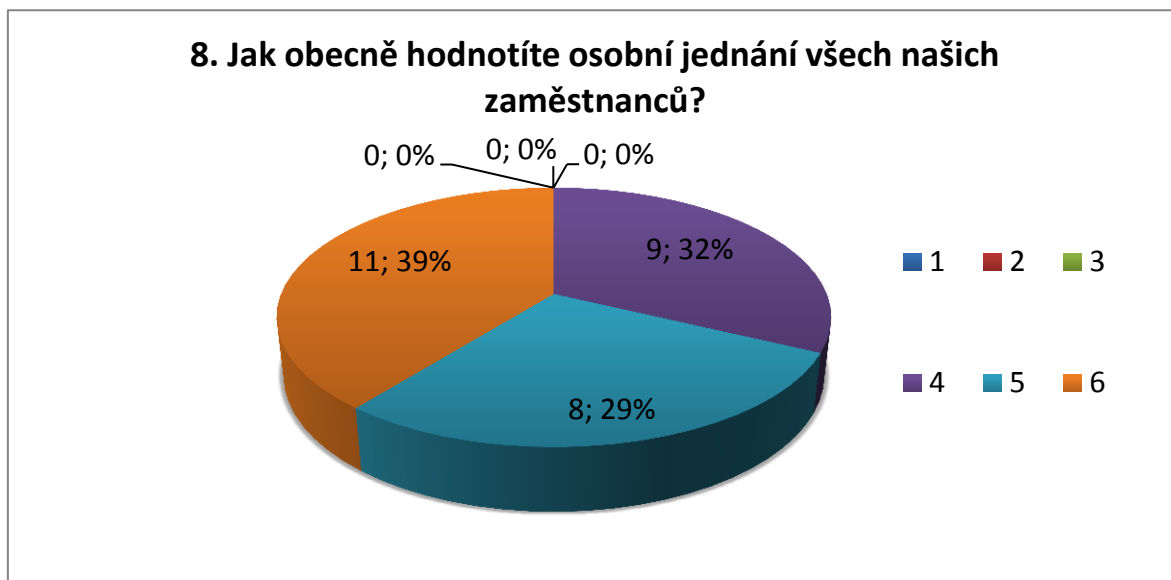
**Obr. 9: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 7**

S ohledem na cenu zboží se nedalo očekávat, že budou někteří zákazníci udělovat vyloženě špatné hodnocení, jinak řečeno, s cenami musí být do jisté míry spokojeni, jinak by logicky s firmou přestali obchodovat a uchýlili se k dodavateli s cenami lepšími. Přesto je rozptýl odpovědí větší než u otázek předchozích. Důvodem také může být mimo jiné to, že při velkoobchodních cenách se vychází z maloobchodní ceny s dodatečnou slevou, slevou, kterou mají zákazníci z pochopitelných důvodů nastavenou jinak. Obecně se dostáváme ke slevám řádově od 5% až do 55% z maloobchodní ceny.

V tomto odvětví v rámci B2B vztahů je cena velmi rozhodujícím faktorem, jelikož u autodílů a automobilových doplňků jsou produkty z řad výrobců nabízeny plošně v mnoha obchodech v tomto obchodním segmentu. U B2B se tedy často dostáváme i na maximální slevu, která hraničí s náklady na produkt, jen abychom zákazníka získali. Do této problematiky se také dostávají již zmiňované



internetové obchody, které se svými fixními nízkými náklady jsou schopni velmi konkurovat nízkými cenami u stejného zboží. Z tohoto důvodu právě musíme klást důklad na naše rozšiřující služby, jako již rozebírané denní dodávky zboží, pohotovost, jednání zaměstnanců, reklamační postupy a tak dále, abychom mohli nízkým cenám konkurovat.



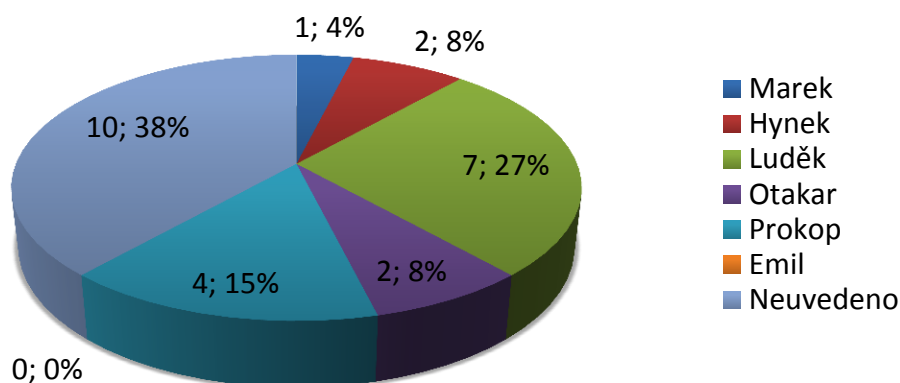
**Obr. 10: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 8**

Dostáváme se tedy k otázce zaměstnanců firmy, kteří jsou nedílnou součástí obrazu firmy a jsou to právě oni, kteří tvoří obchodní vztahy a tvář naší firmy. Tedy nedílným aspektem je patřičné vzdělání zaměstnance k výkonu své práce a profesionalita v osobním či telefonickém jednání.

Zajímalo nás tedy, jak zaměstnance hodnotí samotní zákazníci u těchto dvou aspektů. K našemu překvapení nebyli zaměstnanci z hlediska jednání hodnoceni nijak záporně, jak ukazuje graf výše, jelikož je ale zaměstnanců více, tak si pochopitelně někteří zákazníci vytipovali svého zaměstnance, kterého preferují. Toto například vyústilo v objednávání zboží přes osobní telefonní čísla zaměstnancům a volání i mimo pracovní dobu, což je z hlediska zaměstnavatele spíše nežádoucí, jelikož každý by měl mít mimo práci také své osobní volno.

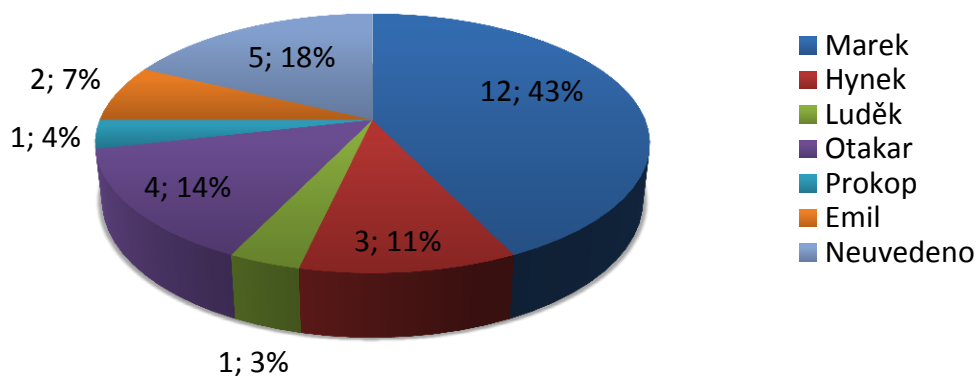
Otázku rozšiřují dva grafy níže, kde jsme se snažili vymezit zaměstnance, kteří jsou v osobním jednání slabší a kteří naopak vynikají. Výsledkem by měl být popud zaměstnavatele zařadit zaměstnanci pro jeho rozvoj odpovídající školení.

**8A. Prosím jmenujte zaměstnance, se kterým jste v ohledu osobního jednání nejméně spokojen.**



**Obr. 11: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 8a**

**8B. Prosím jmenujte zaměstnance, se kterým jste v ohledu osobního jednání nejvíce spokojen.**

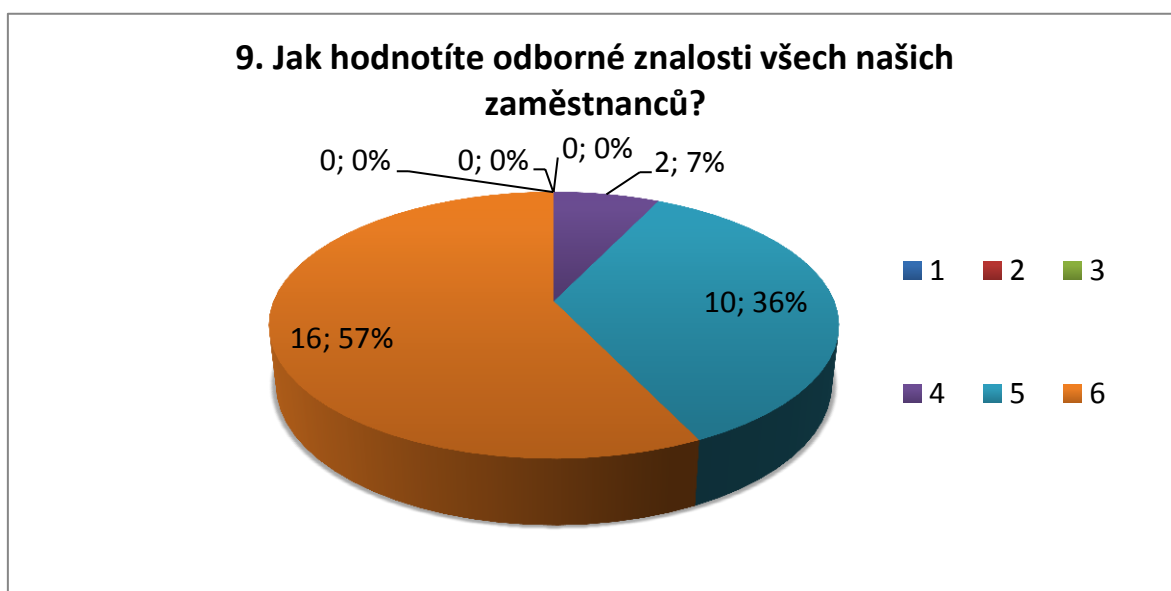


**Obr. 12: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 8b**

Jak vyplývá z grafů výše, z hlediska osobního jednání je na tom nejhůře zaměstnanec Luděk a nejlépe Marek. Luděk nastoupil do firmy teprve před několika měsíci, tak je možné, že si na něj zákazníci ještě nezvykli a dávají mu záměrně špatné hodnocení, každopádně by bylo vhodné zaměstnanci zařadit školení ohledně profesionálního jednání a projednat s ním další postup pro odstranění dílčích nedostatků v rámci osobního a kariérního růstu. Opakem je zaměstnanec Marek, který je ve firmě od počátku jejího fungování a očividně je

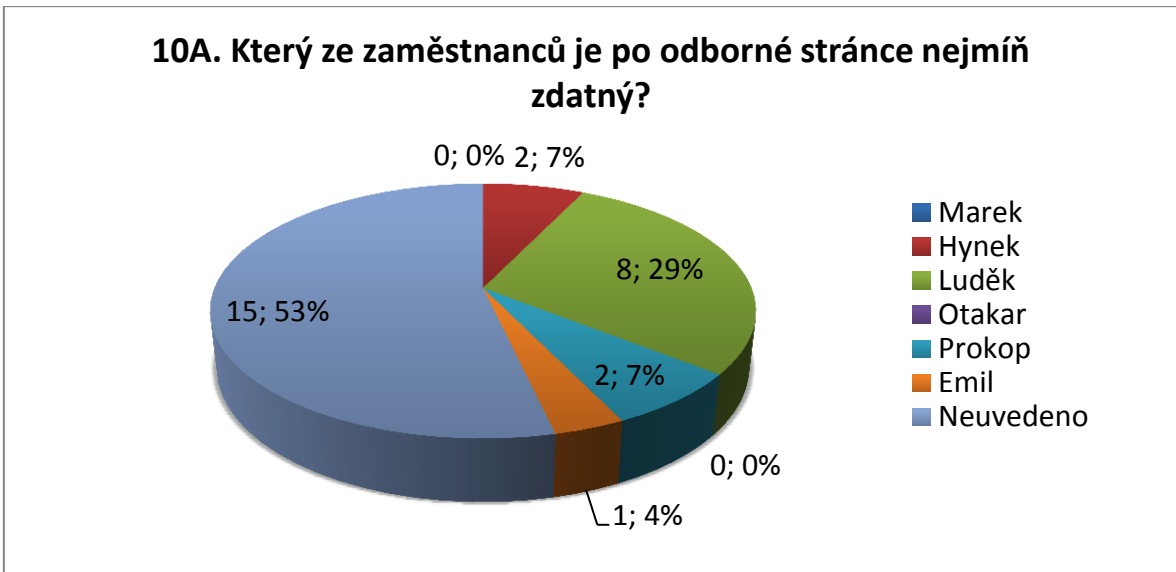
mezi zákazníky velmi oblíben, to mu mimo jiné dopomohlo k pozici obchodního zástupce.

Následují tři grafy, kde jsme se respondentů tázali na odborné vzdělání našich zaměstnanců, ta je velmi stěžejní při objednávkách. Autodílů jako takových je nespočetné množství a zaměstnanec musí být velmi dobře obeznámen funkcí jednotlivých součástí automobilu, jejich umístění a podobně. Nadále by se také měl orientovat v jejich variantách. Chceme se vyvarovat možným problémům na základě špatně objednaného dílu po telefonu, kdy zákazník po jeho obdržení zjistí, že zaměstnanec pochybil a správný kus bohužel není nyní na skladě a musí čekat minimálně do dalšího dne, kdy jsme schopni doručit díl správný. Napůl rozebrané auto na zvedacím zařízení není možné přesunout a zákazníkovi tak může práce velmi vážnout a tím mu samozřejmě utíkají jeho zisky.

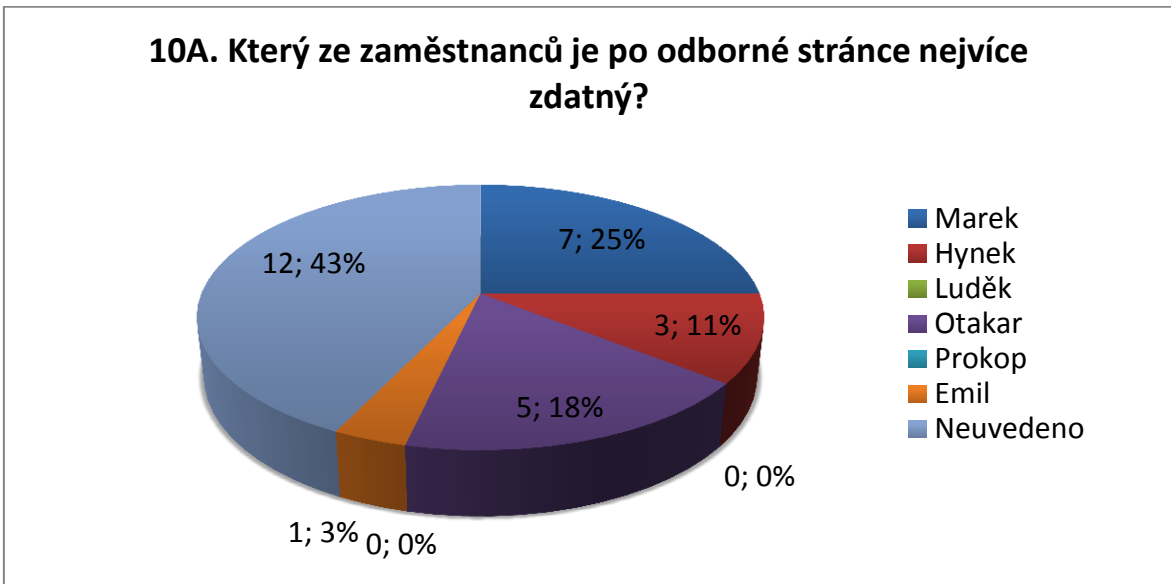


**Obr. 13: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 9**

Odbornost je na základě odpovědí respondentů hodnocena velmi dobře. I přesto jsme se pokusili vytipovat slabší zaměstnance pro jejich další vzdělávání – vše zobrazeno v následujících dvou grafech.



**Obr. 14: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 10a**

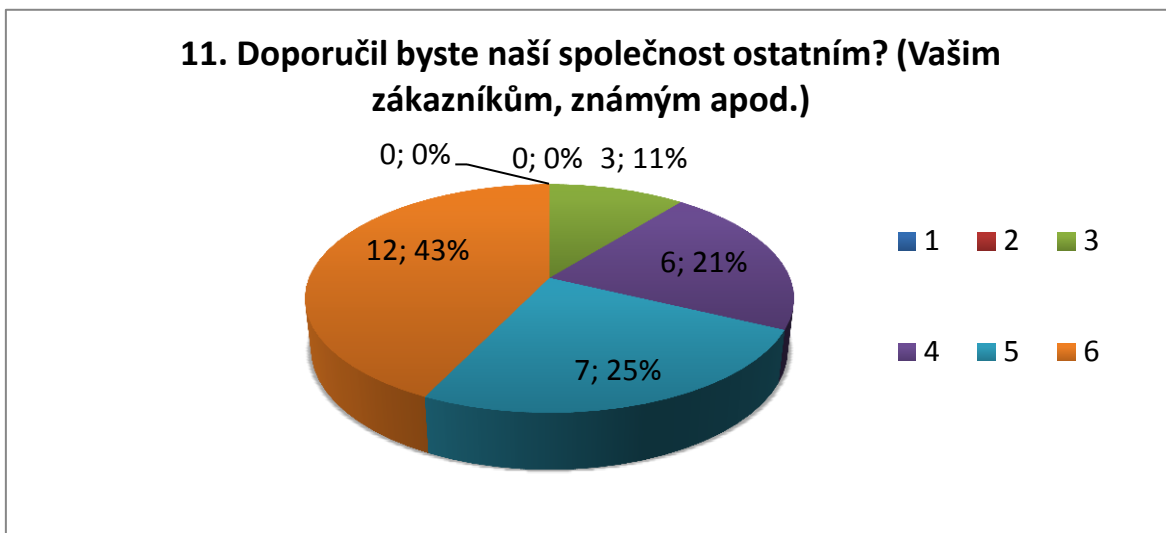


**Obr. 15: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 10b**

Na základě odpovědí nejlépe dopadli zaměstnanci, kteří jsou ve firmě delší dobu. Nejhorší dopadl opět Luděk, nejlépe Otakar a Marek. V tomto případě je tedy nasnadě opět se slabšími zaměstnanci osobně projednat další rozvoj a případně zaručit již zmíněné patřičné školení.

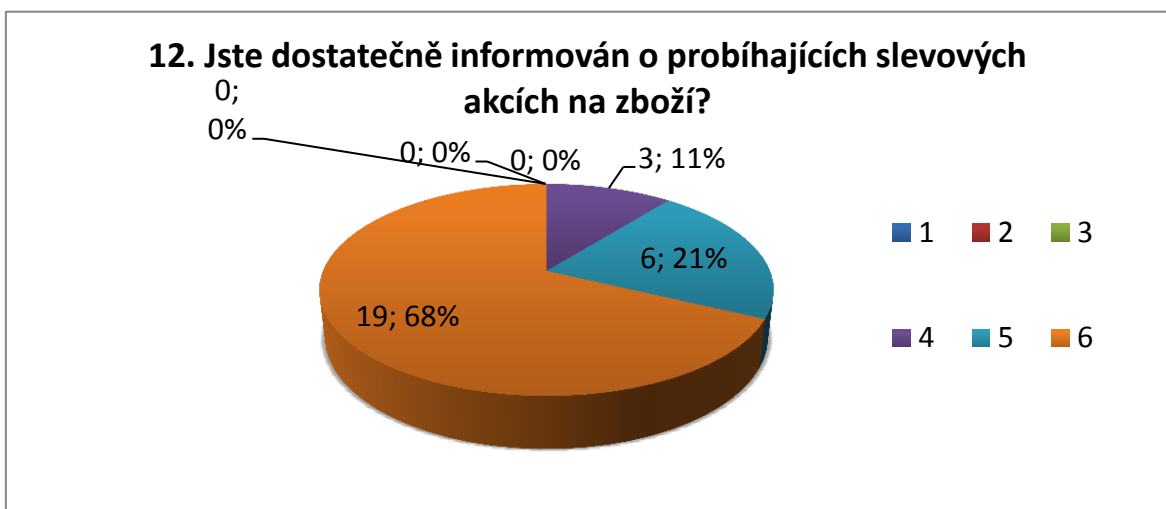
V otázkách ohledně zaměstnanců jsme se setkali s neochotou na tyto otázky odpovídat, proto je také ponechána možnost „Neuvedeno“, důvody byly různé, ať už respondent neměl názor a byl všeobecně spokojený nebo nechtěl odpovídat a to i přes zdůraznění, že výsledek těchto otázek není pro zaměstnance na škodu,

ale naopak pro jejich další vzdělávání vedoucí k lépe odvedené práci, která přináší hodnotu oběma stranám, jak zaměstnavateli, tak zákazníkovi. Každopádně je to jeden z popudů dotazník případně příště lépe sestavit.



**Obr. 16: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 11**

Od otázky zaměstnanců se dostáváme opět ke spokojenosti s naší firmou a tím pádem tkzv. word of mouth, kdy náš zákazník doporučí firmu svým zákazníkům, známým a podobně. Tato metoda marketingu je velmi výhodná pro naši firmu, tvoří nám dobrou reklamu takřka bez nákladů a dá se říct, že dobře odvedená práce je zhodnocena tak i několikrát. Výsledky dané otázky jsou velmi pozitivní a můžeme usoudit, že většina zákazníků by naši firmu bez ostychů doporučila.

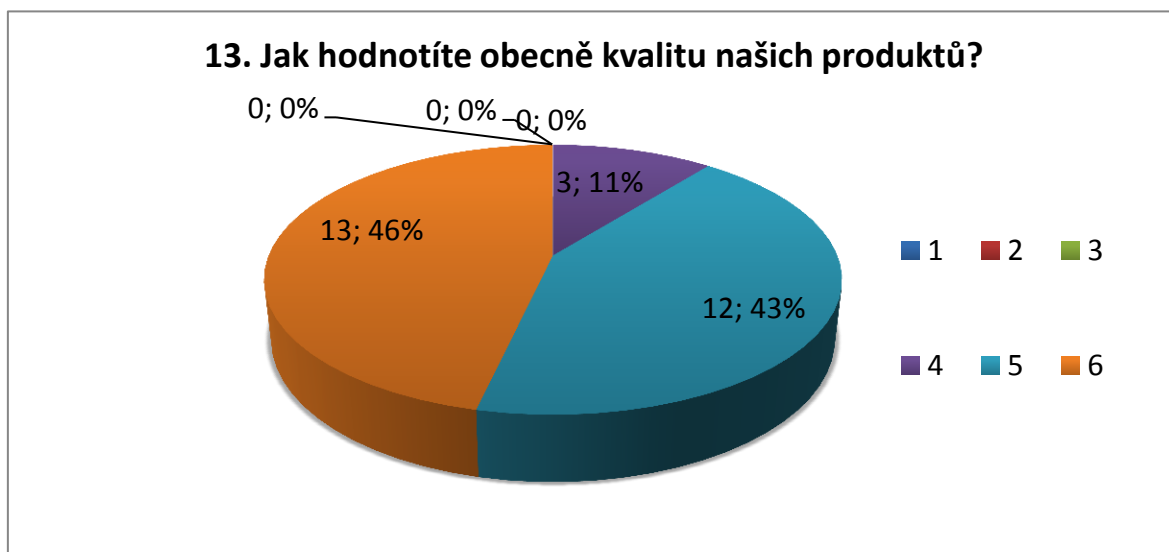


**Obr. 17: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 12**

Dalším bodem je zaměření na slevové akce na zboží. Jak vyznačují pozitivní výsledky v grafu výše, zákazníci jsou dostatečně obeznámeni s probíhajícími slevovými akcemi a dá se říci, že obchodní zástupce odvádí dobře svou práci, jelikož je to právě on, který je zodpovědný zákazníky o takových akcích informovat.

Jak již bylo zmíněno, cena je velmi důležitá a i v řadách velkoobchodních zákazníků se najdou tací, kteří jsou ochotni se v rámci slevové akce předzásobit. V tomto případě se bavíme o zboží jako motorové a převodové oleje, nemrznoucí kapaliny, vzduchové a palivové filtry a další zboží tohoto typu. Důležitost na slevové akce je také kladena proto, že se mezi velkoobchodními zákazníky nacházejí i tací, kteří nakupují jen a pouze v rámci těchto slevových akcí.

Dále se dostáváme ke kvalitě samotného zboží, níže graf vyjadřující názor dotázaných zákazníků na obecnou kvalitu našeho zboží. Opět se pohybujeme v horní škále hodnocení, a tudíž můžeme konstatovat, že zákazníci jsou se zbožím obecně spokojeni.



**Obr. 18: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 13**

I přes obecnou spokojenost jsme chtěli, obdobně jako u zaměstnanců, vymezit kvalitativně horší a lepší značky. K překvapení jsou totiž ceny dílů velmi rozdílné mezi značkami i přes to, že náklady na daný díl je mnohdy u obou značek hodně blízky ne-li stejný. Vše tedy záleží na strategii ohledně marže dané značky. Tím pádem můžeme také vyvodit, že dražší nerovná se lepší.

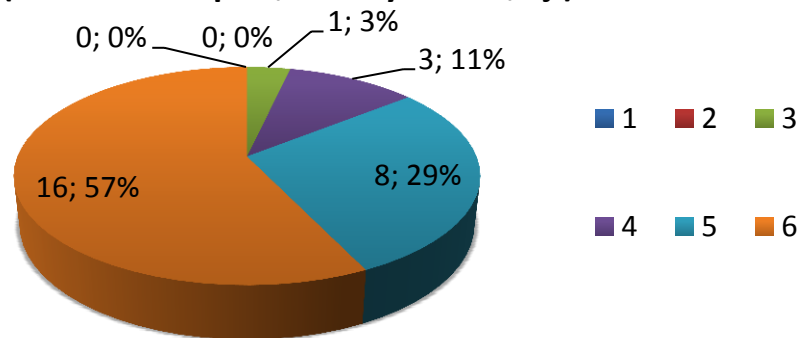
Kvůli obtížnému provedení neuvedeme grafické znázornění, jelikož téměř všechny značky se zaměřují na více druhů zboží. Negativně byla hodně zmiňována značka Starline a to především v souvislosti s podvozkovými díly jako čepy, kompletní ramena a silentbloky. Snížená kvalita byla upozorována u značek Moog a Delphi, taktéž vztaženo na podvozkové díly. Dále byly také zmíněny druhovýrobové značky dílů pro vozy Škoda (v rámci firmy označovány jako díly XS). Z řad doplňků se velmi nevydařily díly CarFace, hlavně v oblasti auto elektroniky, ať už se jedná o 12V nabíječky nebo kompresory či vyhřívané potahy na sedačky. Reklamace u těchto dílů značky CarFace vzrostly v některých případech až na 50% prodaných kusů. Negativně byly také hodnoceny karosářské díly, především blatníky, kapoty, nárazníky a jiné díly tkzv. plechařiny, které často, lidově řečeno, nesedí.

Z kvalitativně obstojných či velmi dobrých značek byly ve většině případů zmiňovány značky, které jsou dodávány do prvovýroby automobilů. Kupříkladu brzdové díly Ferodo a Ate, spojkové sady Luk, i když dle názorů zákazníků jejich kvalita lehce upadla hlavně u spojkových ložisek. Nadále také značky Bosch, Valeo, Varta, Continental atd., znovu se nám tu také objevuje značka Starline, specificky Starline pružiny, tlumiče, potažmo díly elektroniky jako alternátory, startéry, kompresory klimatizace a další. U těchto dílů Starline konkuruje především nízkou cenou oproti značkám prémiovým za velmi obstojné kvality. Dále dodavatelé světlometů jako DEPO, Valeo, Hella.

Společnost RUMBURK KELLY s. r. o. také pořádá několik lokálních společenských akcí ročně. Jednou z významných akcí pro obchodní zákazníky, a i širokou veřejnost, je předvánoční ples. V létě se pak jedná o ukázky dílenského vybavení, které organizuje společně ve svých prostorech se zaštiťující firmou Auto Kelly a. s., která dílenské vybavení a personál na jejich propagaci propůjčuje.

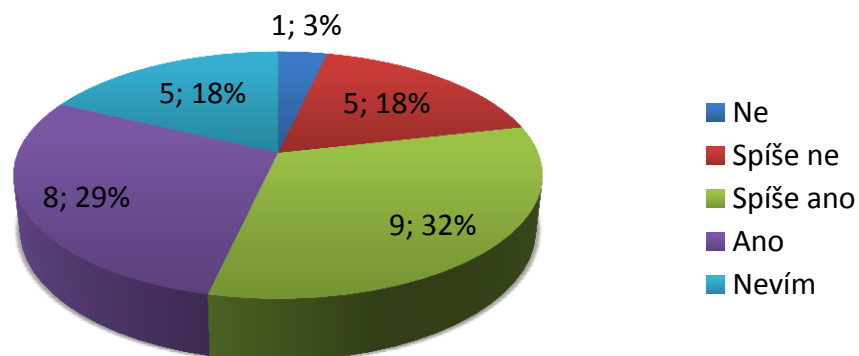
Zajímalo nás tedy, jak zákazníci tyto akce hodnotí a zda by je uvítali častěji, případně jiné akce tohoto druhu na podporu prodeje a reklamy či dalšího zviditelnění firmy. Výsledky jsou následující:

**14. Jak hodnotíte akce pořádané naší společností?  
(Předvánoční ples, ukázky nářadí, aj.)**



**Obr. 19: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 14**

**15. Uvítal/a byste více podobných akcí?**



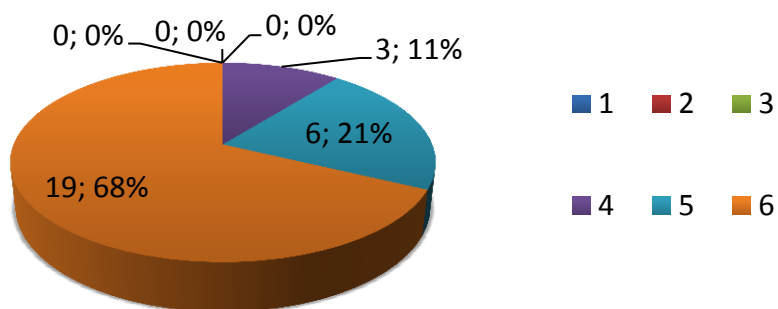
**Obr. 20: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 15**

I když jsou tyto akce nákladné, a v některých případech ani zdaleka plně nepokryjí své náklady, je vidět, že jsou pro firmu výhodné a zákazníci si je velmi cení. Dokonce by více než 60% zákazníků takových společenských a obchodních akcí uvítalo více. Jak jsem již zmínil, je určitě nasnadě zvážit přidanou hodnotu akce a její nákladnost, ale vzhledem k reakci respondentů by bylo vhodné v tomto trendu pokračovat a případně i přijít s dalšími akcemi podobného rázu pro prohloubení obchodních vztahů.

V neposlední řadě se dostáváme ke kamenné prodejně, přesněji řečeno, jejímu vzhledu, k parkovišti, čistotě a čekací době na obslužení. Následuje grafické vyhodnocení odpovědí v dotazníku.

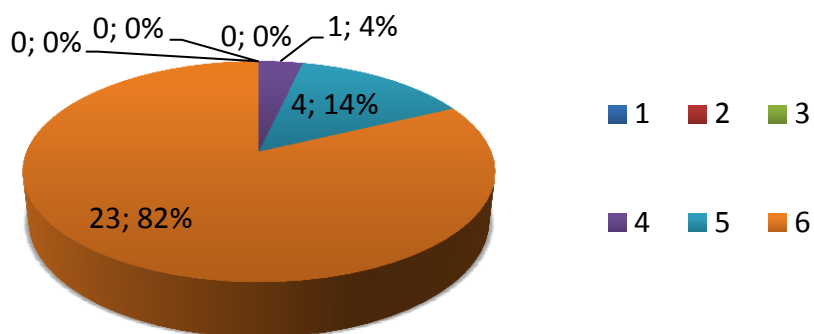


**16A. Do jaké míry jste spokojen/a se stavem prodejny? -  
Vnější Vzhled**



**Obr. 21: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 16a**

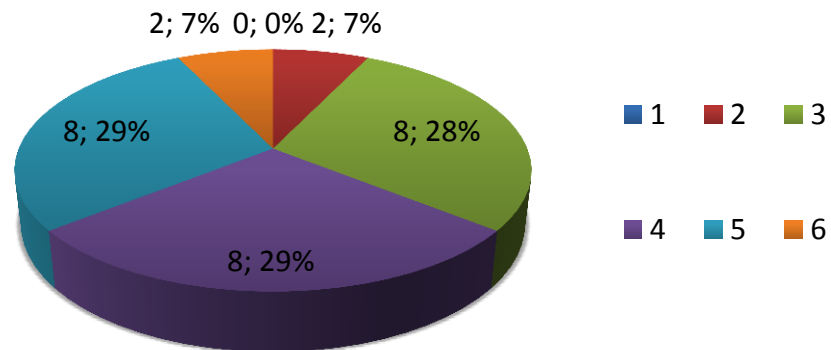
**16B. Do jaké míry jste spokojen/a se stavem prodejny? -  
Vnitřní vzhled**



**Obr. 22: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 16b**

Jednoznačně můžeme říci, že velkoobchodní zákazníci jsou s vzhledem prodejny spokojeni. Tomu mohla nápomoci nedávná renovace v podobě přestavby vnitřku prodejny, nových polepů ve výlohách, vyčištění a řádný úklid prodejny, přestavění regálů se zbožím a podobně.

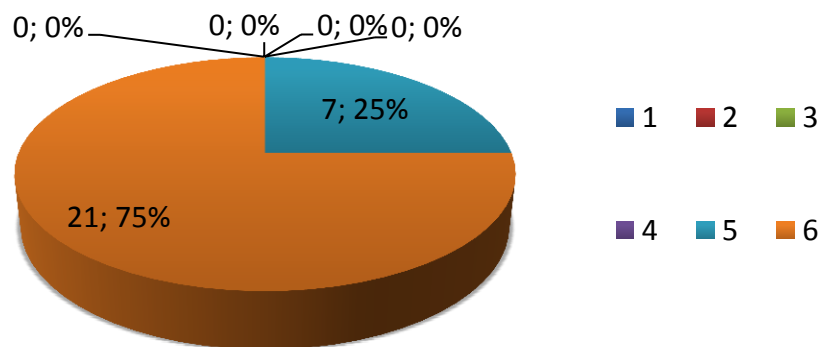
**16C. Do jaké míry jste spokojen/a se stavem prodejny? -  
Parkoviště**



**Obr. 23: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 16c**

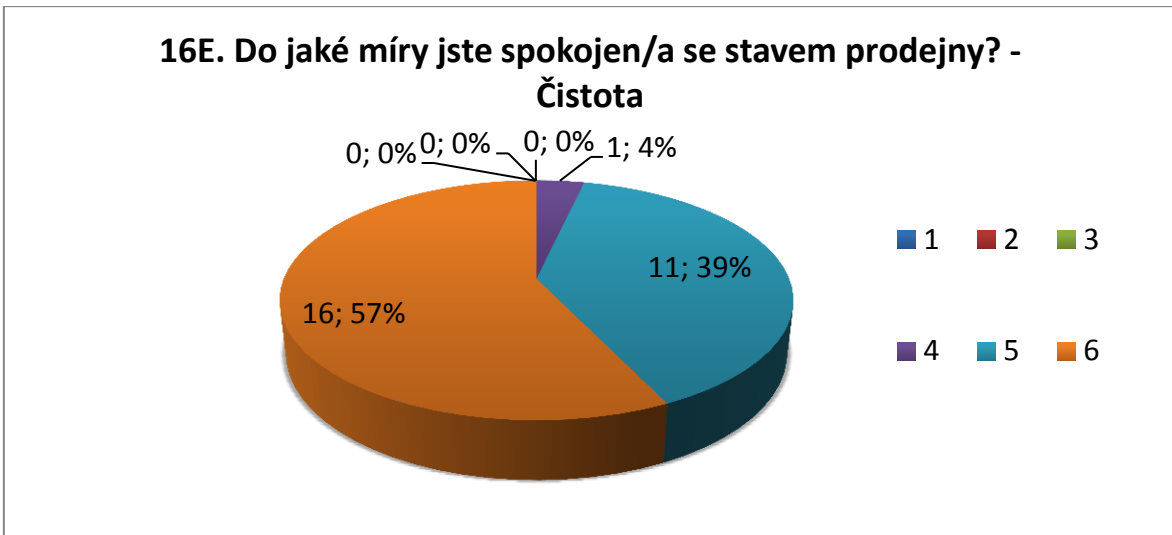
Parkoviště jako takové je velkým problémem i přesto, že je velké, tak v některých špičkách je vždy zaplněné a zákazníci nemají kde zaparkovat. Nedostačující parkovací plochy jsou také důvodem toho, že v areálu firmy jsou pronajímány byty a parkují zde jejich nájemníci, kteří přes den blokují místa nakupujícím v obchodě. Nabízí se tu také možnost vymezit nájemníkům jejich parkovací místa opodál u jiného domu, který je také součástí areálu a spadá pod stejné vlastníky firmy.

**16D. Do jaké míry jste spokojen/a se stavem prodejny? -  
Vystavené zboží**



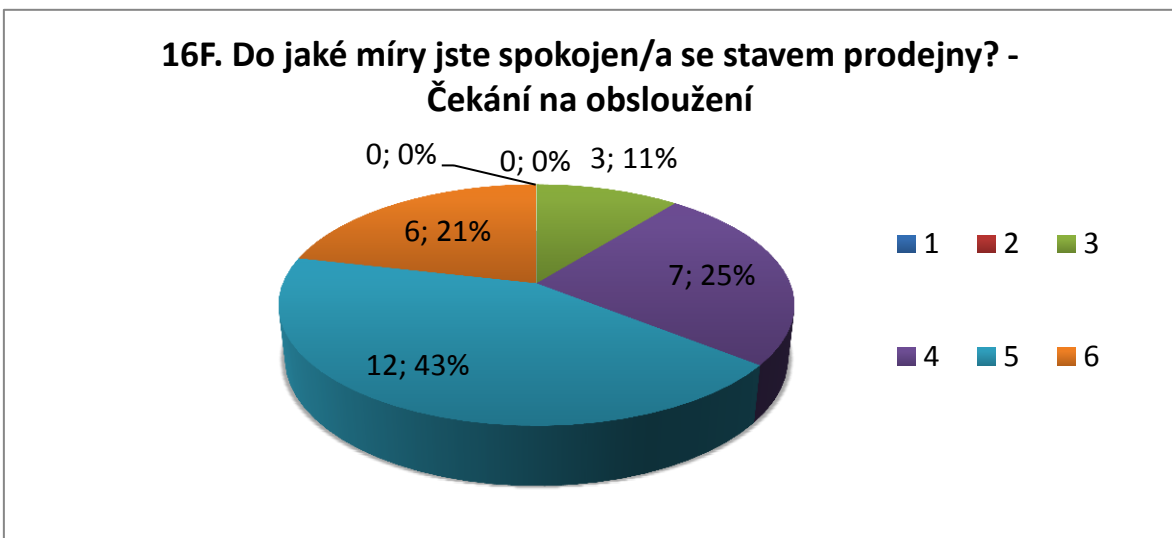
**Obr. 24: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 16d**

Zákazníci jsou spokojeni s vystaveným zbožím, nedávná zmiňovaná rekonstrukce přinesla nové regály a správně vystavení zboží dle marketingových strategií. Na základě výsledků v této otázce můžeme usoudit, že přestavba byla úspěšná.



**Obr. 25: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 16e**

Velkoobchodní zákazníci jsou již spokojeni s čistotou prodejny. Dříve se totiž dostali k vedení firmy menší stížnosti, že na příklad prodejní pulty nejsou uklizené a na první pohled to nebudí zrovna nejlepší dojem. Po přestavbě a předělání prodejních míst a jiném rozmístění pultů při větším důkladu na pořádek můžeme usoudit, že je již vše v pořádku.

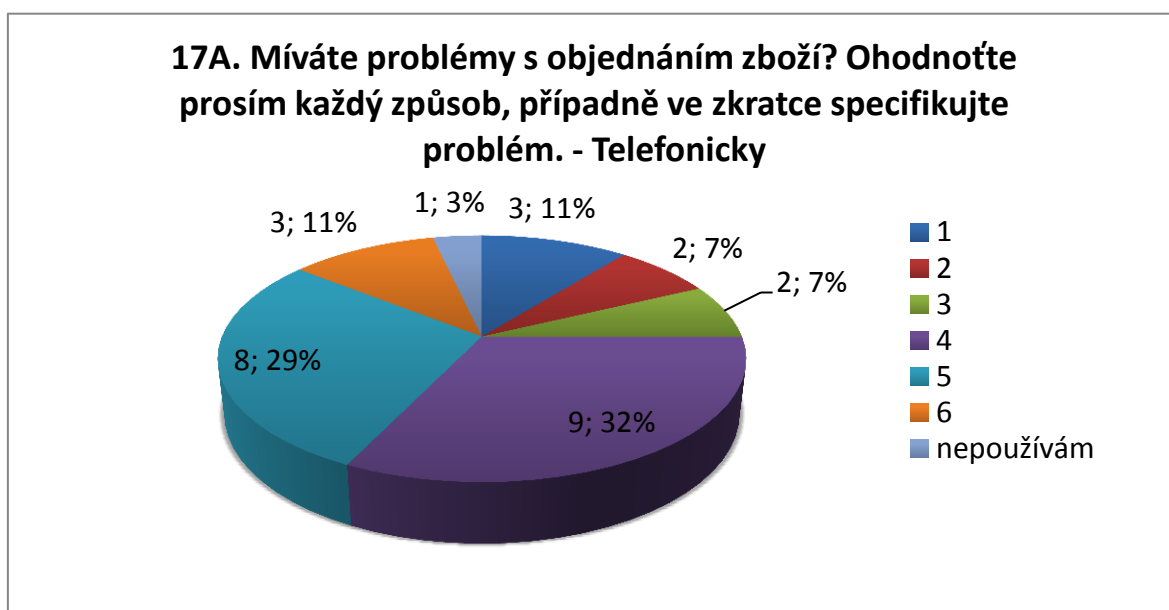


**Obr. 26: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 16f**

Posledním podbodem této otázky jsme chtěli zjistit, zda zákazníci čekají dlouho na obslužení v prodejně. Výsledky nejsou zas tak špatné, avšak několik zákazníků si stěžovalo, že čekali v prodejně i 30 minut. Bohužel toto je téma spíše na další zkoumání, ve většině případů se totiž jednalo o kritické časy kolem poledne, kdy je

část zaměstnanců na obědě nebo o víkendy, které jsou zejména v letních měsících velmi vytížené. Jako řešení se nabízí zvýšení zaměstnanců o víkendech a lepší plánování v časech obědů.

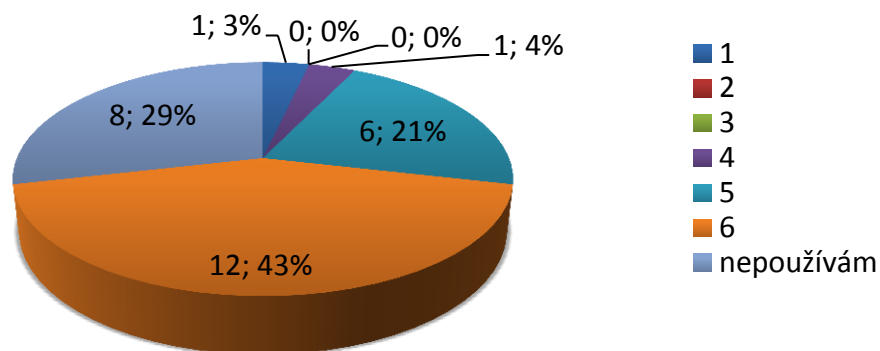
Jako posledním problémem, kterým se budeme zabývat, je způsob objednání dílů. Jelikož je možné objednávky uskutečnit přes internetový portál pro velkoobchodní zákazníky, dále telefonicky, osobně anebo nově přes Skype, tudíž nás zajímá, které způsoby velkoobchodní zákazníci používají a jak je hodnotí.



**Obr. 27: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 17a**

Z výsledků dotazníku soudíme, že telefonické objednávky dělají velkoobchodníkům největší potíže. Avšak jedná se pouze o způsob objednání, v tomto případě je největším problémem obsazený telefon. V následující kapitole se k tomuto vrátíme a vysvětlíme si, jak se firma s tímto problémem vypořádala na základě tohoto zjištění.

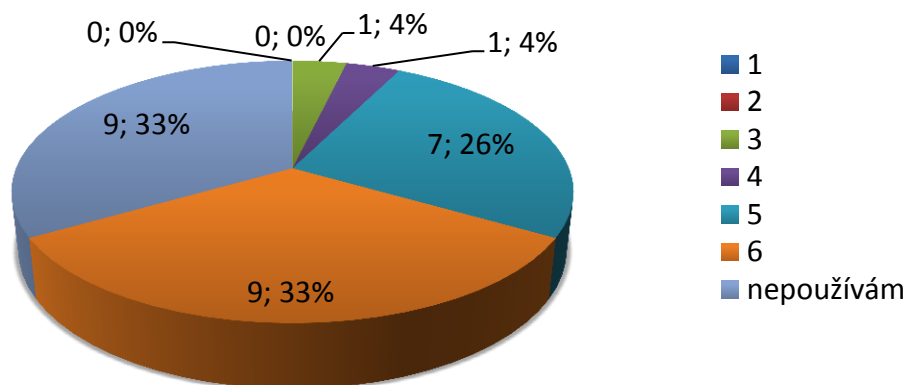
**17B. Míváte problémy s objednáním zboží? Ohodnoťte prosím každý způsob, případně ve zkratce specifikujte problém. - Internet**



**Obr. 28: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 17b**

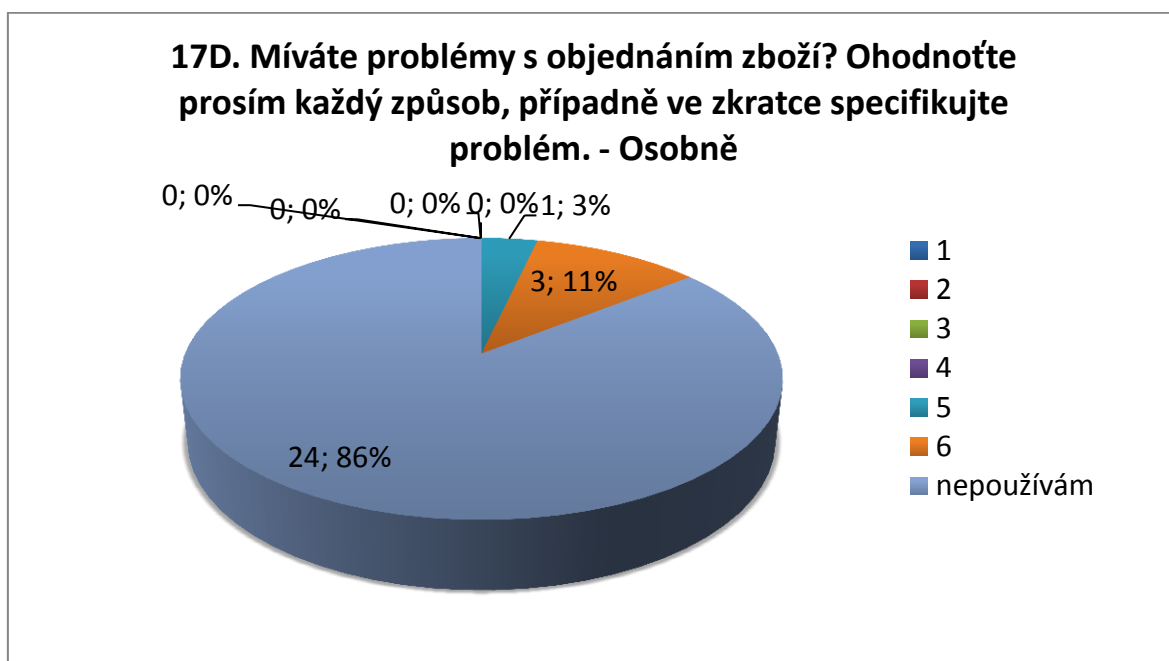
Někteří zákazníci po zjištění vůbec neobjednávají zboží přes portál, který Auto Kelly a. s. nabízí. Naprostá většina je pak s tímto způsobem objednávek spokojena až na výjimky. Po bližším zkoumání si nevěděli zákazníci rady s novou podobou online obchodu, který mohou používat. Zde se nám tedy nabízí kratší proškolení zákazníka a další vytyčení dílčích problémů a jejich odstranění společně s IT vývojem společnosti Auto Kelly a. s.

**17C. Míváte problémy s objednáním zboží? Ohodnoťte prosím každý způsob, případně ve zkratce specifikujte problém. - Osobně**



**Obr. 29: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 17c**

Dále jsme zjistili, že někteří velkoobchodní zákazníci nemají vůbec potřebu objednávat zboží osobně v kamenném obchodě. Zbytek zákazníků objednání osobně hodnotí spíše kladně a nepotýkalo se specifickými problémy.



**Obr. 30: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 17d**

Před několika měsíci umožnila firma objednávat zboží i přes Skype. Z výsledků je patrné, že mnoho zákazníků nemělo ponětí, že mohou takto objednávat nebo tento způsob nevyužijí. Přes velmi kladné hodnocení by bylo nasnadě velkoobchodním zákazníkům tento způsob připomenout.

Tímto jsme prošli celý dotazník, vymezili různé problémy a nyní můžeme v následující kapitole vyhodnotit naše předpokládané hypotézy.

### 3.2.1 Vyhodnocení hypotéz

H1: Většina (>80%) dotázaných bude hodnotit firmu z hlediska kvality služeb a obecného hodnocení dobře, či velmi dobře. (4-6 na škále dotazníku).

Můžeme potvrdit tuto hypotézu, velkoobchodní zákazníci hodnotí firmu velmi dobře.

H2: Většina (>70%) bude hodnotit dobu rozvozu jako vyhovující či spíše vyhovující.

Až na několik výjimek, většina (75%) hodnotí dobu rozvozu jako vyhovující, můžeme tedy naši hypotézu potvrdit.

H3: Více než 20% dotázaných bude hodnotit dobu rozvozu jako nevyhovující.

Nevyhovující dobu rozvozu hodnotí pouze 4% velkoobchodních zákazníků. Spíše nevyhovující je hodnocena 21%, tato hypotéza není tedy podložena.

H4: Více než 70% dotázaných bude hodnotit průběh předání zboží jako dostačující (4-6 na škále v dotazníku).

Většina zákazníků (93%) hodnotí průběh předání zboží jako dostačující či výbornou, problematika se tedy týká pouze několika jedinců.

H5: Jednání zaměstnanců ve většině případů (>80%) hodnoceno lépe než 4 na škále dotazníku.

68% respondentů hodnotí jednání lépe než 4 na hodnotící škále, takto hypotéza se nám bohužel nepotvrdila a je patrné, že na jednání zaměstnanců je ještě prostor pro zlepšení.

H6: Odborné znalosti budou hodnoceny ve většině případů (>80%) lépe než 4 na škále dotazníku.

Odborné znalosti jsou hodnoceny velmi dobře, 93% respondentů uvedlo lepší hodnocení než 4, tím můžeme považovat naše zaměstnance za odborně schopné.

H7: Kvalita dílů bude hodnocena obecně pozitivně, nejhůře dopadnou díly Starline a jiní druhovýrobci, nejlépe prémiové značky a dodavatelé prvovýroby.

Tuto hypotézu můžeme částečně potvrdit, vše záleží na účelovosti daného zboží, avšak Starline je v negativěch zmiňován nejčastěji. Řešením je aktivně nenabízet negativně hodnocené druhy zboží a spíš prosazovat značky jiné, ověřené.

H8: Společenské a další akce pořádané společností budou hodnoceny dobře (4-6 na škále dotazníku).

86% respondentů hodnotí společenské akce lépe než 4. Soudíme tedy, že se jim takové akce líbí a že nám nadále velmi pomáhají v propagaci firmy a jejích produktů a služeb. Navíc by mnoho respondentů uvítalo více takových akcí.

H9: Stav prodejny hodnocen obecně dobře, nedostatky jsou předpokládány u parkování a čekání na obsluhu.

Kamenná prodejna je na základě výsledků dotazníku hodnocena velmi dobře, problém se dle předpokladu vyskytuje u parkování avšak s čekací dobou na obsluhu až na výjimky nejsou, částečně můžeme tedy hypotézu potvrdit.

#### H10: Problémy s objednávkami zboží přetrvávají při objednání po telefonu.

Dle výsledků je objednávání skrze telefon hodnoceno velmi sporně, píše špatně a to hlavně především kvůli obsazenosti linek a nemožnosti se dovolat. Toto bude hlavním předmětem zlepšení situace.

### **3.3 Realizovaná opatření**

Výše jsme tedy zhodnotili výsledky dotazníků, uzavřeli naše hypotézy a nyní se zaměříme na tři hlavní zjištěné problémy a jejich řešení. A to na telefonické objednávky, problém s parkováním pro zákazníky a v poslední řadě zdokonalení rozvozu dílů k zákazníkům.

#### **3.3.1 Telefonické objednávky**

Problém s obsazeností telefonů byl vyřešen pořízením IP telefonu, který přepojuje veškeré maloobchodní telefonáty na telefonní centrálu, kterou Auto Kelly a. s. disponuje. Dále nese tu výhodu, že všechny registrované velkoobchodní i maloobchodní zákazníci zobrazí při příchozím telefonu na monitorech PC. Přesměrováním maloobchodních telefonních objednávek se linka odlehčí a velkoobchodní zákazníci nadále již nebudou mít problém s dovoláním. Pokud je telefonní centrála pro objednávky vytížená nebo to maloobchodní zákazník z jakéhokoliv důvodu vyžaduje, je zpátky přepojen na pobočku.

#### **3.3.2 Parkování**

Po mnohých úvahách s vedením společnosti se došlo k závěru, že je nutné zvětšit parkovací prostory. Opatření již byla provedena a firemní vozy parkují na nově zřízené odstavné ploše, aby uvolnily parkovací místa zákazníkům, dále se do budoucna počítá se zvětšením samotného parkoviště pro zákazníky.

#### **3.3.3 Rozvoz dílů**

Jak již bylo navrženo výše, rozvozný okruh směrem na Varnsdorf byl lehce upraven, resp. rozvozní auto vyjíždí dříve se zbožím a daný zákazník je prioritizován pokud v daný den má objednávku. Co se týče zavedení odpoledního



rozvozu pro druhý okruh, v krátkodobém hledisku se rozvoz řeší operativně, tedy pokud zákazník nutně potřebuje, díly mu jsou dovezeny. Z dlouhodobého hlediska se uvažuje o zavedení dodatečného rozvozu, avšak situace se musí nejdříve dále vyhodnotit.

## **Závěr**

Na závěr můžeme říci, že se nám podařilo naplnit cíle práce a samotná práce tedy byla přínosem. S pomocí marketingového výzkumu jsme vymezili několik dílčích problémů a nespokojenosti u velkoobchodních zákazníků při poskytování služeb zvolené firmy, a to i přes spíše obecně kladné hodnocení firmy. Na základě zjištěných nedostatků bylo navrženo několik řešení a některá z nich byla následně realizována.

Firma by se nadále měla věnovat spokojenosti svých velkoobchodních zákazníků, jelikož jsou to právě oni, kteří tvoří podstatnou část jejich zisků a udržují ji tak rentabilní.

V rámci zvoleného tématu bychom se mohli do budoucna dále věnovat zákazníkům maloobchodním nebo samotné spokojenosti vlastních zaměstnanců firmy, jelikož zaměstnanci tvoří nedílnou součást image firmy a právě oni vytvářejí obchodní styk se zákazníkem. Poukazujeme na to, že pokud není plně spokojený zaměstnanec, nemůže být plně spokojený i zákazník.

## Seznam literatury

BUNEŠOVÁ, M., *Základy marketingu : (přednášky)*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2000, 186 s. ISBN 80-7040-455-8.

Definice zákazníka. *Oxforddictionaries* [online]. Dostupné z WWW: <<https://en.oxforddictionaries.com/definition/customer>>.

ISO normy ČSN. *Csonlinefirmy.unmz.cz* [Online]. Dostupné z WWW: <[http://csonlinefirmy.unmz.cz/html\\_nahledy/01/62381/62381\\_nahled.htm](http://csonlinefirmy.unmz.cz/html_nahledy/01/62381/62381_nahled.htm)>.

Informace o společnosti Auto Kelly a. s. *Portál společnosti* [Online]. Dostupné z WWW: <<http://www.autokelly.cz/page/AboutUs>>.

JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M., *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, spol. s r. o., 2000, 180 s. ISBN 80-7169-955-0.

KOTLER, P.: *Marketing management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s r. o., 2001, 720 s. ISBN 80-247-0016-6.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G.: *Marketing*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

NENADÁL, J.: *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků*. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, 98 s. ISBN 80-02-01672-6

Typy zdrojů dat. *Management-marketingu.blogspot.cz* [Online]. Dostupný z WWW: <<http://management-marketingu.blogspot.cz/2010/09/6-primarni-sekundarni-zdroje-dat.html>>.

VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

## Seznam obrázků a tabulek

### Seznam obrázků

Obr. 1: Složky hodnoty očekávané zákazníkem.....	10
Obr. 2: Dílčí prvky marketingového výzkumu .....	12
Obr. 3: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 1 .....	19
Obr. 4: Graficky znázorněné výsledky dotazníku - otázka č. 2.....	20
Obr. 5: Graficky znázorněné výsledky dotazníku - otázka č. 3.....	20
Obr. 6: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 4 .....	21
Obr. 7: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 5 .....	22
Obr. 8: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 6 .....	23
Obr. 9: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 7 .....	24
Obr. 10: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 8 .....	25
Obr. 11: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 8a .....	26
Obr. 12: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 8b .....	26
Obr. 13: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 9 .....	27
Obr. 14: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 10a .....	28
Obr. 15: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 10b .....	28
Obr. 16: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 11 .....	29
Obr. 17: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 12 .....	29
Obr. 18: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 13 .....	30
Obr. 19: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 14 .....	32
Obr. 20: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 15 .....	32
Obr. 21: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 16a .....	33
Obr. 22: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 16b .....	33
Obr. 23: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 16c .....	34
Obr. 24: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 16d .....	34

Obr. 25: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 16e .....	35
Obr. 26: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 16f .....	35
Obr. 27: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 17a .....	36
Obr. 28: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 17b .....	37
Obr. 29: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 17c .....	37
Obr. 30: Graficky znázorněné výsledky dotazníku – otázka č. 17d .....	38

## Seznam příloh

Příloha č. 1 - Dotazník.....	47
------------------------------	----

## Příloha č. 1 - Dotazník

Vážení,

dovoluji si Vás touto cestou oslovit k vyplnění následujícího dotazníku, jehož výsledky budou použity ke zpracování mé bakalářské práce na téma zákaznická spokojenost ve firmě AUTO KELLY RUMBURK a k odstranění možných nedostatků, které na základě tohoto dotazníku budou objeveny.

Dotazník je strukturovaný do dvou částí, první část se skládá z jednotlivých vybraných otázek týkajících se zaměstnanců, služeb, produktů a cen. Škála odpovědí je v rozsahu 1-6 (**1=nejméně spokojen, 6=nejvíce spokojen**), případně Ano/Spíše ano/Spíše ne/Ne, zaškrtněte prosím pro Vás nejvíce odpovídající. Druhá část je volná pro vypsání jakýchkoliv vašich připomínek, negativních či pozitivních, ať už k otázkám z první části nebo mimo ně.

Předem Vám velice děkuji za spolupráci,

David Šafr.

### Část 1.

**1. Jak se Vám jeví naše firma z pohledu profesionality, resp. jaké hodnocení byste dal/a naší společnosti?**

1    2    3    4    5    6

**2. Jak kvalitně hodnotíte naše služby?**

1    2    3    4    5    6

**3. Jaká je naše kvalita služeb ve srovnání s konkurencí? (Rozvoz dílů, sortiment dílů, pohotovost a osobní jednání)**

1    2    3    4    5    6

**4. Pokud využíváte rozvozu dílů do vašeho autoservisu, vyhovuje Vám jeho doba?**

**Pokud je Vaše odpověď Spíše ne/Ne, v jakém časovém rozsahu byste rozvoz uvítal/a? Pro informaci prosím doplňte rozvozový okruh.**

Ano    Spíše ano    Spíše ne    Ne    Rozvoz nevyžívám

Rozvozový okruh (Zakroužkujte)

Ranní (od-do): .....

Okruh 1 (Rumburk + Jiříkov + Varnsdorf)

Odpolední (od-do): .....  
poustevna)

Okruh 2 (Šluknov + Mikulášovice + Dolní

**5. Pokud spadáte pod rozvozový okruh 2 (Šluknov + Mikulášovice + Dolní poustevna), uvítal/a byste odpoledního závozu?**

Ano       Spíše ano       Spíše ne       Ne

**6. V jaké míře jste spokojen/a s průběhem předání zboží či jeho vrácení?**

1     2     3     4     5     6

**7. Jsou pro Vás ceny našich služeb a produktů přijatelnější ve srovnání s konkurencí?**

1     2     3     4     5     6

**8. Jak obecně hodnotíte osobní jednání všech našich zaměstnanců? Prosím jmenujte zaměstnance, se kterým jste nejvíce a nejméně spokojen v tomto směru.**

1     2     3     4     5     6

Nejméně: .....

Nejvíce: .....

**9. Jak hodnotíte odborné znalosti všech našich zaměstnanců? Byli schopni Vám poradit, popřípadě vyhledat potřebnou pomoc/materiály? (Kontakt na jinou osobu, servisní dokumentace a postupy atd.)**

1     2     3     4     5     6

**10. Který ze zaměstnanců je po odborné stránce nejzdatnější/nejmíň zdatný? (Prosím vypište.)**

Nejméně: .....

Nejvíce: .....

**11. Doporučil byste naši společnost ostatním? (Vaším zákazníkům, známým apod.)**

1     2     3     4     5     6

**12. Jste dostatečně informován o probíhajících slevových akcích na zboží?**

1     2     3     4     5     6

**13. Jak hodnotíte obecně kvalitu našich produktů? Jmenujte alespoň dvě značky, se kterými jste měl/a z kvalitativního hlediska největší a nejmenší problémy.**

1     2     3     4     5     6



Kvalitativně nejhorší: .....

Kvalitativně nejlepší:

.....

**14. Jak hodnotíte akce pořádané naší společností? (Předvánoční ples, ukázky nářadí, aj.)**

1    2    3    4    5    6

**15. Uvítal/a byste více podobných akcí?**

Ano    Spíše ano    Spíše ne    Ne    Nevím

**16. Do jaké míry jste spokojen/a se stavem prodejny?**

a) Vnější vzhled:    1    2    3    4    5    6

b) Vnitřní vzhled    1    2    3    4    5    6

c) Parkoviště:    1    2    3    4    5    6

d) Vystavené zboží:    1    2    3    4    5    6

e) Čistota:    1    2    3    4    5    6

f) Čekání na obslužení:    1    2    3    4    5    6

**17. Míváte problémy s objednáním zboží? Ohodnoťte prosím každý způsob, případně ve zkratce specifikujte problém (př.: neustále nedostupný telefon)**

a) Telefonicky:    1    2    3    4    5    6    Nepoužívám

b) Internet (E-Shop):    1    2    3    4    5    6    Nepoužívám

c) Osobně:    1    2    3    4    5    6    Nepoužívám

d) Skype:    1    2    3    4    5    6    Nepoužívám

Specifikujte: .....

.....

**Část 2.**

Máte-li jakékoliv nápady či další připomínky k našim službám a produktům nebo k otázkám uvedených výše – prosím, krátce popište:

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	David Šafr		
STUDIJNÍ OBOR	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
NÁZEV PRÁCE	Zákaznická spokojenost ve firmě RUMBURK KELLY s. r. o.		
VEDOUCÍ PRÁCE	Ing. Jana Šturmová, MBA		
KATEDRA	KMM - Katedra managementu a marketingu	ROK ODEVZDÁNÍ	2017
POČET STRAN	45		
POČET OBRÁZKŮ	30		
POČET TABULEK	0		
POČET PŘÍLOH	1		
STRUČNÝ POPIS	<p>Tématem této bakalářské práce je zhodnocení zákaznické spokojenosti ve firmě RUMBURK KELLY s. r. o. Cílem práce je s pomocí marketingového výzkumu zhodnotit zákaznickou spokojenost u velkoobchodních zákazníků zvolené firmy, vymezit dílčí problémy a navrhnout jejich řešení.</p> <p>V teoretické části jsou objasněny pojmy jako zákaznická spokojenost a její měření, marketingový výzkum, customer relationship management a marketing služeb.</p> <p>Praktická část se zabývá samotným marketingovým výzkumem, tedy tvorbou dotazníku, představení autorova očekávání, analýzou a vyhodnocením získaných dat a samotným návrhem opatření, včetně těch realizovaných.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Zákaznická spokojenost, měření zákaznické spokojenosti, řízení zákaznických vztahů, marketing služeb, marketingový výzkum, RUMBURK KELLY s. r. o.		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	David Šafr		
<b>FIELD</b>	6208R087 Business Management and Sales		
<b>THESIS TITLE</b>	Customer satisfaction in RUMBURK KELLY s. r. o. firm		
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Jana Šturmová, MBA		
<b>DEPARTMENT</b>	KMM - Department of Management and Marketing	<b>YEAR</b>	2017
<b>NUMBER OF PAGES</b>	45		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	30		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	0		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	1		
<b>SUMMARY</b>	<p>The topic of this bachelor thesis customer satisfaction in firm RUMBURK KELLY s. r. o. The aim is to evaluate customer satisfaction by wholesale customers with the help of marketing research, define possible issues and to propose solution for these issues.</p> <p>In the theoretical part, there are terms to be found such as customer satisfaction and its measurement, marketing research, customer relationship management and marketing of services.</p> <p>The practical part of the thesis regards marketing research itself. In other words the creation of survey; introduction of author's expectations, analysis and evaluation of obtained data and proposal of solutions for found issues, including description of implemented measures.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	Customer satisfaction, evaluation of customer satisfaction, customer relationship management, marketing of services, marketing research, RUMBURK KELLY s. r. o.		
<b>THIS IS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No</b>			