



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

# ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ A NÁVRHY OPATŘENÍ NA ZVÝŠENÍ JEJÍ ÚROVNĚ

ANALYSIS OF CUSTOMER SATISFACTION AND SUGGESTED MEASURES FOR ITS  
IMPROVEMENT

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Ivana Czabeová

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

BRNO 2016

# **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Czabeová Ivana, Bc.**

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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

**Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy opatření na zvýšení její úrovně**

v anglickém jazyce:

**Analysis of Customer Satisfaction and Suggested Measures for its Improvement**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současná situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FORET, M. 2012. Marketingový výzkum. 2. aktualizované vydání. Brno: Albatros media. ISBN 978-80-265-0038-4.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. 2013. Marketing management. 14. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, P., AMSTRONG, G., SAUNDERS, J. a V. WONG. 2007. Moderní marketing. 4. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.

NENADÁL, J. 2004. Měření v systémech managementu jakosti. 2. doplněné vydání. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-110-0.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

---

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 29.2.2016

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá analýzou spokojenosti zákazníků ve vybrané společnosti. Cílem je analyzovat spokojenost zákazníků společnosti Horimex Cars, s.r.o. prostřednictvím dotazníkového výzkumu a poté navrhnout opatření ke zlepšení její úrovně.

## **ABSTRACT**

The master's thesis deals with the analysis of customer satisfaction in selected company. The aim is to analyze the customer satisfaction in the company Horimex Cars, s.r.o. through a questionnaire survey and then propose measures to improve its level.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Marketing, marketingový výzkum, dotazník, zákazník, spokojenost zákazníka, analýza spokojenosti zákazníka.

## **KEY WORDS**

Marketing, marketing research, questionnaire, customer, customer satisfaction, analysis of customer satisfaction.

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE**

CZABEOVÁ, I. *Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy opatření na zvýšení její úrovně*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 105 s.  
Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

### **ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ**

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

V Brně, dne 13.5.2016

.....

## **PODĚKOVÁNÍ**

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucímu mé diplomové práce doc. Ing. Vladimíru Chalupskému, CSc., MBA za jeho cenné rady a připomínky, panu Pavlu Paprskářovi a paní Jitce Richterové za poskytnuté potřebné informace o společnosti Horimex Cars, s.r.o., Ing. Šárce Malíkové za její ochotu zpracovat oponentský posudek a své rodině za podporu během celého mého studia.

# OBSAH

|   |    |
|---|----|
| ÚVOD.....                                       | 10 |
| CÍL PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ .....             | 11 |
| 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....             | 12 |
| 1.1 Marketing.....                              | 12 |
| 1.2 Marketingový výzkum .....                   | 12 |
| 1.2.1 Proces marketingového výzkumu .....       | 13 |
| 1.2.2 Druhy marketingového výzkumu .....        | 13 |
| 1.2.3 Nástroje marketingového výzkumu .....     | 14 |
| 1.3 Dotazník.....                               | 17 |
| 1.3.1 Konstrukce otázek v dotazníku.....        | 17 |
| 1.3.2 Tvorba dotazníku .....                    | 18 |
| 1.4 Zákazník.....                               | 19 |
| 1.5 Spokojenost zákazníka.....                  | 19 |
| 1.6 Hodnota pro zákazníka .....                 | 20 |
| 1.6.1 Sledování spokojenosti zákazníka .....    | 20 |
| 1.6.2 Měření spokojenosti zákazníka.....        | 20 |
| 1.6.3 Metody měření spokojenosti zákazníka..... | 21 |
| 2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE .....                | 25 |
| 2.1 Základní charakteristika společnosti.....   | 25 |
| 2.1.1 Historie společnosti.....                 | 25 |
| 2.1.2 Organizační struktura.....                | 26 |
| 2.1.3 Nabízené služby .....                     | 27 |
| 2.2 Analýza 7S .....                            | 28 |
| 2.3 SWOT analýza.....                           | 32 |
| 2.4 Výzkum spokojenosti zákazníků .....         | 33 |
| 2.4.1 Příprava výzkumu .....                    | 33 |
| 2.4.1.1 Cíl výzkumu .....                       | 33 |
| 2.4.1.2 Časový harmonogram.....                 | 34 |
| 2.4.1.3 Metoda výzkumu .....                    | 34 |
| 2.4.1.4 Tvorba dotazníku.....                   | 34 |
| 2.4.2 Realizace výzkumu .....                   | 36 |

|         |   |     |
|---------|---|-----|
| 2.4.2.1 | Sběr informací .....  | 36  |
| 2.4.2.2 | Zpracování získaných údajů .....                                | 36  |
| 2.4.3   | Analýza výsledků.....   | 36  |
| 2.4.3.1 | Analýza spokojenosti zákazníků .....                            | 37  |
| 2.4.3.2 | Analýza ostatních výsledků .....                                | 54  |
| 2.4.3.3 | Analýza spokojenosti zákazníků dle identifikačních otázek ..... | 82  |
| 3       | VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....                                     | 85  |
| 3.1     | Návrhy pro pobočku v Olomouci .....                             | 85  |
| 3.2     | Návrhy pro pobočku ve Vysokém Mýtě.....                         | 86  |
| 3.3     | Návrhy pro společnost jako celek.....                           | 88  |
| 3.4     | Ekonomické zhodnocení návrhů.....                               | 94  |
|         | ZÁVĚR .....   | 94  |
|         | SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....                                 | 99  |
|         | SEZNAM OBRÁZKŮ.....   | 101 |
|         | SEZNAM TABULEK .....  | 102 |
|         | SEZNAM GRAFŮ .....  | 103 |
|         | SEZNAM PŘÍLOH.....  | 105 |
|         | PŘÍLOHY .....   | 106 |

## ÚVOD

V dnešním světě čelí společnosti větší míře konkurence než kdy dříve, proto je důležité, aby se zákaznický orientovaly a tím si budovaly silné vztahy se zákazníky. Budování těchto vztahů je stále těžší, jelikož uspokojit zákazníka není vůbec jednoduché. Pokud mu společnost neposkytne to, co chce a očekává, přejde ke konkurenci. Očekáváním zákazníka je stále vyšší kvalita zboží a služeb za přijatelnou cenu od stále více kvalitních prodejců. Pokud bude společnost nabízet pouze průměrnou kvalitu zboží a služeb, na trhu se neudrží, protože bude přemožena kvalitnější konkurencí.

Důležitou roli při budování vztahů se zákazníky má marketing. Marketing představuje vztah mezi zákazníkem a prodejcem. Zákazník požaduje po prodejci kvalitní zboží či službu za přijatelnou cenu. Prodejce si chce zákazníka udržet a dosahovat zisku. Tento vztah by měl vést k oboustranné spokojenosti.

Aby byl vztah zákazníka a společnosti vybudován, musí být zákazník spokojen. Spokojenost zákazníka závisí na skutečném přínosu produktu zákazníkovi vůči přínosu očekávanému. Očekávání jsou založena na minulých nákupech, referencích, informacích od přátel atd. Spokojenost zákazníka je tedy to, co pocítí, pokud jsou splněna jeho očekávání.

Spokojenost zákazníků je pro společnost velmi důležitá, jelikož spokojení zákazníci u ní budou dlouhodobě nakupovat, nebudou příliš ovlivněni cenami konkurence a budou o ní šířit pozitivní informace- budou společnosti věrni.

# **CÍL PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ**

## **Cíl práce**

Hlavním cílem diplomové práce je analyzovat současný stav spokojenosti zákazníků společnosti, porovnat její dvě pobočky- Olomouc a Vysoké Mýto a na základě této analýzy navrhnout opatření vedoucí ke zvýšení její úrovně. Mezi dílčí cíle patří zvyšování kvality poskytovaných služeb, zvýšení profesionality zaměstnanců a přilákání zákazníků nových.

## **Metody zpracování**

Diplomová práce se skládá ze tří částí- teoretické, analytické a návrhové. První část, teoretická, je zpracována na základě prostudované literatury a dostupných elektronických zdrojů. V analytické části se můžete seznámit se základními údaji o společnosti Horimex Cars, s.r.o., s její historií, organizační strukturou, předmětem podnikání, analýzou 7S, SWOT a s analýzami současné situace spokojenosti zákazníků, které jsou velmi důležité pro můj výzkum. Pro analýzu spokojenosti zákazníků jsem zvolila následující metody: Matice spokojenost- důležitost, která je dle mého názoru pro společnost velice přínosná, jelikož odhalí, co je pro zákazníky důležité a zda jsou s touto službou ve společnosti spokojeni či nikoli, Net Promoter Score, ve které jsou zákazníci společnosti rozděleni do tří skupin dle jejich spokojenosti, Sémantický diferenciál, který umožňuje graficky znázornit výsledky spokojenosti zákazníků mezi několika společnostmi, pobočkami prostřednictvím sémantického profilu a Index spokojenosti zákazníků, který si sama navrhnu. Každá z těchto metod je zpracována dvakrát- pro pobočku společnosti v Olomouci a pobočku ve Vysokém Mýtě a to z toho důvodu, že jsem tyto dvě pobočky v oblasti spokojenosti zákazníků porovnávala mezi sebou. Vybrané metody jsou zpracovány pomocí elektronického dotazníku, který byl zákazníkům společnosti rozeslán e-mailem. Dotazník byl rozeslán celkem 1 159 zákazníkům a z toho se jich vrátilo 408. V poslední části, návrhové, navrhnu opatření vedoucí ke zlepšení současné situace spokojenosti zákazníků pomocí výsledků výzkumu, vlastních znalostí a zkušeností, prostudované literatury a konzultací. Podrobnější informace o použitých metodách naleznete v kapitole číslo 2.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V teoretické části Vás seznámím s hlavními pojmy, které jsou potřebné k pochopení dalších částí mé práce.

## 1.1 Marketing

Marketing je manažerský proces používaný firmou (skupinami nebo jednotlivci). Jeho cílem je naplňovat její přání a potřeby pomocí společenského procesu. (Kotler a kol., 2007, str. 40, tabulka)

Význam marketingu v minulosti byl schopnost přesvědčit a prodat. V dnešním světě je chápán jinak. Jeho význam je uspokojení potřeb zákazníka. Důvod je jednoduchý, marketing nezačíná u prodeje, ale dávno předtím, než má společnost produkt k dispozici. Marketing představuje úkol, který musí vypracovat marketingoví manažeři, aby zjistili potřeby trhu a výskyt ziskové příležitosti. Díky tomuto zpracování zjistí, jaké jsou potřeby trhu, určí jejich intenzitu a rozsah a poté rozhodnou, zda je pro ně prodej daného produktu ziskovou příležitostí či nikoli. Tímto však marketing nekončí, pokračuje po celou dobu životnosti produktu. Jeho cílem je snaha o přilákání nových potenciálních zákazníků a snaha o udržení těch stávajících prostřednictvím vylepšení stávajícího produktu (Kotler a kol., 2007).

## 1.2 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je cílevědomý proces směřující k opatření konkrétních informací, které nelze opatřit jiným způsobem. Základními charakteristikami jsou na straně jedné jedinečnost, aktuálnost získaných dat a vysoká vypovídací schopnost, avšak na straně druhé je to vysoká finanční náročnost pro získání informací, vysoká náročnost na kvalifikaci pracovníků a použité metody (Kozel a kol., 2006). Jeho funkcí je propojení zákazníka, spotřebitele a veřejnosti s firmou (Kotler a kol., 2007). V praxi je často pojem výzkum ztotožňován s průzkumem. Rozdíl mezi těmito dvěma pojmy je v časovém horizontu (Kozel a kol., 2006). Průzkum je chápán jako jednorázová záležitost, kdežto výzkum je dlouhodobější prací (Foret, 2012). Dle mého názoru je průzkum krátkodobá záležitost, kterou potřebuji v určitý okamžik k určitému účelu, naopak výzkum je dlouhodobá záležitost, u které nemůžu předem určit, jak dlouho potrvá a zda k něčemu bude.

### 1.2.1 Proces marketingového výzkumu

Proces marketingového výzkumu zahrnuje marketingového manažera, výzkumníka a respondenta.

Efektivní marketingový výzkum se dle Kotlera a Kellera (2013) skládá z šesti kroků.

- 1. Definice problému a cílů výzkumu-** marketingový manažer a výzkumník spolu musí úzce spolupracovat na definici problému a musí se spolu dohodnout na jednotlivých cílech (Kotler a kol., 2007). Marketingový manažer musí dávat pozor, aby výzkumníkům neurčil zadání úkolu příliš široce nebo naopak úzce.
- 2. Příprava plánu výzkumu-** pro sestavení plánu výzkumu je nejprve nutné zvolit požadované zdroje dat, nástroje a metody výzkumu, kontaktní metody a velikosti vzorků.
- 3. Sběr informací-** každý výzkumník může sbírat data primární, sekundární nebo oboje. Primární data jsou sbírána za konkrétním účelem, data sekundární již někde existují.
- 4. Analýza informací-** jedná se o zpracování a zjištění faktů z veškerých dat prostřednictvím tabulek a příslušných ukazatelů.
- 5. Prezentace výsledků-** výzkumníci prezentují zjištěné skutečnosti, které jsou důležité pro marketingové rozhodnutí a jsou postaveni do role poradce.
- 6. Rozhodnutí-** nyní musí marketingoví manažeři zvážit význam přednesených závěrů. Pokud bude jejich důvěra nízká, mohou zavedení návrhu zamítnout, pokud je však výsledky výzkumu přesvědčili, může být produkt zaveden na trh (Kotler a Keller, 2013).

### 1.2.2 Druhy marketingového výzkumu

Marketingový výzkum je možné rozdělit na primární a sekundární.

Primární marketingový výzkum spočívá ve zjišťování hodnot vlastností u samostatných jednotek- sběr informací v terénu vlastními silami nebo najmutím spolupracující instituce. Tento typ výzkumu je možné dále dělit na kvantitativní a kvalitativní.

Kvantitativní výzkum se zabývá zkoumáním rozsáhlejších souborů obsahující stovky i tisíce respondentů, je však časově i finančně náročnější, ale přináší nám přehlednější

výsledky (Foret, 2012). Jeho základní otázkou je „Kolik?“ a jeho účelem je získání měřitelných údajů (Kozel a kol., 2006). Poznatky získané tímto výzkumem se zpracovávají pomocí statistických postupů a zobecňují se na celý základní soubor. Mezi základní techniky patří pozorování, experiment, osobní rozhovory, písemné dotazování a obsahová analýza textů (Foret, 2012).

Kvalitativní výzkum umožňuje hlubší poznání motivů lidí. Oproti výzkumu kvantitativnímu je méně nákladný, méně náročný a rychlejší. Má však řadu omezení, jelikož je soubor respondentů velmi malý, nereprezentativní a jeho výsledky není možné zobecnit (Foret, 2012). Jeho základní otázkou je „Proč?“ a „Z jakého důvodu?“ a jeho účelem je zjištění motivů a postojů, které vedou k určitému chování (Kozel a kol, 2006). Mezi základní techniky patří individuální hloubkové rozhovory a rozhovory skupinové.

Sekundární marketingový výzkum znamená dodatečné nebo další využití dříve získaných dat ve výzkumu primárním (Foret, 2012).

### **1.2.3 Nástroje marketingového výzkumu**

Mezi základní nástroje primárního marketingového výzkumu patří dotazování, pozorování a experiment (Foret, 2012).

#### **Dotazování**

Dotazování je nejrozšířenějším postupem marketingového výzkumu. Je uskutečněno pomocí nástrojů, mezi které patří dotazníky a záznamové archy, a vhodně zvolené komunikace výzkumníka s dotazovaným. Kontakt mezi těmito dvěma stranami může být přímý nebo zprostředkovaný za pomoci tazatele, který vstupuje mezi výzkumníka a respondenta (Foret, 2012).

Dotazování může být písemné, osobní, telefonické a elektronické.

- *Písemné dotazování*- tento druh komunikace je zprostředkovaný prostřednictvím dotazníků nebo ankety. Dotazníku se budeme podrobněji zabývat později v samostatné kapitole. Anketa je tvořena jednou nebo málo otázkami na dané téma a je vhodná pro prvotní představení společnosti a oslovení veřejnosti.

Často bývá publikována v tisku, vysílána v televizi nebo rozhlasu nebo rozdávana při různých příležitostech.

- *Osobní dotazování*- jedná se o rozhovor (interview) tazatele a jednoho respondenta. Osobní dotazování je oproti dotazníku časově, finančně i organizačně náročnější. Při tomto typu dotazování je používán záznamový arch, který je oproti dotazníku jednodušší.
- *Telefonické*- tento typ dotazování je velmi podobný dotazování osobnímu, musí však být stručnější. Praktikuje se především při bleskovém průzkumu. Jeho výhodou je tedy rychlost, cena, pohodlí a bezpečnost tazatelů. Nevýhodou je nemožnost využití vizuálních pomůcek (Foret, 2012).
- *Elektronické*- informace od respondentů jsou zjišťovány prostřednictvím dotazníků v emailech nebo na internetových stránkách. Výhodou tohoto typu dotazování je minimální časová i finanční náročnost, adresnost a využívání grafických pomůcek (Kozel a kol., 2006).

### **Pozorování**

Pozorování je prováděno vyškolenými pracovníky- pozorovateli, kteří registrují způsob chování, reakce a pocity sledovaných jednotek (Foret, 2012). Probíhá zpravidla bez přímého kontaktu mezi sledovanou jednotkou, tedy pozorovaným a pozorovatelem. Nejčastěji je pozorování využito tam, kde jsou sbírány evidenční údaje (Kozel a kol., 2006).

V marketingovém výzkumu se využívá dle Kozla a kol. (2006) pěti typů pozorování:

- *Pozorování v přirozených podmínkách*- informace jsou získávány v přirozeném prostředí výskytu.
- *Pozorování v uměle vyvolaných podmínkách*- jedná se o pozorování situací, které nejsou běžné.
- *Zjevné pozorování*- pozorované osoby vědí, že jsou pozorovány. Výsledky u tohoto typu mohou být zkreslené.
- *Skryté pozorování*- provádí se v případě, pokud by přítomnost pozorovatele narušovala průběh jevu, který je zkoumaný.

- *Strukturované pozorování*- pozorovatel musí přesně dodržovat zadaný postup a rozsah. Průběh pozorování musí zaznamenávat do předem připravených záznamových archů.
- *Nestrukturované pozorování*- je plně v kompetenci pozorovatele, který je na jeho začátku seznámen pouze s cílem pozorování.
- *Přímě pozorování*- probíhá současně s pozorovaným jevem.
- *Nepřímé pozorování*- jsou sledovány následky a výsledky dané činnosti.
- *Osobní pozorování*- je prováděno osobou.
- *Mechanické pozorování*- je zaznamenáváno technickými zařízeními, jako například videokamera a magnetofon.

## **Experiment**

Experiment představuje změnu ve složkách marketingového mixu neboli změnu v nabídce. Reakce zákazníků, které jsou evidované, považujeme za závisle proměnnou. Nezávisle proměnná je pak každá změna v nabídce. Chování zákazníků je poté přičítáno na vrub dané změny (Foret, 2012). Velký význam má pro úspěch každého experimentu jeho prostředí. Z toho důvodu je do prostředí zasahováno, aby byly podmínky pro všechny subjekty stejné. Další velký význam má při provádění experimentu validita šetření. Tu můžeme rozdělit na vnitřní, která představuje schopnost zajistit, aby nebyl výsledek ovlivněn jinými vstupy. Vnější validita je spojena s aplikovatelností výsledků- umožňuje je zobecnit a promítnout do reálné situace (Kozel a kol., 2006).

Experiment můžeme rozdělit do dvou skupin:

- *Experiment v terénu*- je uskutečněn v přirozeném prostředí, například přímo v prodejně (Foret, 2012). Pozorování většinou ani netuší, že jsou součástí experimentu a chovají se tudíž přirozeně. Příkladem tohoto typu experimentu je tržní test, kterým jsou zjišťovány reakce spotřebitelů na nový produkt (Kozel a kol., 2006).
- *Experiment laboratorní*- probíhá v prostředí laboratorním, kde jsou měřeny fyziologické reakce zákazníků, jako například krevní tlak. Tento typ experimentu je finančně náročnější a omezen v rozsahu souboru respondentů (Foret, 2012). Většinou probíhají jako výrobkové testy (například testy párového

srovnávání), testování reklamy (její hodnocení) a skupinové rozhovory (zkoumání spotřebitelského vnímání), (Kozel a kol., 2006).

### **1.3 Dotazník**

Dotazník je nejrozšířenějším nástrojem marketingového výzkumu. Je složen z několika otázek, které jsou respondentovi předloženy k odpovědi (Kotler a kol., 2007). Základním významem dotazníku je získávání informací od zákazníků/ respondentů, poskytování struktury rozhovoru, zajištění standardní formy pro zapisování a ulehčení zpracování všech údajů (Kozel a kol., 2006).

#### **1.3.1 Konstrukce otázek v dotazníku**

Přesný návod, jak správně konstruovat otázky v dotazníku neexistuje, jelikož konkrétní podoba otázky závisí na informacích, které poskytují odpovědi na dané otázky. Měřítkem pro správnou konstrukci otázek je tedy informační hodnota. V dotazníku by se neměly objevit otázky, které nemohou být zodpovězeny a otázky, na které nepotřebujeme znát odpovědi (Kozel a kol., 2006).

Základní pravidla pro konstrukci otázek dle Kozla a kol. (2006) jsou následující:

1. Ptát se přímo, bez obalu.
2. Ptát se co nejjednodušeji.
3. Užívat slovník známý všem.
4. Užívat slova, která mají pouze jeden význam.
5. Ptát se jasně a přesně.
6. Nabízet odpovědi, které jsou srovnatelné.
7. Užívat krátké otázky.
8. Vyloučit otázky, které mohou mít jednoznačnou odpověď.
9. Vyloučit zdvojené otázky.
10. Vyloučit otázky, které jsou zavádějící a sugestivní.
11. Vyloučit otázky nepříjemné.
12. Snižovat citlivost otázek.
13. Vyloučit negativní a motivační otázky.

14. Vyloučit odhady tím, že se neptáme na budoucnost, ale na přítomnost a minulost.

### 1.3.2 Tvorba dotazníku

Tvorba dotazníku dle Nenadála (2004) zahrnuje následující kroky:

1. *Definování otázek*- otázky by měly umožnit s dostatečnou přesností analýzu pocitů zákazníků, které jsou spojené s jejich zkušenostmi a s projevy znaků spokojenosti, které byly předtím definovány. Jejich počet by měl být co nejnižší a měly by být jednoznačné, srozumitelné a konkrétní. Dotazník by měl zahrnovat otázky o celkové spokojenosti zákazníků, otázky týkající se spokojenosti s jednotlivými znaky a otázky, které se týkají informací o zákazníkovi.
2. *Volba vhodného formátu*- je možné použít dva typy formátů- formát checklistů a formát Likertův. Formát checklistů je jednodušší verze, ve které respondent odpovídá pouze odpovědí „ano“ a „ne“, popřípadě „souhlasím“ nebo „nesouhlasím“. Výsledkem je dvoustavové hodnocení spokojenosti zákazníka, kde je reakce záporné negativní odezvou. Čím více bude těchto negativních odpovědí, tím nižší bude míra spokojenosti zákazníka. Likertův formát vychází z toho, že má každý zákazník možnost hodnotit jednotlivé otázky vícestavově. Tento druh formátu můžete vidět na obrázku níže.

|                              |                        |                       |                      |                            |
|------------------------------|------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Velmi nespokojen</b><br>1 | <b>Nespokojen</b><br>2 | <b>Neutrální</b><br>3 | <b>Spokojen</b><br>4 | <b>Velmi spokojen</b><br>5 |
| <b>Silný nesouhlas</b><br>1  | <b>Nesouhlas</b><br>2  | <b>Neutrální</b><br>3 | <b>Souhlas</b><br>4  | <b>Silný souhlas</b><br>5  |

**Obrázek 1: Likertův formát**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Nenadál, 2004)

3. *Popis vstupních informací pro korespondenta*- vstupní informace mají pro respondenta několik funkcí. Mají vysvětlit účel a cíl dotazování, poskytnout návod, jak dotazník vyplnit, vysvětlit, jak a kým budou údaje z dotazníku zpracovány, v případě využití Likertova formátu vysvětlit, co hodnotící škála

znamená, objasnit smysl otázek a naznačit formu motivace pro zákazníka k vyplnění dotazníku.

4. *Definitivní uspořádání*- dotazník by měl obsahovat tři základní části. Jedná se o otázky souhrnného charakteru, otázky zaměřené na hodnocení míry spokojenosti s jednotlivými znaky a otázky všeobecné.

## **1.4 Zákazník**

Hlavní pozornost každé společnosti by měli poutat zákazníci. U každého zákazníka je nejprve nutné určit, zda je naším cílovým zákazníkem, co, kdy a kde to kupuje, teprve na základě zjištění těchto skutečností můžeme provádět analýzu spokojenosti zákazníka, jeho potřeb, vnímání atd.

Mezi zákazníky můžeme řadit:

- *Spotřebitele*- osoby a domácnosti, které nakupují naše produkty pro svoji vlastní spotřebu.
- *Výrobce*- firmy, které nakupují naše produkty k dalšímu použití.
- *Obchodníky*- jednotlivci či organizace, které nakupují produkty k dalšímu prodeji.
- *Stát*- orgány, neziskové organizace a státní instituce, které nakupují naše produkty pro plnění služeb veřejných.
- *Zahraniční zákazníci* (Kozel a kol., 2006).

## **1.5 Spokojenost zákazníka**

Obecně je spokojenost zákazníka pocit potěšení nebo zklamání, který vychází z porovnání skutečného výsledku výrobku s tím očekávaným (Kotler a Keller, 2013). Očekávání jsou tvořena dle minulých nákupních zkušeností, názorů našich kamarádů, informací a slibů konkurence a firmy (Kotler a kol., 2007). Pokud skutečný výsledek zaostává za očekávaným, je zákazník nespokojený. Pokud skutečný výsledek odpovídá očekávanému, zákazník je spokojen a pokud je skutečný výsledek překoná ten očekávaný, je zákazník potěšen nebo vysoce spokojen (Kotler a Keller, 2013). Potěšením zákazníka je tvořena emocionální vazba na produkt a vzniká tak jeho loajalita (Kotler a kol., 2007).

## 1.6 Hodnota pro zákazníka

Zákazníci si kupují produkty od společnosti, která jim poskytuje dle jejich vlastního názoru nejvyšší získanou hodnotu. Tato získaná hodnota je rozdíl mezi celkovou hodnotou pro zákazníka a celkovými náklady. Celkovou hodnotu pro zákazníka můžeme vypočítat jako sumu hodnoty produktu, služeb, image a zaměstnanců, které zákazník získá koupí z nabídky. Celkové náklady pro zákazníka vypočítáme jako sumu všech finančních, psychických, energetických a časových nákladů, které jsou spojené s nabídkou (Kotler a kol., 2007).

### 1.6.1 Sledování spokojenosti zákazníka

Každá úspěšná firma je schopna sledovat spokojenost i nespokojenost zákazníků prostřednictvím několika metod.

1. *Systém přání a stížností*- tento systém je zaveden například v nemocnicích, které mají na chodbách schránky, do kterých může kdokoliv vložit připomínku nebo přání a pacientům jsou poskytovány formuláře k vyplnění. Tyto stížnosti jsou poté řešeny právníky nemocnice.
2. *Průzkumy spokojenosti zákazníků*- jelikož je systém přání a stížností pro společnosti nedostatečný, jsou zavedeny pravidelné průzkumy spokojenosti zákazníků prostřednictvím telefonátů nebo dotazníků.
3. *Mystery shopping*- pracovníci výzkumu se zde vydávají za zákazníky. Tito „falešní zákazníci“ chodí do firmy s konkrétním problémem, aby zjistili, jak se zaměstnanci chovají a jak dokážou řešit složité situace.
4. *Analýza ztracených zákazníků*- společnost kontaktuje zákazníky, kteří přešli ke konkurenci a snaží se zjistit, proč k tomu došlo. Z důvodu těchto ztrát by společnosti měly monitorovat míru ztráty zákazníků, jelikož růst této míry naznačuje, že zákazníci nejsou se společností spokojeni (Kotler a kol., 2007).

### 1.6.2 Měření spokojenosti zákazníka

Pokud chce společnost zvládnout měření spokojenosti zákazníků na profesionální úrovni, měla by předtím realizovat následující kroky:

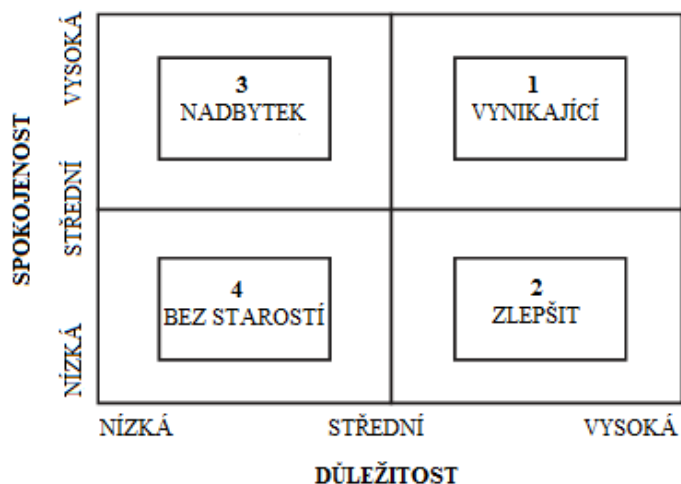
1. Definovat, kdo je pro ni zákazníkem.
2. Definovat požadavky zákazníků a jejich znaky spokojenosti.
3. Navrhnout a vytvořit dotazníky k měření spokojenosti.
4. Stanovit velikost výběru- takzvané vzorkování zákazníků.
5. Vybrat vhodnou metodu ke sběru dat.
6. Vytvořit postupy pro vyhodnocování dat.
7. Stanovit využití výsledků měření (Nenadál, 2004).

### 1.6.3 Metody měření spokojenosti zákazníka

Existuje několik metod měření spokojenosti zákazníka. Mezi ty základní patří:

#### Model důležitost- spokojenost (D-S)

Model D-S zkoumá vztah mezi důležitostmi a spokojeností. Je zde kladen důraz na význam znalosti vlastností, které jsou zákazníky pokládány za nejdůležitější, vedle těch, ve kterých podnik dosahuje špatných výsledků.



Obrázek 2: Model D-S

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Fontenotová a kol., 2005)

Cílem této metody je nalezení vlastností ve všech čtyřech kvadrantech. Například kvadrant číslo 2- ZLEPŠIT, viz obrázek výše, obsahuje vlastnosti, které se vyznačují vysokou důležitostí, ale nízkou spokojeností ze strany zákazníků (Fontenotová a kol., 2005).

## **Net Promoter Score (NPS)**

NPS slouží k měření zákaznické loajality a zákaznické zkušenosti. Tato metrika ukazuje společnosti a odpovědným zaměstnancům, jak zachází se svými zákazníky. Metoda vychází z předpokladu, že je možné zákazníky každé společnosti rozdělit do tří skupin:

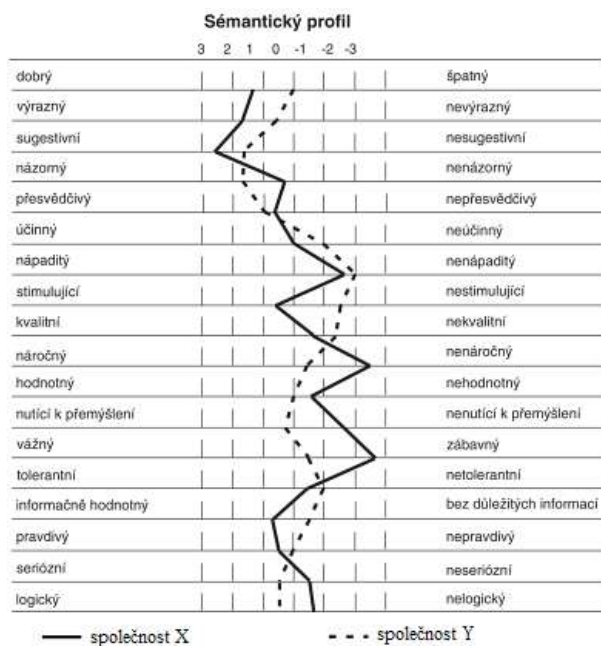
- *Příznivci*- loajální zákazníci, kteří budou pokračovat v nakupování u společnosti a o těchto nákupech referují ostatním. Tito zákazníci generují růst společnosti.
- *Pasivní*- spokojení zákazníci, kteří mohou využít nabídky konkurence.
- *Odpůrci*- nespokojení zákazníci, kteří mají negativní vliv na růst společnosti.

Každému zákazníkovi je položena jedna jediná otázka „Jak je pravděpodobné, že byste doporučili značku ABC svému příteli, známému?“ Zákazníci odpovídají hodnotami na stupnici od 0 do 10, kde 0 znamená určitě ne a 10 určitě ano. Příznivci dosahují skóre 9-10, pasivní 7-8 a odpůrci 0-6 (Kozel a kol., 2011).

## **Sémantický diferenciál**

Tato technika umožňuje převod například vnímání nebo představy o zboží, značce, prodejně do kvantitativní podoby. Data získaná tímto způsobem pak umožňují měřit a vzájemně srovnávat subjektivní vjemy. Metoda má přesně definovaný postup, na začátku je provedena faktorová analýza- konstrukce bipolárních škál, jejímž výsledkem je sémantický profil. Intenzita jejího využití není v dnešní době příliš vysoká, protože se využívá její zjednodušená forma- polaritní profil.

Polaritní profil pracuje přímo s významnými bipolárními charakteristikami. Účelem je převést představu respondenta do škálové podoby a to z toho důvodu, že je možné s těmito daty snadněji statisticky pracovat (Kozel a kol., 2006).

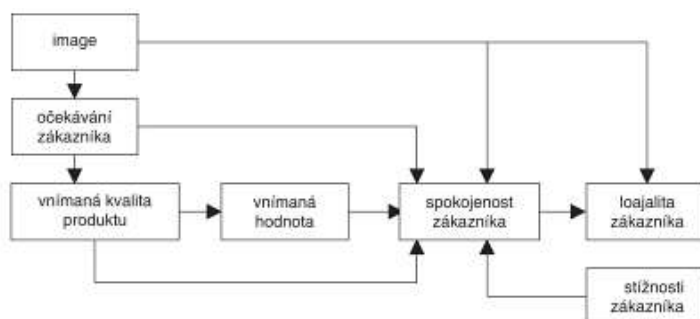


**Obrázek 3: Sémantický profil**

(Zdroj: Kozel a kol., 2006, s. 131)

### Index spokojenosti zákazníka

Index spokojenosti zákazníka slouží na makro úrovni k porovnávání mezi odvětvími, ekonomickými sektory nebo národními ekonomikami. Jedná se o americký (ACSI) a evropský (ECSI) přístup k měření spokojenosti zákazníků. Jeho výpočet si vysvětlíme na modelu evropském. Model spočívá v definici sedmi hypotetických proměnných. Každá tato proměnná je determinována určitým počtem proměnných. Vztahy mezi těmito proměnnými je možné vyjádřit pomocí následujícího obrázku (Kozel a kol., 2006).



**Obrázek 4: Model spokojenosti zákazníka**

(Zdroj: Kozel a kol., 2006, s. 191)

Proměnné:

- *Image*- představuje základ analýzy spokojenosti zákazníka. Je souhrnnou hypotetickou proměnnou, která vyjadřuje vztah zákazníka k produktu, značce nebo firmě.
- *Očekáváníí zákazníka*- má přímý vliv na spokojenost. Vztahuje se k představám zákazníka o produktu.
- *Vnímaná kvalita*- se týká samotného produktu, ale také všech služeb souvisejících s jeho dostupností.
- *Vnímaná hodnota*- je spojena s očekávaným užitekem zákazníka a cenou.
- *Stížnosti zákazníka*- jsou výsledkem nerovnováhy mezi výkonem a očekáváním.
- *Loajalita*- neboli věrnost je tvořena pozitivní nerovnováhou mezi výkonem a očekáváním (Kozel a kol., 2006).

Výpočet indexu se provádí na základě průzkumu určitého okruhu zákazníků. Těmto zákazníkům jsou prostřednictvím dotazníku položeny otázky, jejichž odpovědi jsou poté statisticky vyhodnoceny. Na zadané otázky dotazovaní odpovídají hodnotící stupnicí od 1 do 5. Nejprve je stanovena střední hodnota odpovědí v intervalu „velmi spokojen- spokojen- nespokojen“ a poté jsou tyto hodnoty transformovány na stoupňovou škálu. Index spokojenosti zákazníka je součtem dosažených hodnot, které jsou předem upraveny stanovenými váhami. Výsledek indexu má hodnotu v rozmezí od 1 do 100 (Marinič, 2008).

Na mikro úrovni se tento index využívá pro výpočet spokojenosti zákazníka u jednotlivých podniků, nemá však žádnou obecnou strukturu, každý podnik si ho musí vytvořit sám.

Pro výpočet indexu spokojenosti zákazníka pro společnost Horimex Cars jsem sestavila vlastní postup jeho výpočtu, o kterém se můžete dočíst více v kapitole 2.4.3.1.

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

V analytické části budete seznámeni se základními údaji o společnosti Horimex Cars, s.r.o. a s analýzou její současné situace.

### 2.1 Základní charakteristika společnosti

Společnost Horimex Cars, s.r.o. se zabývá převážně servisem vozů BMW a Mitsubishi, ale také jiných značek a prodejem ojetých aut značky BMW.

**Tabulka 1: Základní informace o společnosti**

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <i>Obchodní firma:</i>   | Horimex Cars s.r.o.   |
| <i>Sídlo:</i>            | Týnecká 894/53, Holice, 779 00 Olomouc  |
| <i>Zápis u OR:</i>       | Společnost byla zapsána do obchodního rejstříku dne 27. ledna 2000 vedeného Krajským soudem v Ostravě, oddíl C, vložka 21891.                                   |
| <i>Právní forma:</i>     | Společnost s ručením omezeným.  |
| <i>IČO:</i>              | 258 52 060  |
| <i>Jednatel:</i>         | Mojmír Horák  |
| <i>Společníci:</i>       | Ivo Horák, HORIMEX s.r.o.   |
| <i>Základní kapitál:</i> | 8 100 000 Kč  |
| <i>Předmět podnikání</i> | Opravy silničních vozidel, zprostředkování nebo poskytování spotřebitelského úvěru a výroba, obchod, služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2014)

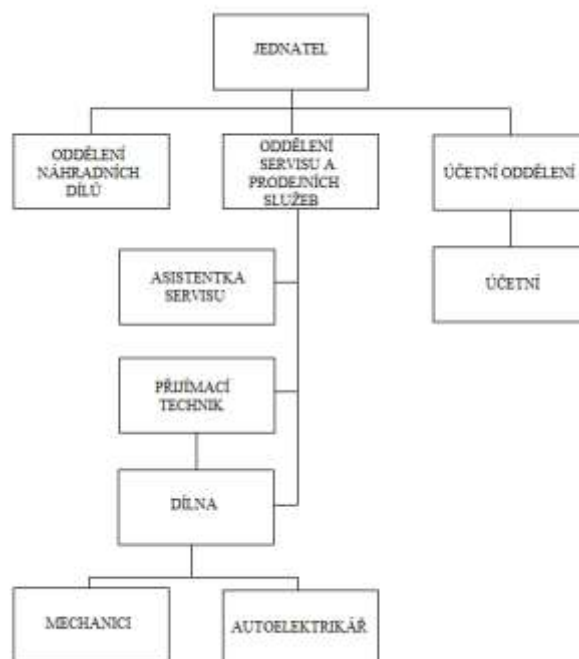
#### 2.1.1 Historie společnosti

Společnost Horimex Cars, s.r.o. vznikla v roce 2000 odkupem společnosti Enselad s.r.o. Od svého vzniku se zabývala autorizovaným prodejem a servisem vozů značky BMW v centru města Olomouce, v pronajatých prostorách. V roce 2007 byla zakoupena prodejna ve Vysokém Mýtě, kde je doposud zákazníkům poskytován autorizovaný

servis vozů BMW. V roce 2013 byla pobočka v Olomouci přestěhována do nových vlastních prostor na okraji města. Ve stejném roce nebyla společnosti Horimex Cars prodloužena licence na autorizovaný servis a prodej vozů BMW. Důvodem byl nový konkurent v Olomouci, společnost Car Tec, která obdržela právo na autorizovaný servis a prodej vozů BMW na 5 let. Licence na autorizovaný servis společnosti zůstala pouze na pobočce ve Vysokém Mýtě. Na konci tohoto roku se společnost začala zabývat také opravou vozidel Mitsubishi (BMW Horimex Cars, 2014).

### 2.1.2 Organizační struktura

V čele společnosti Horimex Cars, s.r.o. stojí její majitel, který je zároveň jednatelem. Pod sebou má vedoucí jednotlivých oddělení- oddělení náhradních dílů, oddělení servisu a prodejních služeb a oddělení účetní. Vedoucí oddělení servisu má k dispozici asistentku servisu, přijímacího technika a společně s tímto technikem také dohlíží na dílnu. V dílně jsou zaměstnáni mechanici a autoelektrikář. Vedoucí oddělení náhradních dílů objednává a vydává náhradní díly, příslušenství a reklamní předměty. Dále se zabývá poradenstvím pro objednávky. V posledním oddělení, účetním, jsou zaměstnáni účetní (Richterová, 2015). Podrobněji bude organizační struktura společnosti rozebrána v analýze 7S McKinsey v kapitole 2.2.



**Obrázek 5: Organizační struktura společnosti**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 2.1.3 Nabízené služby

Společnost Horimex Cars nabízí svým zákazníkům autorizovaný servis vozů BMW, servis vozů Mitsubishi, autolakovnu a autokarosárnu.

#### **Pobočka Olomouc**

Na pobočce v Olomouci je zákazníkům poskytován servis vozů BMW a Mitsubishi.

- *Servis vozů BMW*- kompletní diagnostika vozu, mechanické práce, klempířské práce, elektrikářské práce, montáž telefonů, STK na klíč, lakýrnické práce, opravy čelních skel, leštění karoserií a světlometů, odtah vozu do servisu, zapůjčení náhradního vozidla po dobu opravy, pneuservis, odvoz zákazníka a další.
- *Servis vozů Mitsubishi*- v nabídce jsou stejné služby jako u servisu vozů značky BMW.

#### **Pobočka Vysoké Mýto**

Na pobočce ve Vysokém Mýtě je zákazníkům poskytován autorizovaný servis vozů BMW.

- *Autorizovaný servis BMW*- klempířské, lakýrnické, mechanické a elektrikářské práce, pneuservis, uskladnění sady kol včetně umytí, půjčovna aut a další.

Na obou pobočkách je také poskytován servis osobních a užitkových vozů všech značek, jako například Audi, Hyundai, Jaguar, Jeep, Kia, Toyota, Seat, Ford, Honda, Porsche a další. Mezi tyto služby patří výměna olejů, brzdových destiček a další drobné opravy, technické kontroly včetně kontroly emisí, montáž autorádií, centrálního zamykání a alarmů, výměna autobaterií, opravy elektroinstalací, opravy alternátoru a startérů (BMW Horimex Cars, 2014).

## 2.2 Analýza 7S

Koncept 7S je analýzou vnitřního prostředí společnosti a zahrnuje následující body:

### **Strategie**

Hlavním cílem společnosti je spokojený zákazník servisu. Aby byl tento cíl naplněn, společnost provádí kvalitní servisní práce, poskytuje pick up servis, tedy vyzvednutí vozu a jeho zpětný odvoz na předem dohodnuté místo a ke každému zákazníkovi má individuální přístup a snaží se mu ve všem vyhovět. Mezi zásady společnosti patří zvyšování spokojenosti zákazníků, získání jejich loajality a získání zákazníků nových. Strategie a cíle společnosti nejsou formulované písemně, pouze ústně. Zaměstnanci jsou se všemi těmito podstatnými záležitostmi seznámeni a částečně se také podílí na jejich tvorbě. Cíle a strategie jsou rozebírány na každé poradě, která se ve společnosti koná. Společnost se snaží chopit každé příležitosti, která nastane. Takovouto příležitostí je například zpětné získání licence na autorizovaný servis vozů značky BMW na pobočce v Olomouci. Na hrozby se snaží reagovat okamžitě. Jedná se například o vstup nové konkurence na trh. Jakmile tuto hrozbu společnost zjistí, ihned se začne snažit o to, aby si udržela stávající zákazníky, kteří by mohli odejít k nové konkurenci (Paprskář, 2015).

### **Struktura**

Organizační struktura společnosti je zachycena na obrázku číslo 5. Každý ze zaměstnanců má jasně stanovené pravomoci a úkoly, které musí plnit. Jednatel společnosti, pan Mojmír Horák, je hlavou celé společnosti. Vedoucí servisu a prodejních služeb dohlíží společně s přijímacím technikem na práci v dílně. Vedoucí oddělení náhradních dílů je zodpovědný za objednávky náhradních dílů, příslušenství a reklamních předmětů společně s jejím vydáváním a také se zabývá poradenstvím pro objednání (pomáhá zákazníkům s řešením pohledávek, pojistných událostí, vyhledání kontaktů, pečuje o zákazníky (občerstvení, odvoz zákazníka domů v případě opravy vozu a jeho odvoz zpět na pobočku, kde si opravený automobil může vyzvednout)). Dále má na starosti poštu, nákup spotřebního materiálu, kontrolu dokladů, platné STK a platnost lékárníček ve firemních vozech (Richterová, 2015).

## **Systemy**

Společnost Horimex Cars, s.r.o. využívá dva informační systémy- vnitřní intranet a informační systém Navision od společnosti Microsoft, který je přizpůsoben specifickým potřebám společnosti. Jedná se o kompletní systém, který zahrnuje veškeré činnosti společnosti od zadávání zakázek až po kontrolu. Tento systém může napomáhat k procesu tvorby a realizace strategie, jelikož obsahuje veškeré potřebné informace.

Se zákazníky zaměstnanci společnosti komunikují nejčastěji osobně nebo prostřednictvím telefonu, popřípadě emailu. Telefonní čísla i emailové adresy na zákazníky jsou uloženy v informačním systému společnosti, kde si je může každý ze zaměstnanců vyhledat.

Jak jsem již zmínila výše, společnost poskytuje svým zákazníkům pick up servis, což znamená, že zaměstnanec společnosti, po domluvě se zákazníkem, vůz vyzvedne na předem stanoveném místě a po opravě či servisu ho zase odveze. V případě dlouhodobější opravy je možné zákazníkovi půjčit vůz po celou dobu trvání opravy. Zaměstnanci společnosti nemají firemní auto, avšak v případě, že se jim pokazí automobil vlastní, mohou si vypůjčit náhradní vozidlo společnosti.

Přijímání zaměstnanců je na základě výběrového řízení, kde jsou uchazeči hodnoceni dle dosaženého vzdělání a praxe. Po přijetí má vybraný uchazeč tříměsíční zkušební dobu, ve které je školen a přezkušován a po skončení této zkušební lhůty podepisuje smlouvu na půl roku.

Mzdy zaměstnanců se skládají ze složky fixní a motivační. Fixní složka se nemění a motivační je ovlivněna plněním plánů. V současné době se jedná o nové formě motivace prostřednictvím odměn. Za své výkony budou zaměstnanci odměňováni například lístky do divadla či kina (Paprskář, 2015).

Dalším důležitým bodem v oblasti systémů je motivace pracovníků. Ve společnosti musí být motivováni výkonní pracovníci, ale také samotní vedoucí/ manažeři. Jelikož je každý z pracovníků motivován jinak, je důležité, aby je vedoucí dobře znali. Hlavním motivačním prvkem je ve společnosti Horimex Cars finanční ohodnocení. Jak už bylo zmíněno výše, mzda zaměstnanců se skládá ze složky fixní a motivační. Dle plnění úkolů se odvíjí výše motivační složky (Paprskář, 2015).

## **Styl řízení**

Ve společnosti Horimex Cars je uplatňován demokratický styl řízení, což znamená, že se zaměstnanci částečně podílí na řízení firmy a mají tedy možnost ovlivnit rozhodování vedoucího.

Každý týden se koná porada, které se zúčastní všichni zaměstnanci společnosti, kde je rozebírána současná situace společnosti a řešeny případné problémy nebo návrhy na zlepšení. Jednou za rok se koná velká porada i s jednatelem společnosti panem Mojmírem Horákem (Paprskář, 2015).

## **Spolupracovníci**

Společnost Horimex Cars je malá společnost s nízkým počtem zaměstnanců-20. Více jak polovina z nich pracuje na pobočce v Olomouci, zbytek na pobočce ve Vysokém Mýtě. Dále jsou zde také externí pracovníci- uklízečky a zaměstnanci lakovny (8 v Olomouci a 2 ve Vysokém Mýtě).

Mezi zaměstnanci společnosti panuje přátelská atmosféra. Každoročně jsou pořádány různé společenské akce, jako například večírky nebo grilovací párty, kterých se účastní také vedení firmy.

Jednatel společnosti určuje strategii společnosti, dohlíží na její chod a zodpovídá za finanční výsledky a jednotliví vedoucí oddělení zodpovídají za plnění stanovených cílů.

Zaměstnance můžeme považovat za hlavní provozní riziko společnosti. Za nejvíce rizikové zaměstnance můžeme považovat ty, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníky. Ve společnosti Horimex Cars se jedná o vedoucího servisu a prodejních služeb, asistentku servisu, přijímacího technika a vedoucího náhradních dílů. Společnost by jejich selháním mohla být poškozena nejen v očích veřejnosti, ale také v tvorbě zisku (Paprskář, 2015).

## **Schopnosti**

Všichni zaměstnanci společnosti jsou pravidelně školeni v oblasti bezpečnosti práce, odborného/ profesního průkazu a BMW školení. Na školení ze strany BMW se každý ze zaměstnanců přihlašuje sám podle toho, jakého stupně odbornosti dosáhl. Pokud mu chybí určitý typ školení, musí se na něho sám přihlásit, jestliže má vše

splněno a dosahuje nejvyšší odborné úrovně, na školení se již přihlásit nemusí. Pokud se však jedná o školení na nové modely vozů, tak tam se musí přihlásit každý.

Společnost Horimex Cars poskytuje svým zákazníkům také autorizovaný servis vozů značky BMW, tudíž má k dispozici nejmodernější vybavení dle nejnovějších standardů.

Vlastní také speciální nářadí a diagnostiku.

Zaměstnanci jsou schopni zákazníkům vypočítat předběžnou kalkulaci ceny za servisní služby, která je stanovena na základě předem daných ceníků. Pokud by nastala situace, že cena bude vyšší v důsledku většího množství práce na vozu, je vše konzultováno se zákazníkem a až po jeho schválení je práce provedena. V případě dlouhodobější opravy je zákazníkům nabídnuto vypůjčení náhradního vozidla. V případě opravy kratší je možné zákazníka odvést firemním autem tam, kam bude potřeba, nebo jeho auto vyzvednout na předem domluveném místě a po opravě ho dovést zase zpět ze společnosti na místo určení. Dále společnost nabízí půjčení originálních střešních nosičů a dalších transportních zařízení.

Společnost je svým zákazníkům schopna zajistit veškeré služby, které jsou spojené s financováním, přihlášením nebo pojištěním automobilu a je také schopna zajistit veškeré služby STK (Paprskář, 2015).

### **Sdílené hodnoty**

Hodnoty společnosti jsou známé a sdílené všemi zaměstnanci- plnění plánů a tím dosahování cílů.

Ve společnosti nejsou uplatňovány žádné principy nebo normy týkající se oblékání a chování zaměstnanců. Zaměstnanci na prodejně jsou slušně oblečení, nemusí nosit jmenovky, mechanici a autoelektrikář na dílně nosí stejné montérky, které reprezentují značku BMW. Při telefonických hovorech se vždy každý ze zaměstnanců představí pod svým jménem jako zaměstnanec společnosti Horimex Cars, avšak formulace představení je pouze na nich, nejsou zde žádná jasně definovaná pravidla (Paprskář, 2015).

## 2.3 SWOT analýza

SWOT analýza slouží k analýze silných a slabých stránek společnosti a jejich příležitostí a hrozeb.

### Silné stránky

- *Profesionalita zaměstnanců*- zaměstnanci jsou pravidelně školeni a vzdělávání, ve společnosti jsou zaměstnání od jejího vzniku.
- *Znalost potřeb zákazníků*- s některými zákazníky trvá spolupráce již několik let.
- *Známa značka*- servis vozů luxusní značky BMW a Mitsubishi.
- *Vlastní prostory*- nově vybudované vlastní prostory (prodejna, velké parkoviště, dílna).
- *Dlouholeté působení*- společnost Horimex Cars působí v Olomouci už 10 let. Po tuto dobu měla možnost získat spokojené zákazníky, kteří s ní rádi a dlouhodobě spolupracují.
- *Umístění prodejny*- na okraji města Olomouce, kde vede sjezd z dálnice. Zákazníci z okolí se raději zastaví tady, než aby zajížděli do centra města, kde sídlí konkurence.

### Slabé stránky

- *Nízká úroveň marketingové komunikace*- společnost není příliš známá a zákazníci o ní moc neví.
- *Špatná finanční situace*- podnik se v ní nachází.
- *Společnost nesleduje spokojenost zákazníků*- jelikož je hlavním cílem společnosti spokojený zákazník, měla by se touto oblastí zabývat.

### Příležitosti

- *Prodej elektromobilů*- v budoucnosti by se měl stát hitem, proto to může být příležitost pro společnost Horimex Cars.
- *Nespokojení zákazníci od konkurence*- právě tito zákazníci si mohou vybrat společnost Horimex Cars pro servis svých vozů.
- *Získání licence na prodej a servis vozů BMW*- v roce 2013 společnost právo na licenci ztratila a získala ji nově vybudovaná společnost Car Tec v Olomouci

na dobu 5 let. Po uplynutí této doby by mohla společnost Horimex Cars získat licenci zpět a stát se tak opět autorizovaným prodejcem a servisem vozů značky BMW.

### **Hrozby**

- *Snížení počtu zákazníků vlivem nové konkurence*- s příchodem nové konkurenční firmy Car Tec se počet zákazníků společnosti Horimex Cars snížil, pokud by v Olomouci přibyla další konkurence, mohlo by to pro ni mít vážné následky.
- *Nabídka substitučních produktů za nižší cenu*- pokud by konkurence takové produkty nabízela, zákazníci by nakupovali u ní. Může se jednat o vozy luxusních značek, například Mercedes.
- *Růst cen náhradních dílů ze strany dovozce*- společnost Horimex Cars by musela zdražovat, což by způsobilo odliv zákazníků.

## **2.4 Výzkum spokojenosti zákazníků**

V této kapitole se budu zabývat výzkumem spokojenosti zákazníků společnosti Horimex Cars, s.r.o. Rozhodla jsem se pro porovnání spokojenosti zákazníků mezi pobočkami společnosti, které jsou v Olomouci a ve Vysokém Mýtě.

### **2.4.1 Příprava výzkumu**

V přípravné fázi určím cíl výzkumu, jeho časový harmonogram, metodu a popíši tvorbu mého dotazníku.

#### **2.4.1.1 Cíl výzkumu**

Cílem tohoto marketingového výzkumu je zjištění spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami společnosti Horimex Cars, s.r.o. a její srovnání mezi dvěma pobočkami. Výzkum se zabývá spokojeností zákazníků s prodejnou, zaměstnanci, kvalitou poskytovaného servisu a celkovou spokojeností zákazníka s danou společností.

### 2.4.1.2 Časový harmonogram

Časový harmonogram analýzy spokojenosti zákazníků společnosti Horimex Cars a návrhy opatření na zvýšení její úrovně zahrnuje tvorbu dotazníku, sběr údajů/ informací, zpracování a analýzu získaných údajů a tvorbu návrhů na zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků.

Tabulka 2: Časový harmonogram

| Období                         | Činnost                                |
|--------------------------------|--|
| <i>Listopad- Prosinec 2015</i> | Tvorba dotazníku.                      |
| <i>Leden- Březen 2016</i>      | Sběr údajů/ informací.                 |
| <i>Duben 2016</i>              | Zpracování a analýza získaných údajů.  |
| <i>Duben- Květen 2016</i>      | Návrhy na zvýšení úrovně spokojenosti. |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 2.4.1.3 Metoda výzkumu

Pro analýzu současného stavu spokojenosti zákazníků jsem se rozhodla využít jednu z metod marketingového výzkumu- elektronické dotazování. Výhodou tohoto typu dotazování je minimální časová, finanční náročnost a zpracování odpovědí z dotazníku je jednodušší, jelikož máme všechna nasbíraná data v elektronické podobě. Výhodou pro dotazované je anonymita a možnost pořádně si rozmyslet své odpovědi.

### 2.4.1.4 Tvorba dotazníku

Dotazník jsem zpracovala na základě vlastních zkušeností, znalostí, odborných rad a literatury. Mou snahou bylo vytvořit co nejjednodušší, srozumitelné a časově nenáročné otázky, které mi poskytnou veškeré informace k analýze spokojenosti zákazníků u společnosti Horimex Cars, s.r.o.

Dotazník je rozdělen do následujících částí:

#### Úvod

Na začátku dotazníku jsou uvedeny základní údaje pro respondenty- oslovení, prosba o vyplnění dotazníku, jeho účel a cíl, vysvětlení vyplnění odpovědí a jejich vzor, vysvětlení stupnic hodnocení a poděkování.

### **Identifikační otázky**

Jedná se o základní otázky, které nás blíže seznámí s respondentem. Z této části je možné vyčíst, zda je respondent muž nebo žena, jakou pobočku navštěvuje, kolik je mu let, jaké je jeho zaměstnání a další.

### **První část (HORIMEX CARS)**

Tato část je věnována společnosti Horimex Cars jako celku. Jsou zde kladeny otázky, pomocí kterých bych měla být schopna provést analýzu spokojenosti zákazníků pomocí Sémantického diferenciálu a metody Net Promoter Score.

### **Druhá část (PRODEJNA)**

Druhá část se zabývá prodejnou. Jsou zde kladeny otázky zabývající se spokojeností a důležitostí, které se týkají jejího vzhledu, umístění atd. Respondenti odpovídají prostřednictvím hodnotových škál od jedné do pěti, kde 1 znamená velmi spokojen, velmi důležitý a 5- velmi nespokojen, velmi nedůležitý.

### **Třetí část (ZAMĚSTNANCI)**

Třetí část je zaměřena na samotné zaměstnance společnosti jak z pohledu spokojenosti, tak důležitosti ze strany zákazníků. Dále jsou zde kladeny otázky, které vyžadují krátkou, jasnou odpověď ANO či NE.

### **Čtvrtá část (SERVIS)**

Poslední část, čtvrtá, obsahuje otázky, které se týkají servisu. Stejně jako v předchozích částech dotazníku jsou zde kladeny otázky, které jsou zaměřeny na spokojenost a důležitost a také otázky s odpovědí ANO nebo NE. Předposlední otázka dotazníku se zabývá činnostmi servisu, které jsou nejvíce ve společnosti využívány ze strany zákazníka. Respondent si zde vybírá jednu nebo více z několika možností. Poslední otázka je zaměřena na celkovou spokojenost zákazníka se společností.

### **Závěr**

Poděkování za vyplnění dotazníku.

Veškeré otázky, které jsou obsažené v jednotlivých částech dotazníku, by mi měly pomoci k výpočtu Indexu spokojenosti zákazníka, k vytvoření Matice důležitost-spokojenost, k metodě Net Promoter Score a Sémantickému diferencíálu. Celý dotazník můžete vidět v příloze číslo 1.

## 2.4.2 Realizace výzkumu

V realizační fázi mého výzkumu je proveden sběr informací a zpracování získaných dat.

### 2.4.2.1 Sběr informací

Sběr dat/ informací probíhal v měsíci leden až březen 2016. Dotazník byl rozeslán zákazníkům společnosti Horimex Cars, s.r.o. prostřednictvím emailových adres a obsahoval celkem 41 otázek zaměřených na jednotlivé oblasti.

Celkový počet rozeslaných emailů byl 1 159, z toho odpovědělo 408 zákazníků, což je 35,20 %, viz následující tabulka.

**Tabulka 3: Odezva zákazníků**

|                                     | <b>Číselná hodnota</b> | <b>Procenta</b> |
|-------------------------------------|------------------------|-----------------|
| <i>Počet oslovených zákazníků</i>   | 1159                   | 100%            |
| <i>Počet zúčastněných zákazníků</i> | 408                    | 35,20%          |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 2.4.2.2 Zpracování získaných údajů

Veškerá data, získaná z dotazníků jsme zpracovala v programu Microsoft Office Excel. Pro lepší orientaci ve výsledcích jsem je převedla do koláčových grafů s procentuálními popisky.

## 2.4.3 Analýza výsledků

V této kapitole jsou analyzovány veškeré informace a údaje získané z rozeslaných dotazníků. Kapitola je rozdělena do dvou částí. První část se zabývá analýzou spokojenosti zákazníků prostřednictvím metod, které jsou k tomu určené. V druhé části budou analyzovány odpovědi na otázky z dotazníku, které nebyly zahrnuty v předchozích metodách.

### **2.4.3.1 Analýza spokojenosti zákazníků**

V této kapitole bude provedena analýza spokojenosti zákazníků pomocí Matice důležitost- spokojenost, modelu Net Promoter Score, Sémantického diferenciálu a Indexu spokojenosti zákazníka.

#### **Matice důležitost- spokojenost**

Matice (model) důležitost- spokojenost zkoumá vztah mezi spokojeností zákazníka a důležitostí. Tato analýza je pro mě velkým přínosem při tvorbě vlastních návrhů, neboť jsem zjistila, co je pro zákazníka důležité a jak je s tím spokojen.

Model je složen ze čtyř kvadrantů:

#### **1. kvadrant= vynikající**

To, co je pro zákazníka velmi důležité, společnost plní na jedničku, tudíž je s tím zákazník velice spokojen.

#### **2. kvadrant= zlepšení**

Záležitosti, které leží v tomto kvadrantu, jsou pro zákazníka důležité, ale není s nimi vysoce spokojen.

#### **3. kvadrant= nadbytečné**

Vše, co není pro zákazníka moc důležité, ale je s tím velice spokojen.

#### **4. kvadrant= bez starostí**

Pro zákazníka není moc důležité a také s tím není vysoce spokojen.

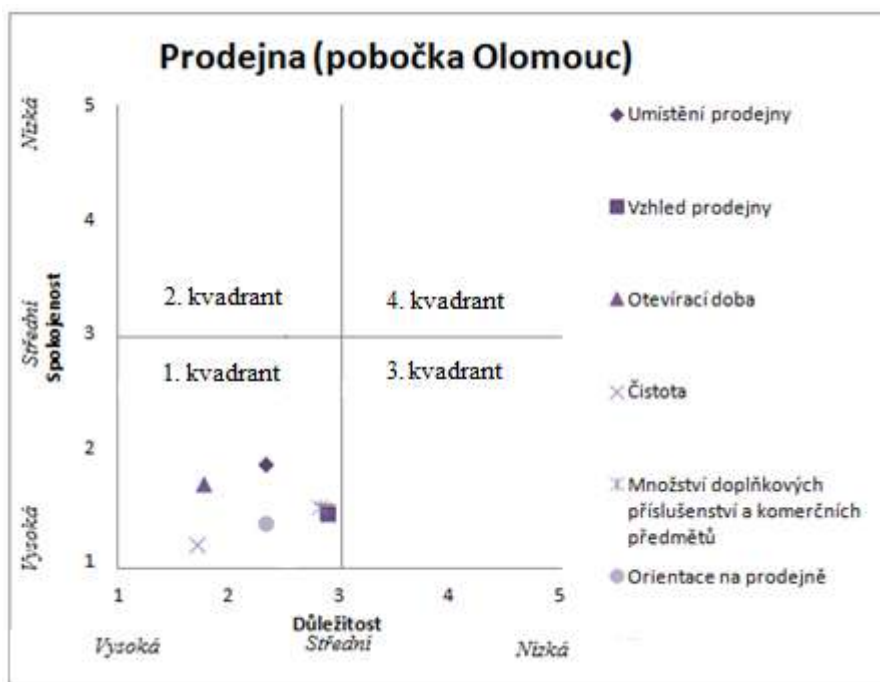
## PRODEJNA

V následující tabulce jsou uvedeny výsledky (jedná se o průměrné hodnoty) z dotazníku, které se týkají spokojenosti a důležitosti v oblasti PRODEJNY na obou pobočkách.

Tabulka 4: Matice důležitost- spokojenost (PRODEJNA)

| Hodnocená kritéria             | DŮLEŽITOST |             | SPOKOJENOST |             |
|--------------------------------|------------|-------------|-------------|-------------|
|                                | Olomouc    | Vysoké Mýto | Olomouc     | Vysoké Mýto |
| <i>Umístění</i>                | 2,31       | 3,05        | 1,85        | 2,21        |
| <i>Vzhled</i>                  | 2,88       | 2,61        | 1,41        | 2,43        |
| <i>Otevírací doba</i>          | 1,75       | 2,11        | 1,67        | 1,42        |
| <i>Čistota</i>                 | 1,69       | 1,68        | 1,14        | 1,82        |
| <i>Doplňkové příslušenství</i> | 2,80       | 2,97        | 1,47        | 2,08        |
| <i>Orientace</i>               | 2,31       | 2,61        | 1,34        | 1,78        |

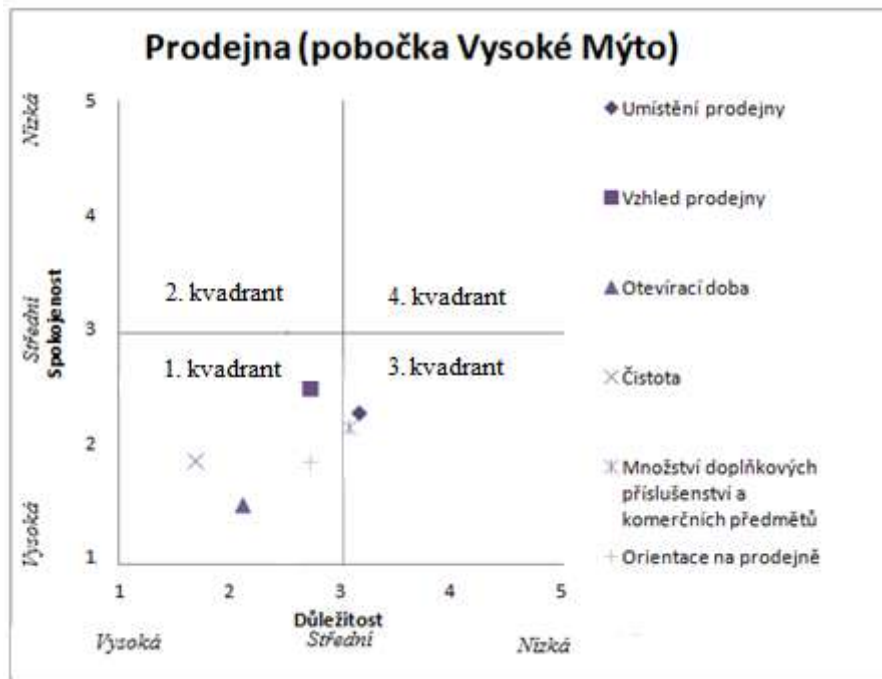
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 1: Matice důležitost- spokojenost (prodejna Olomouc)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z uvedeného grafu vyplývá, že všechna kritéria, která zákazníci hodnotili jak z pohledu důležitosti, tak spokojenosti v oblasti prodejna na pobočce v Olomouci, se nacházejí pouze v jednom kvadrantu a to číslo 1, tedy vynikající. Z toho důvodu není potřeba, aby v této oblasti společnost něco zlepšovala, jelikož jsou zákazníci spokojeni.



**Graf 2: Matice důležitost- spokojenost (prodejna Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z tohoto grafu je zřejmé, že hodnocená kritéria u prodejny ve Vysokém Mýtě se nacházejí ve dvou kvadrantech a to v kvadrantu číslo 1 a 3. Kvadrant číslo 1 (vynikající) zahrnuje vzhled, otevírací dobu, čistotu a orientaci na prodejně. Třetí kvadrant (nadbytečný) obsahuje umístění prodejny a množství doplňkových příslušenství a komerčních předmětů. V tomto kvadrantu je pro společnost nejméně důležité umístění prodejny. Kritéria, která se nachází v tomto kvadrantu, nejsou pro zákazníka důležitá a není s nimi také spokojen.

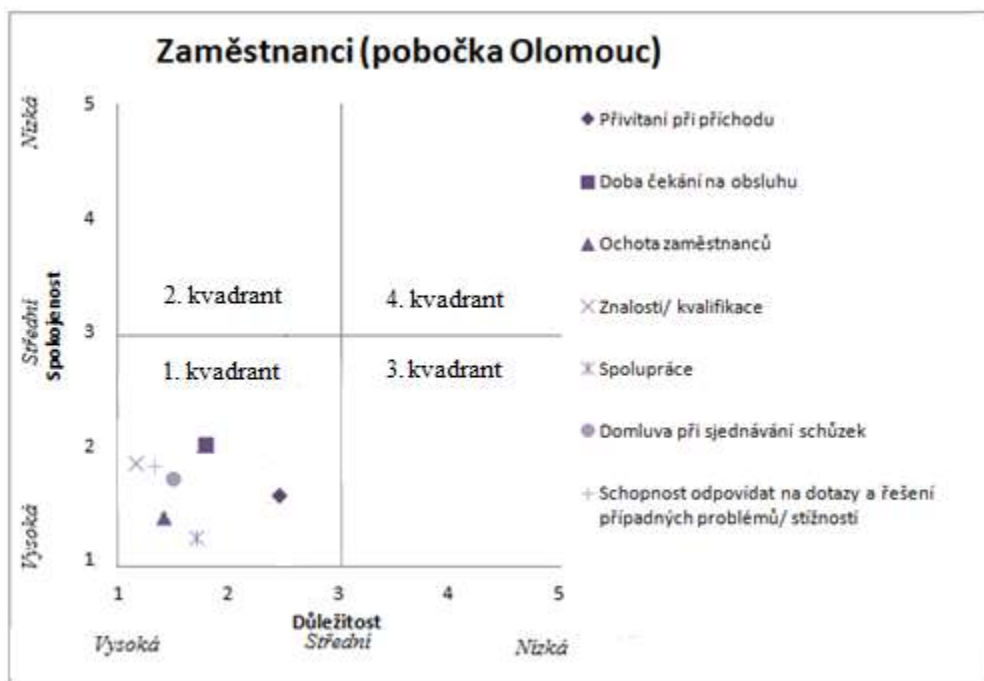
## ZAMĚSTNANCI

V tabulce níže jsou uvedeny výsledky v průměrných hodnotách týkající se hodnocených kritérií v oblasti ZAMĚSTNANCI.

Tabulka 5: Matice důležitost- spokojenost (ZAMĚSTNANCI)

| Hodnocená kritéria                                    | DŮLEŽITOST |             | SPOKOJENOST |             |
|---|------------|-------------|-------------|-------------|
|   | Olomouc    | Vysoké Mýto | Olomouc     | Vysoké Mýto |
| <i>Přivítání při příchodu</i>                         | 2,46       | 1,91        | 1,53        | 1,41        |
| <i>Doba čekání na obsluhu</i>                         | 1,81       | 1,38        | 2,07        | 1,56        |
| <i>Ochota</i>   | 1,46       | 1,30        | 1,48        | 1,62        |
| <i>Znalosti/ kvalifikace</i>                          | 1,23       | 1,27        | 1,91        | 1,61        |
| <i>Spolupráce</i>                                     | 1,73       | 1,32        | 1,31        | 1,60        |
| <i>Domluva při sjednání schůzky</i>                   | 1,54       | 1,66        | 1,79        | 1,30        |
| <i>Schopnost odpovídat na dotazy a řešit problémy</i> | 1,39       | 1,62        | 1,89        | 1,51        |

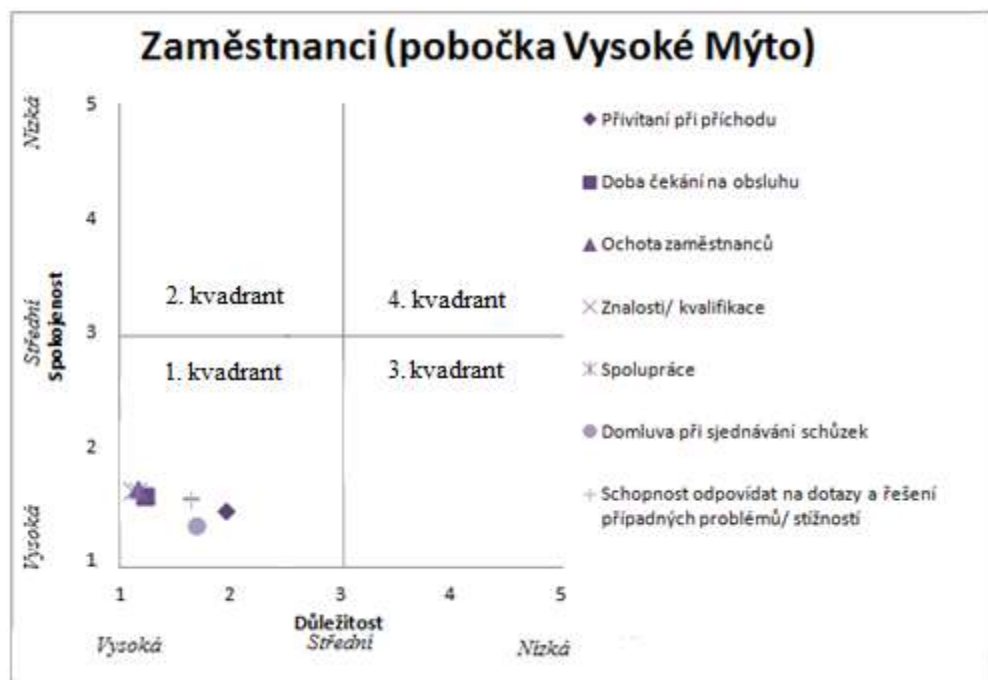
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 3: Matice důležitost- spokojenost (zaměstnanci Olomouc)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu, který se zabývá hodnocením zaměstnanců na pobočce v Olomouci, vyplývá, že všechna hodnocená kritéria se nachází pouze v kvadrantu číslo 1, tedy vynikající. Nejdůležitějším kritériem dle zákazníků jsou znalosti/ kvalifikace zaměstnanců. Dalším takovým kritériem je schopnost zaměstnanců odpovídat na dotazy a řešení případných problémů a stížností. I přesto, že všechna kritéria leží v kvadrantu, který se označuje vysokou důležitostí a vysokou spokojeností, mohla by společnost některá z nich trochu zlepšit, například dobu čekání na obsluhu nebo znalosti zaměstnanců.



**Graf 4: Matice důležitost- spokojenost (zaměstnanci Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Stejně jako u matice důležitost- spokojenost, která se týká zaměstnanců na pobočce v Olomouci, i u hodnocení zaměstnanců, kteří pracují ve Vysokém Mýtě, se všechna kritéria nacházejí v kvadrantu číslo 1 (vynikající). Za téměř stejně důležité a se stejnou spokojeností se nacházejí následující kritéria- doba čekání na obsluhu, ochota zaměstnanců, znalosti/ kvalifikace a spolupráce. I když se všechna kritéria nacházejí v nejlepším kvadrantu, stále by společnost mohla něco zlepšovat.

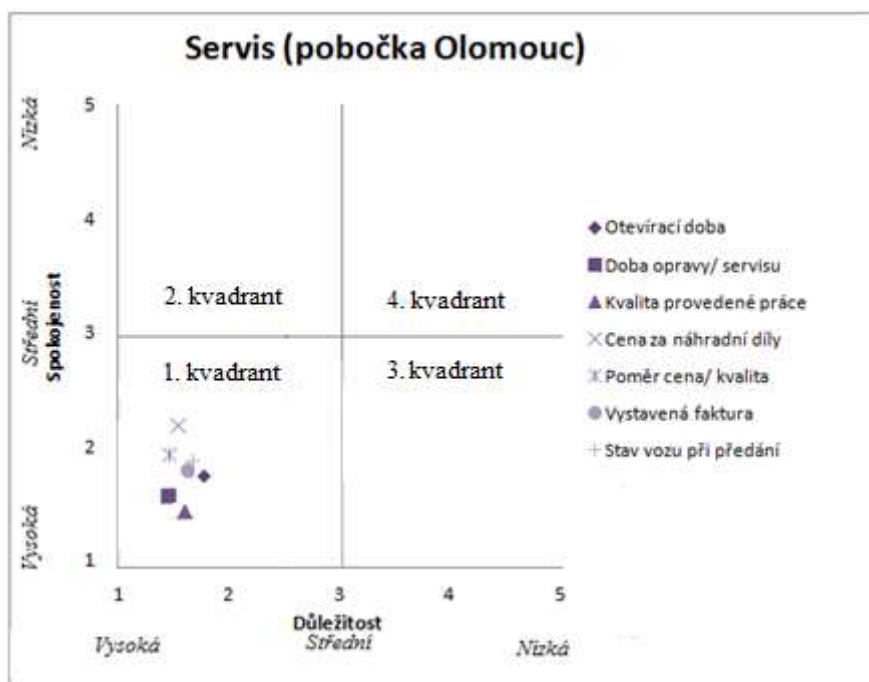
## SERVIS

V tabulce jsou uvedeny průměrné výsledky výzkumu spokojenosti a důležitosti jednotlivých kritérií, které se týkají SERVISU obou poboček.

Tabulka 6: Matice důležitost- spokojenost (SERVIS)

| Hodnocená kritéria             | DŮLEŽITOST |             | SPOKOJENOST |             |
|--------------------------------|------------|-------------|-------------|-------------|
|                                | Olomouc    | Vysoké Mýto | Olomouc     | Vysoké Mýto |
| <i>Otevírací doba</i>          | 1,94       | 1,79        | 1,74        | 1,73        |
| <i>Doba opravy/ servisu</i>    | 1,43       | 1,46        | 1,69        | 1,79        |
| <i>Kvalita provedené práce</i> | 1,66       | 1,27        | 1,56        | 1,86        |
| <i>Cena za náhradní díly</i>   | 1,63       | 1,74        | 2,13        | 2,15        |
| <i>Poměr kvalita/ cena</i>     | 1,56       | 1,46        | 1,92        | 2,01        |
| <i>Vystavená faktura</i>       | 1,76       | 1,62        | 1,75        | 1,61        |
| <i>Stav vozu při předání</i>   | 1,80       | 1,58        | 1,83        | 1,72        |

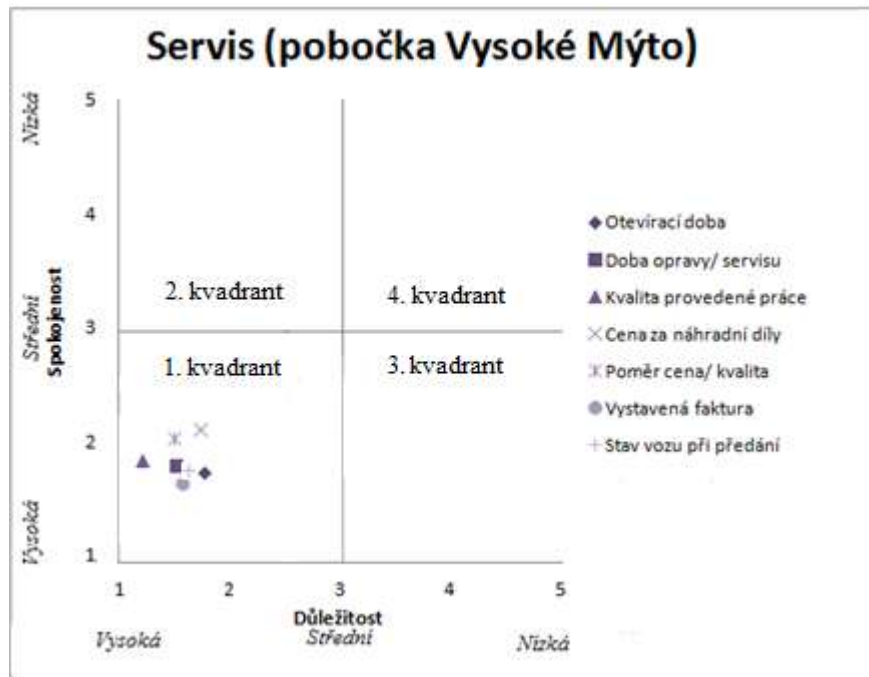
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 5: Matice důležitost- spokojenost (servis Olomouc)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu vyplývá, že všechna kritéria, která souvisí s oblastí servisu na pobočce v Olomouci, jsou zahrnuta pouze do jednoho kvadrantu, kterým je kvadrant číslo 1, označen jako vynikající. Z pohledu spokojenosti je na tom nejhůře cena za náhradní díly, poté poměr cena/ kvalita.



**Graf 6: Matice důležitost- spokojenost (servis Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu je zřejmé, že hodnocená kritéria týkající se servisu na pobočce ve Vysokém Mýtě, se nacházejí v prvním kvadrantu- vynikající. Tento kvadrant se vyznačuje vysokou spokojeností i důležitostí. Nejméně spokojeni jsou zákazníci opět s cenou za náhradní díly a poměrem kvalita/ cena. Nejvíce důležitým kritériem je pro zákazníky kvalita provedené práce, která se také vyznačuje spíše střední spokojeností.

### Srovnání

Pokud bych měla porovnat matici důležitost- spokojenost pro oblast prodejny, tak můžu říci, že obě pobočky jsou na tom z pohledu spokojenosti téměř stejně. Všechna kritéria se vyznačují vysokou spokojeností. Z pohledu důležitosti už je to jiné- prodejna Olomouc se vyznačuje střední až vysokou důležitostí, kdežto u prodejny ve Vysokém Mýtě se hodnocená kritéria pohybují pouze okolo střední úrovně

důležitosti. Nejlépe hodnoceným kritériem v této oblasti pro pobočku v Olomouci je z pohledu spokojenosti i důležitosti čistota. Na prodejně ve Vysokém Mýtě je to z pohledu důležitosti také čistota, avšak z pohledu spokojenosti otevírací doba.

Jestliže srovnáme oblast zaměstnanců mezi oběma pobočkami, zjistíme, že všechna hodnocená kritéria se nacházejí pouze v kvadrantu číslo 1, tedy vynikající. Tento kvadrant se vyznačuje vysokou spokojeností a vysokou důležitostí. Z výzkumu dále vyplývá, že pro zákazníky je u zaměstnanců v Olomouci nejdůležitějším kritériem jejich znalosti/ kvalifikace a nejvíce spokojeni jsou se spoluprací. Výsledky u zaměstnanců ve Vysokém Mýtě nejsou tak jednoznačné. Z pohledu spokojenosti i důležitosti je několik kritérií hodnoceno téměř stejně. Nejvíce spokojeni jsou však zákazníci s domluvou se zaměstnanci při sjednání schůzek.

Pokud porovnáme oblast servisu, tak je z grafů zřejmé, že tyto části hodnocené zákaznicky jsou si nejvíce podobné a to jak z pohledu spokojenosti, tak i důležitosti. Všechna kritéria se nacházejí ve stejné oblasti grafu, tedy v kvadrantu číslo 1. Na pobočce v Olomouci je nejdůležitějším kritériem podle zákazníků doba opravy/ servisu a nejvíce spokojeni jsou zde zákazníci s kvalitou provedené práce. Ve Vysokém Mýtě je nejdůležitějším kritériem kvalita provedené práce a nejvíce spokojeni jsou zákazníci s vystavenou fakturou (zda uvedená cena odpovídá ceně dohodnuté předem).

Závěrem můžu říci, že obě pobočky jsou na tom z pohledu spokojenosti zákazníků dobře, ale i přesto by se dalo ledacos zlepšit.

### **Net Promoter Score**

Tato metoda slouží k měření zákaznické loajality. Zákazníci společnosti Horimex Cars, s.r.o. jsou zde rozděleni do tří skupin, dle jejich odpovědí na otázku číslo 11. „*Doporučil/a byste společnost svým známým a příbuzným?*“ na příznivce společnosti, pasivní zákaznicky a odpůrce. Na tuto otázku bylo možné odpovědět prostřednictvím číselné škály s hodnotami v rozmezí od jedné do deseti. Jednička zde znamenala odpověď určitě ne, desítka určitě ano.

Příznivci jsou zákazníci věrní, kteří propagují společnost dále. Pasivní zákazníci jsou zákazníci spokojení, ale mohou také využívat služeb konkurence a odpůrci jsou nespokojení zákazníci.

V následující tabulce můžete vidět bodové rozdělení zákazníků do jednotlivých skupin.

**Tabulka 7: NPS skupiny zákazníků**

| Skupiny zákazníků        | Bodové hodnocení |
|--------------------------|------------------|
| <i>Příznivci</i>         | 9- 10            |
| <i>Pasivní zákazníci</i> | 7- 8             |
| <i>Odpůrci</i>           | 1- 6             |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Podle výsledků výzkumu prostřednictvím elektronického dotazníku jsou zákazníci rozděleni následovně:

**Tabulka 8: NPS rozdělení zákazníků**

| Skupina          | Zákazníci Olomouce<br>(počet, procento) | Zákazníci Vysokého<br>Mýta (počet, procento) | Společnost jako celek<br>(počet, procento) |
|------------------|---|--|--|
| <i>Příznivci</i> | 62 (60 %)                               | 217 (71 %)                                   | 279 (68 %)                                 |
| <i>Pasivní</i>   | 24 (23 %)                               | 72 (24 %)                                    | 96 (24 %)                                  |
| <i>Odpůrci</i>   | 18 (17 %)                               | 15 (5 %)                                     | 33 (8 %)                                   |
| <b>Výsledek</b>  | 43                                      | 66   | 60   |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### *Pobočka Olomouc*

Celkem 62 zákazníků- 59 %, ze 104 můžeme zařadit do skupiny Příznivci, což jsou zákazníci věrní, kteří šíří pozitivní informace o společnosti a tím jí pomáhají získat zákazníky nové.

Do skupiny Pasivní patří 24 zákazníků- 23 %. Tito zákazníci jsou sice spokojeni s poskytovanými službami společnosti, ale využívají také služeb konkurence.

Nejmenší část zákazníků, tedy 18- 17 %, patří do skupiny Odpůrci, což jsou nespokojení zákazníci.

Výsledek, tedy číslo 43, jsem zjistila tak, že jsem od procentního čísla u skupiny Příznivců odečetla procento, které náleží skupině Odpůrci. Výsledek je pro tuto pobočku příznivý, pokud by však byl vyšší jak hodnota 50, bylo by to ještě lepší.

### *Pobočka Vysoké Mýto*

Na pobočce ve Vysokém Mýtě patří do skupiny Příznivci celkem 217 zákazníků ze 304, což je 71 %. Do skupiny Pasivní řadíme 72 zákazníků- 24 % a Odpůrců je celkem 15- 5 %.

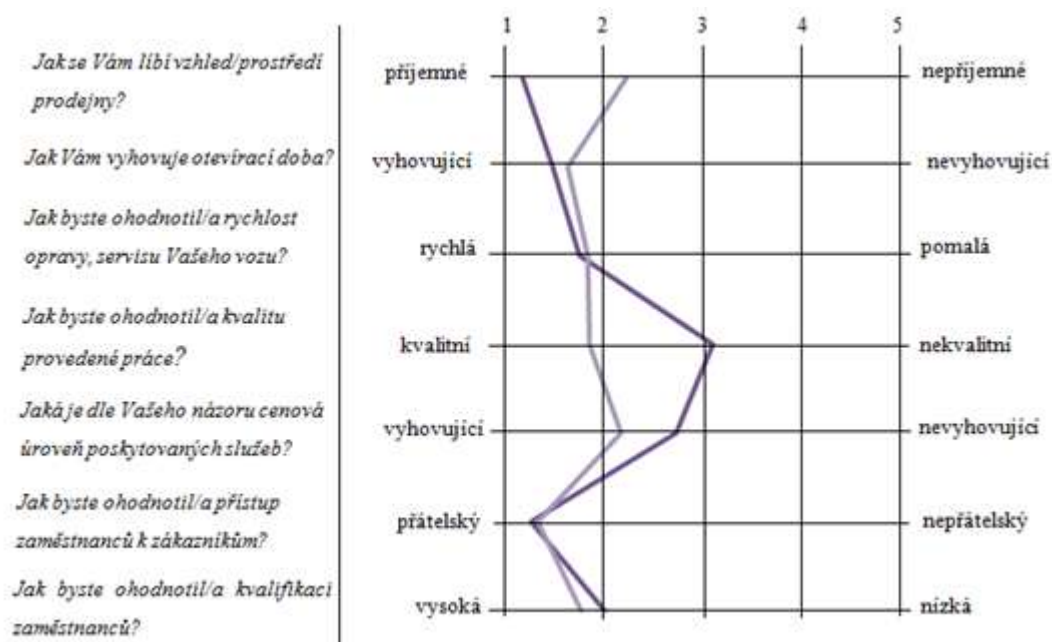
Výsledek je zde vypočítán stejně jako u pobočky v Olomouci a vyšel 66, což je velice dobrý výsledek.

### *Srovnání*

Pokud bych měla porovnat obě pobočky mezi sebou, můžu říci, že pobočka ve Vysokém Mýtě je na tom lépe, než pobočka v Olomouci. Je pravda, že více jak polovina zákazníků u obou poboček patří do skupiny Příznivci, což je pro společnost velice dobré a podobné procento zastoupení má i skupina Pasivní, ale pokud se podíváme na zákazníky patřící do Odpůrců, ve Vysokém Mýtě je jich 5 %, ale v Olomouci je jich 17 %, což je o něco více. Tito zákazníci, kteří patří do této nejméně populární skupiny pro společnosti, jsou s jejími službami nespokojeni. Společnost Horimex Cars by se tedy měla zaměřit více na spokojenost zákazníků na pobočce v Olomouci.

## Sémantický diferenciál

V analýze této metody budou využity otázky číslo 12- 18 z elektronického dotazníku, který můžete vidět v příloze číslo 1. Výsledky zákazníků, kteří navštěvují pobočku v Olomouci, jsou znázorněny tmavě fialovou barvou, výsledky zákazníků z Vysokého Mýta světle fialovou barvou.



**Graf 7: Sémantický profil**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu je patrné, že z pohledu zákazníků se v pozitivním hodnocení jednotlivých kritérií pobočky společnosti střídají. Pobočka v Olomouci je na tom lépe u vzhledu prodejny, otevírací doby a u přístupu zaměstnanců, pobočka ve Vysokém Mýtě je ohodnocena lépe u kvality provedené práce, cenové úrovně poskytovaných služeb a u hodnocení kvalifikace zaměstnanců. Stejně jsou na tom obě pobočky při hodnocení rychlosti opravy/ servisu vozu. Tam, kde je hodnocení odlišné, jedná se pouze o menší rozdíly, kromě kvality provedené práce, ta se liší o více jak jeden stupeň.

Pokud se zaměříme na vzhled/ prostředí prodejny, lépe je na tom dle hodnocení pobočka v Olomouci- důvodem může být to, že prodejna Olomouc je nová, moderně vybavená, kdežto pobočka ve Vysokém Mýtě je starší a není tak nově a moderně vybavena. V hodnocení otevírací doby je na tom opět lépe pobočka Olomouc. Důvodem tohoto hodnocení zákazníků může být odlišnost otevírací doby dané pobočky,

i když se jedná pouze o malý rozdíl- v Olomouci je otevírací doba od pondělí do pátku 8:00- 17:00, ve Vysokém Mýtě je otevírací doba od pondělí do pátku 8:00- 16:30. Rychlost opravy/ servisu je hodnocena téměř stejně. Zajímavým bodem je hodnocení kvality provedené práce, kde je největší rozdíl. Na pobočce ve Vysokém Mýtě je provedená práce pro zákazníky spíše kvalitní, kdežto v Olomouci se hodnocení blíží více k negativnímu- tedy nekvalitní. Co se týká cenové úrovně, i zde se obě pobočky celkem odlišují. Lépe je na tom opět pobočka ve Vysokém Mýtě. Důvodem tohoto hodnocení může být cena servisu, jelikož na pobočce ve Vysokém Mýtě jsou ceny nižší, ale pouze o minimální částky, například o 26 Kč. Přístup zaměstnanců k zákazníkům je ohodnocen také téměř stejně- chování zaměstnanců je zákazníky vnímáno jako přátelské. Posledním hodnoceným kritériem je kvalifikace zaměstnanců. I v této části hodnocení je na tom lépe Vysoké Mýto, i přesto, že všichni zaměstnanci absolvují stejná školení.

## Index spokojenosti zákazníka

Index spokojenosti zákazníka, který jsem sama navrhla, bude sloužit společnosti k porovnání spokojenosti mezi jejími dvěma pobočkami v čase.

V tabulce můžete vidět tři hodnocené oblasti, které jsou podrobněji rozepsány podle toho, jak byly sestaveny v elektronickém dotazníku. Tyto otázky zákazníci hodnotili na stupnici od jedné do pěti a to jak z pohledu jejich spokojenosti, tak i důležitosti.

**Tabulka 9: Tři základní oblasti hodnocení**

| OBLASTI  |   |                                 |
|--|---|---------------------------------|
| PRODEJNA   | ZAMĚSTNANCI   | SERVIS                          |
| Umístění   | Privítání při příchodu  | Otevírací doba                  |
| Vzhled   | Doba čekání na obsluhu  | Doba opravy/ servisu            |
| Otevírací doba   | Ochota  | Kvalita provedené práce         |
| Čistota  | Znalosti, kvalifikace   | Cena za náhradní díly           |
| Množství doplňkových příslušenství a komerčních předmětů | Spolupráce  | Poměr kvalita/ cena             |
| Orientace na prodejně                                    | Domluva při sjednávání schůzek (telefonická dostupnost a flexibilita) | Vystavená faktura               |
| -  | Schopnost odpovídat na dotazy a řešit problémy a stížnosti            | Stav vozu při předání           |
| -  | -   | Funkčnost vozu po předání       |
| Celková spokojenost s prodejnou                          | Celková spokojenost se zaměstnanci                                    | Celková spokojenost se servisem |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### *Výpočet indexu spokojenosti zákazníka*

Výpočet indexu spokojenosti zákazníka se skládá z následujících kroků:

1. Přiřadíme váhy jednotlivým kritériím (suma vah u jednotlivých kritérií bude rovna hodnotě 100). Prvním krokem je výpočet váhy  $v_1$ , která značí průměrnou hodnotu bodů, které jsme získali vyplněním dotazníků zákazníky při hodnocení důležitosti jednotlivých kritérií.

Poté sečteme všechny hodnoty  $v_1$  dohromady, tento součet můžeme označit jako  $v_*$ .

Abychom získali konečnou hodnoty váhy  $v$ , u každé hodnocené položky, musíme použít následující vzorec:

$$v = \frac{v_1 \cdot 100}{v_*}$$

Jakmile máme hodnoty vah vypočítané, můžeme si ověřit, že součet všech vah nám dá hodnotu 100, což je váha celkem, kterou značíme  $V$ .

2. U každé hodnoty ze stupnice spokojenosti, která je v rozmezí od jedné do pěti, určíme počet odpovědí. Například hodnotu 1 (velmi spokojen) zvolilo 104 zákazníků, hodnota 1 je ohodnocena 4mi body, hodnota 2 (spokojen) 3mi body, hodnota 3 odpovídá 2 bodům, hodnota 4 je hodnocena 1 bodem a hodnota 5 má 0 bodů. Body (v rozmezí 0-4) u jednotlivých hodnot spokojenosti (1-5) a počet zákazníků, kteří tuto hodnotu zvolili, navzájem vynásobíme a těchto pět výsledků, které získáme, sečteme. Jakmile máme hodnoty sečtené, tak jejich výsledek vynásobíme vahou, která byla danému kritériu přiřazena. Nakonec získanou hodnotu vydělíme číslem 4, což je maximální počet bodů, který může každé kritérium získat.

$$i_1 = \frac{v \cdot \sum n \cdot h_s}{h_s}$$

Kde:

$i_1$  = druhý krok výpočtu indexu spokojenosti zákazníka

$v$  = přiřazená váha danému kritériu

$n$  = počet odpovědí

$h_s$  = hodnota spokojenosti zákazníka (v bodech)

$h_s$  = bodová hodnotící škála (v rozmezí 0-4) = 4 body

3. Třetím krokem je následující výpočet:

$$i_2 = \frac{i_1 \cdot 100}{n_d}$$

Kde:

$i_2$  = třetí krok výpočtu

$n_d$  = počet vyplněných dotazníků

4. Posledním krokem je výpočet indexu spokojenosti zákazníka.

$$I = \frac{i_2}{V}$$

Kde:

$I$  = index spokojenosti zákazníka (u jednotlivých položek)

$V$  = váha celkem (suma vah = 100)

Po sečtení všech  $I$ , které jsou přiřazené u jednotlivých položek, získáme výsledný index spokojenosti zákazníka, který se týká celé pobočky. Tento výsledný index může nabývat hodnot od 0 až do 100. Nula znamená, že jsou zákazníci velice nespokojeni, sto, že jsou velice spokojeni.

$$I_s = \sum I$$

Kde:

$I_s$  = index spokojenosti zákazníka pro konkrétní pobočku

### Výpočet indexu spokojenosti zákazníka pro pobočku v Olomouci

Postup výpočtu indexu spokojenosti zákazníka pro pobočku v Olomouci můžete vidět v následující tabulce:

$$n_d = 104$$

$$V = 100$$

**Tabulka 10: Výpočet indexu spokojenosti zákazníka (Olomouc)**

| Oblasti  | v    | Bodové hodnocení stupně spokojenosti |    |    |    |    | i <sub>1</sub> | i <sub>2</sub> | I     |
|--|------|--------------------------------------|----|----|----|----|----------------|----------------|-------|
|  |      | 4                                    | 3  | 2  | 1  | 0  |                |                |       |
| <b>PRODEJNA</b>  |      |                                      |    |    |    |    |                |                |       |
| 1. umístění prodejny   | 5,39 | 54                                   | 19 | 25 | 5  | 1  | 442,00         | 425,00         | 4,25  |
| 2. vzhled prodejny   | 6,75 | 77                                   | 11 | 16 | 0  | 0  | 629,39         | 605,18         | 6,05  |
| 3. otevírací doba  | 4,10 | 52                                   | 34 | 18 | 0  | 0  | 354,78         | 341,11         | 3,41  |
| 4. čistota   | 3,96 | 89                                   | 15 | 0  | 0  | 0  | 397,05         | 381,78         | 3,82  |
| 5. množství doplňkových přístřehství a komerčních předmětů                     | 6,54 | 55                                   | 49 | 0  | 0  | 0  | 599,91         | 576,84         | 5,77  |
| 6. orientace na prodej   | 5,41 | 69                                   | 35 | 0  | 0  | 0  | 515,65         | 495,82         | 4,96  |
| Celková spokojenost s prodejnou  | 5,37 | 56                                   | 16 | 24 | 8  | 0  | 440,07         | 423,15         | 4,23  |
| <b>ZAMĚSTNANCI</b>   |      |                                      |    |    |    |    |                |                |       |
| 1. přivítání   | 5,77 | 74                                   | 24 | 0  | 0  | 8  | 530,40         | 510,00         | 5,10  |
| 2. doba čekání   | 4,22 | 65                                   | 15 | 0  | 0  | 24 | 321,65         | 309,28         | 3,09  |
| 3. ochota zaměstnanců  | 3,42 | 81                                   | 14 | 0  | 0  | 9  | 312,08         | 301,04         | 3,01  |
| 4. znalosti/kvalifikace zaměstnanců  | 2,88 | 60                                   | 17 | 15 | 0  | 12 | 231,33         | 222,43         | 2,22  |
| 5. spolupráce  | 4,05 | 88                                   | 0  | 16 | 0  | 0  | 389,22         | 374,25         | 3,74  |
| 6. domátna při sjednávání schůzky (telefonická dostupnost a flexibilita)       | 3,59 | 73                                   | 0  | 21 | 0  | 10 | 299,40         | 287,89         | 2,88  |
| 7. se schopností odpovídat na Vaše dotazy a řešit případné problémy, stížnosti | 3,26 | 59                                   | 19 | 15 | 0  | 11 | 263,05         | 252,93         | 2,53  |
| Celková spokojenost se zaměstnanci   | 3,87 | 79                                   | 9  | 0  | 0  | 16 | 331,59         | 318,83         | 3,19  |
| <b>SERVIS</b>  |      |                                      |    |    |    |    |                |                |       |
| 1. otevírací doba servisu  | 4,55 | 58                                   | 26 | 9  | 11 | 0  | 385,32         | 370,50         | 3,70  |
| 2. doba opravy/ servisu  | 3,35 | 64                                   | 24 | 0  | 16 | 0  | 288,21         | 277,13         | 2,77  |
| 3. kvalita provedené práce   | 3,89 | 76                                   | 18 | 0  | 0  | 10 | 348,18         | 334,79         | 3,35  |
| 4. cena za náhradní díly   | 3,80 | 21                                   | 49 | 34 | 0  | 0  | 283,79         | 272,88         | 2,73  |
| 5. poměr kvalita/ cena   | 3,63 | 32                                   | 48 | 24 | 0  | 0  | 290,60         | 279,43         | 2,79  |
| 6. vystavená faktura   | 4,10 | 58                                   | 26 | 8  | 12 | 0  | 346,55         | 333,23         | 3,33  |
| 7. stav vozu při předání   | 4,19 | 58                                   | 26 | 10 | 0  | 10 | 346,09         | 332,78         | 3,33  |
| Celková spokojenost se servisem  | 3,91 | 64                                   | 32 | 0  | 0  | 8  | 344,41         | 331,16         | 3,31  |
| Index spokojenosti zákazníka   |      |                                      |    |    |    |    |                |                | 83,57 |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Index spokojenosti zákazníka pro pobočku v Olomouci vyšel 83,57 ze 100, což je velice dobrý výsledek.

### Výpočet indexu spokojenosti zákazníka pro pobočku ve Vysokém Mýtě

Postup výpočtu indexu spokojenosti zákazníka pro pobočku ve Vysokém Mýtě je znázorněn v následující tabulce:

$$n_d = 304$$

$$V = 100$$

**Tabulka 11: Výpočet indexu spokojenosti zákazníka (Vysoké Mýto)**

| Oblázn   | v    | Bodové hodnocení stupně spokojenosti |     |     |    |    | i <sub>1</sub> | i <sub>2</sub> | I     |
|--|------|--------------------------------------|-----|-----|----|----|----------------|----------------|-------|
|  |      | 4                                    | 3   | 2   | 1  | 0  |                |                |       |
| <b>PRODEJNA</b>  |      |                                      |     |     |    |    |                |                |       |
| 1. umístění prodejny   | 7,06 | 99                                   | 95  | 57  | 53 | 0  | 1496,01        | 492,11         | 4,92  |
| 2. vzhled prodejny   | 6,06 | 115                                  | 35  | 61  | 93 | 0  | 1181,41        | 388,62         | 3,89  |
| 3. otevírací doba  | 4,90 | 192                                  | 97  | 15  | 0  | 0  | 1333,44        | 438,63         | 4,39  |
| 4. čistota   | 3,90 | 179                                  | 56  | 15  | 54 | 0  | 943,73         | 310,44         | 3,10  |
| 5. množství doplňkových příslušenství a komerčních předmětů                    | 6,89 | 162                                  | 66  | 0   | 41 | 35 | 1528,78        | 502,89         | 5,03  |
| 6. orientace na prodejce   | 6,06 | 175                                  | 68  | 14  | 47 | 0  | 1482,82        | 487,77         | 4,88  |
| Celková spokojenost z prodejny   | 5,83 | 161                                  | 46  | 38  | 49 | 10 | 1321,13        | 434,58         | 4,35  |
| <b>ZAMĚSTNANCI</b>   |      |                                      |     |     |    |    |                |                |       |
| 1. přivítání   | 4,43 | 194                                  | 99  | 8   | 3  | 0  | 1210,38        | 398,15         | 3,98  |
| 2. doba čekání   | 3,18 | 168                                  | 102 | 34  | 0  | 0  | 831,60         | 275,55         | 2,74  |
| 3. ochota zaměstnanců  | 3,02 | 191                                  | 64  | 36  | 0  | 13 | 775,53         | 255,11         | 2,55  |
| 4. znalosti/ kvalifikace zaměstnanců   | 2,95 | 179                                  | 98  | 11  | 0  | 16 | 760,58         | 250,19         | 2,50  |
| 5. spolupráce  | 5,06 | 182                                  | 76  | 32  | 14 | 0  | 792,06         | 260,55         | 2,61  |
| 6. domluva při sjednávání schůzek (telefonická dostupnost a šifrování)         | 3,85 | 220                                  | 77  | 7   | 0  | 0  | 1083,74        | 356,49         | 3,56  |
| 7. se schopnosti odpovídat na Vaše dotazy a řešit případné problémy, stížnosti | 3,74 | 184                                  | 86  | 34  | 0  | 0  | 992,24         | 326,39         | 3,26  |
| Celková spokojenost se zaměstnanci   | 3,46 | 165                                  | 94  | 45  | 0  | 0  | 892,34         | 293,51         | 2,94  |
| <b>SERVIS</b>  |      |                                      |     |     |    |    |                |                |       |
| 1. otevírací doba servisu  | 4,16 | 58                                   | 99  | 189 | 16 | 0  | 958,78         | 315,39         | 3,15  |
| 2. doba opravy/ servisu  | 3,39 | 64                                   | 158 | 89  | 38 | 0  | 801,51         | 263,65         | 2,64  |
| 3. kvalita provedené práce   | 5,27 | 76                                   | 146 | 92  | 48 | 0  | 1283,07        | 422,06         | 4,22  |
| 4. cena za náhradní díly   | 4,04 | 21                                   | 51  | 156 | 97 | 0  | 652,30         | 214,57         | 2,15  |
| 5. poměr kvalita/ cena   | 3,39 | 32                                   | 75  | 152 | 77 | 0  | 621,89         | 204,57         | 2,05  |
| 6. vystavení faktura   | 3,76 | 58                                   | 186 | 84  | 0  | 14 | 900,63         | 296,26         | 2,96  |
| 7. stav vozu při předání   | 3,67 | 58                                   | 202 | 52  | 16 | 0  | 878,39         | 288,94         | 2,89  |
| Celková spokojenost se servisem  | 3,95 | 64                                   | 140 | 84  | 26 | 27 | 858,29         | 282,33         | 2,82  |
| Index spokojenosti zákazníka   |      |                                      |     |     |    |    |                |                | 77,57 |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Index spokojenosti zákazníka pro pobočku ve Vysokém Mýtě je 77,57, což je o něco málo horší výsledek, než u pobočky v Olomouci, ale je stále dobrý.

### Srovnání

Z výsledků výpočtu indexu spokojenosti zákazníka vyplývá, že obě pobočky společnosti Horimex Cars jsou na tom z pohledu spokojenosti zákazníka dobře, avšak pobočka v Olomouci o něco lépe. Jedním z důvodů tohoto výsledku porovnání může být přiřazení vah zákazníky jednotlivým kritériím. U pobočky v Olomouci přiřadili zákazníci téměř u všech kritérií vyšší stupeň důležitosti, než zákazníci,

kteří hodnotili důležitost jednotlivých kritérií u pobočky ve Vysokém Mýtě, což je také patrné z grafického znázornění v Matici důležitost- spokojenost. Dalším důvodem odlišnosti těchto dvou výsledků je míra spokojenosti zákazníka, jejíž průměrná hodnota u každého kritéria se u obou poboček o něco málo liší.

#### 2.4.3.2 Analýza ostatních výsledků

V druhé části analýzy výsledků jsou podrobně rozebrány další otázky, které jsou upořádány do jednotlivých částí stejně jako v dotazníku- IDENTIFIKAČNÍ OTÁZKY, PRODEJNA, ZAMĚSTNANCI A SERVIS.

#### IDENTIFIKAČNÍ OTÁZKY

*Otázka číslo 1: Navštěvovaná pobočka.*

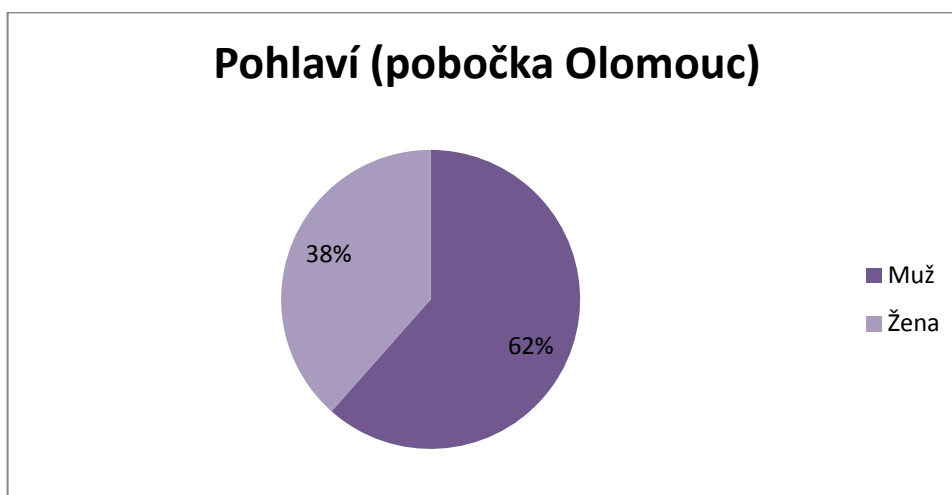


**Graf 8: Navštěvovaná pobočka**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na elektronický dotazník odpověděli především zákazníci, kteří navštěvují pobočku společnosti Horimex Cars ve Vysokém Mýtě. Jedná se o 75 %, tedy 304 zákazníků z celkem 408.

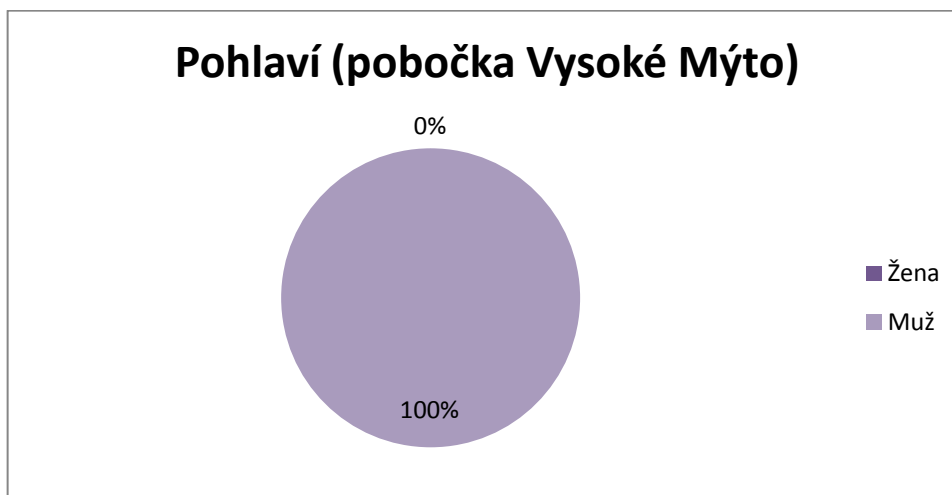
Otázka číslo 2: Vaše pohlaví.



**Graf 9: Pohlaví (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z uvedeného grafu vyplývá, že pobočku v Olomouci hodnotili jak muži, tak i ženy. Avšak počet mužů převažuje.

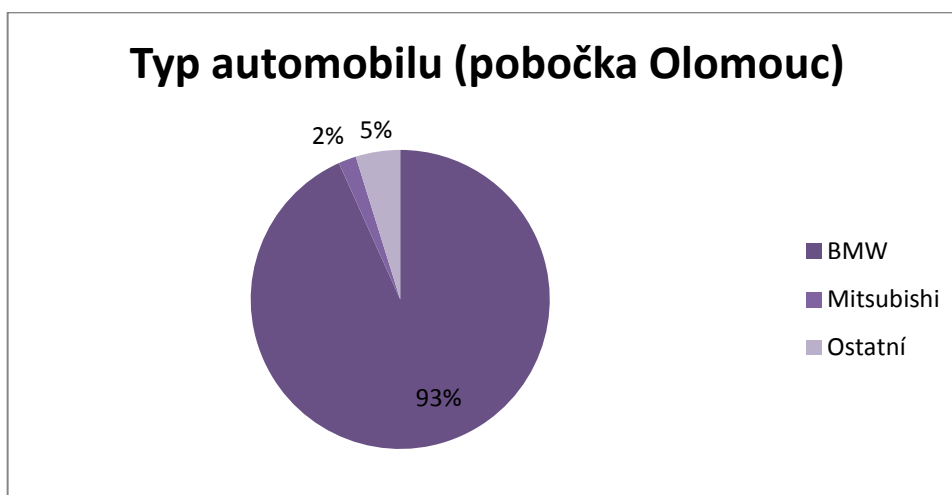


**Graf 10: Pohlaví (pobočka Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z toho grafu, který se týká pohlaví, je zřejmé, že hodnotitelé pobočky ve Vysokém Mýtě jsou pouze muži, z toho důvodu se můžeme zaměřit na analýzu spokojenosti zákazníků pro danou pobočku pouze z pohledu mužů.

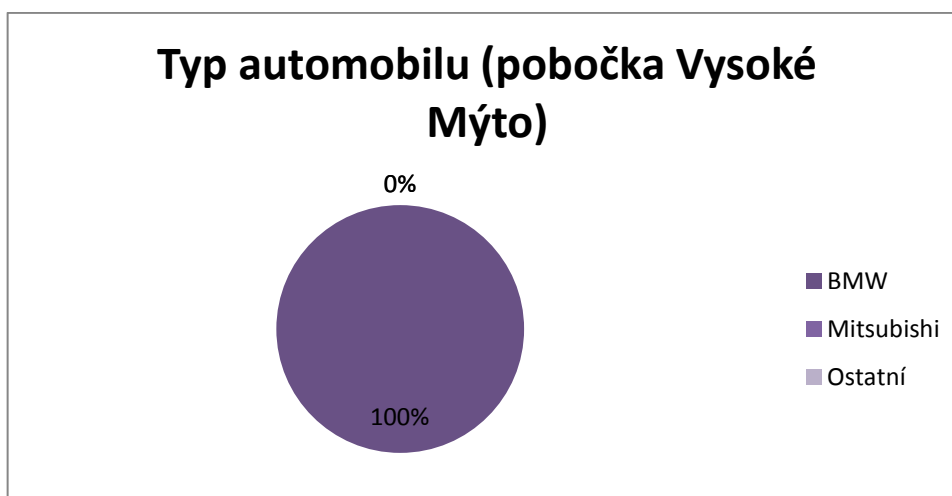
Otázka číslo 3: S jakým typem automobilu v současné době společnost navštěvujete?



Graf 11: Typ automobilu (pobočka Olomouc)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Téměř většina zákazníků- 93 %, kteří navštěvují pobočku v Olomouci, vlastní automobil značky BMW. Pouze 2 % z dotazovaných využívají automobil značky Mitsubishi a 5 % vlastní automobil jiné značky.

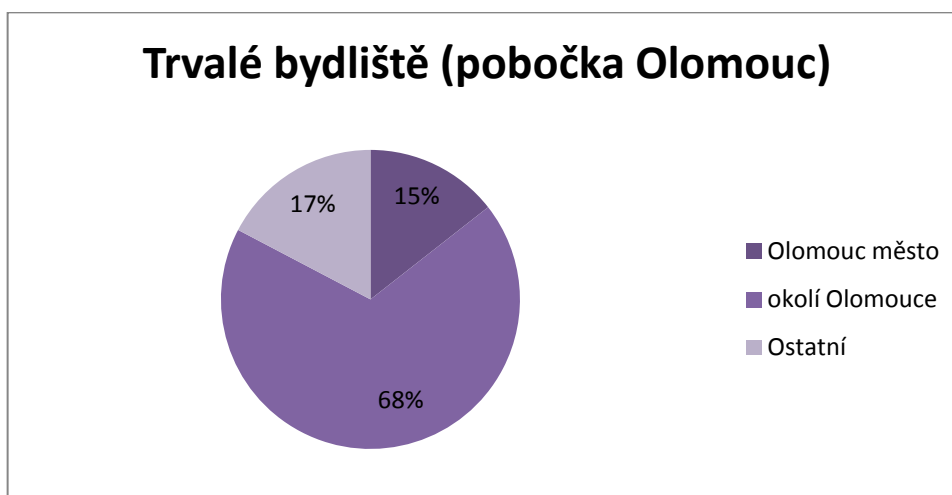


Graf 12: Typ automobilu (pobočka Vysoké Mýto)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

U pobočky ve Vysokém Mýtě je z grafu zcela viditelné, že všichni korespondenti, tedy muži, navštěvují společnost pouze s automobily značky BMW. Tudíž můžeme posuzovat spokojenost se společností z pohledu mužů, kteří vlastní automobily BMW.

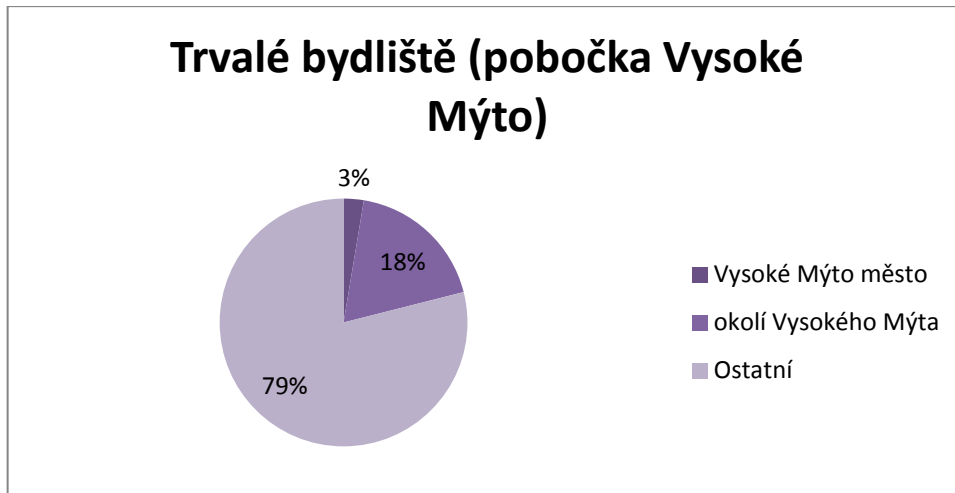
Otázka číslo 4: Jaké je Vaše trvalé bydliště?



**Graf 13: Trvalé bydliště (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Více jak polovina zákazníků, kteří navštěvují pobočku v Olomouci, bydlí v okolí Olomouce. Celkem 17 % z dotazovaných uvedlo, že nebydlí ani ve městě Olomouc, ani v jeho okolí, ale bydlí například až v Pardubicích, které leží přibližně 135 km od Olomouce, Šumperku, což je téměř 60 km od Olomouce, Přerově, který leží asi 25 km od Olomouce, Ostravě, která je asi 95 km od Olomouce a Frenštátu pod Radhoštěm, což je téměř 90 km od města Olomouc. Jelikož zákazníci této pobočky ujedou, pokud ji chtějí navštívit, v rozmezí 25- 135 km, tak můžeme říci, že tito zákazníci budou s největší pravděpodobností s poskytovanými službami spokojeni, jinak by využívali služeb jiných společností, které mají pobočku blíže k jejich bydlišti.

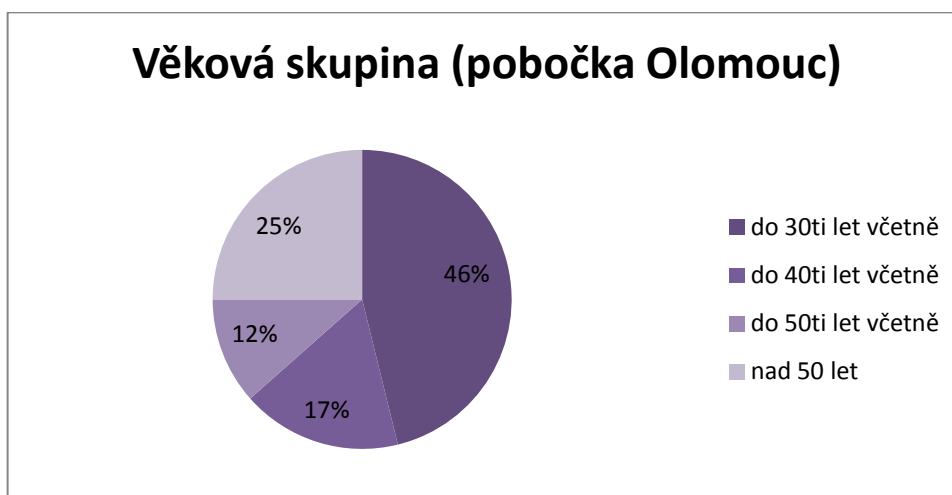


**Graf 14: Trvalé bydliště (pobočka Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pokud se podíváme na bydliště zákazníků společnosti, kteří navštěvují pobočku ve Vysokém Mýtě, můžeme s jistotou říci, že většina z nich označila jako své trvalé bydliště možnost ostatní. Pouze 18 % pochází z okolí Vysokého Mýta a 3 % bydlí přímo ve městě. Ti zákazníci, kteří označili poslední možnost, které je v grafu uvedena, bydlí například v Pardubicích, Praze (východ), České Třebové, Tišnově, Hradci Králové, Svitavy, Havlíčkově Brodě a Kutné Hoře. Zákazníci společnosti tedy dojíždí téměř 25 (Česká Třebová) – 140 Km (Praha východ). Z tohoto faktu můžeme opět usoudit, že tito zákazníci, kteří dojíždějí z daleka, jsou se společností spokojeni.

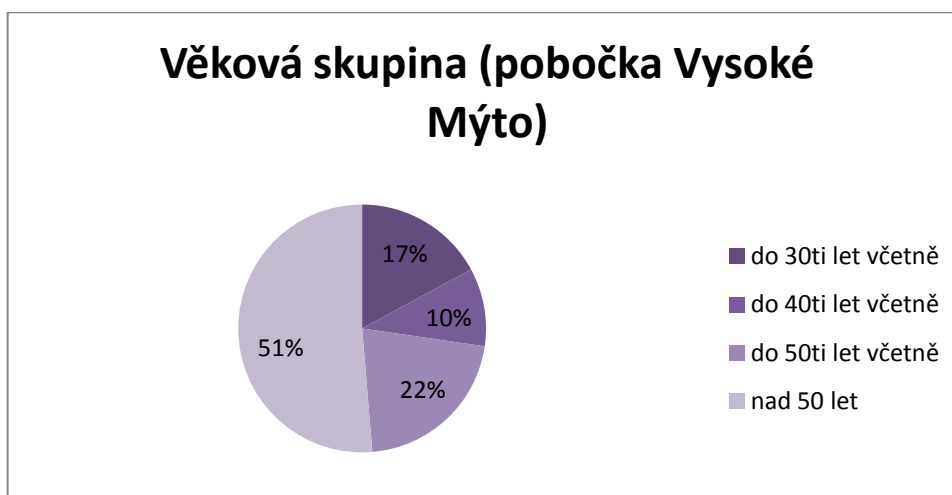
Otázka číslo 5: Do jaké věkové skupiny patříte?



**Graf 15: Věková skupina (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Největší část zákazníků, kteří navštěvují pobočku Olomouc, mají věk do 30ti let včetně. Druhou největší část tvoří zákazníci, kteří mají nad 50 let. Pokud se společnost bude snažit zvýšit spokojenost svých zákazníků na této pobočce, měla by se především zaměřit na tyto dvě věkové skupiny, které tvoří téměř tři čtvrtě zákazníků, kteří navštěvují pobočku v Olomouci.



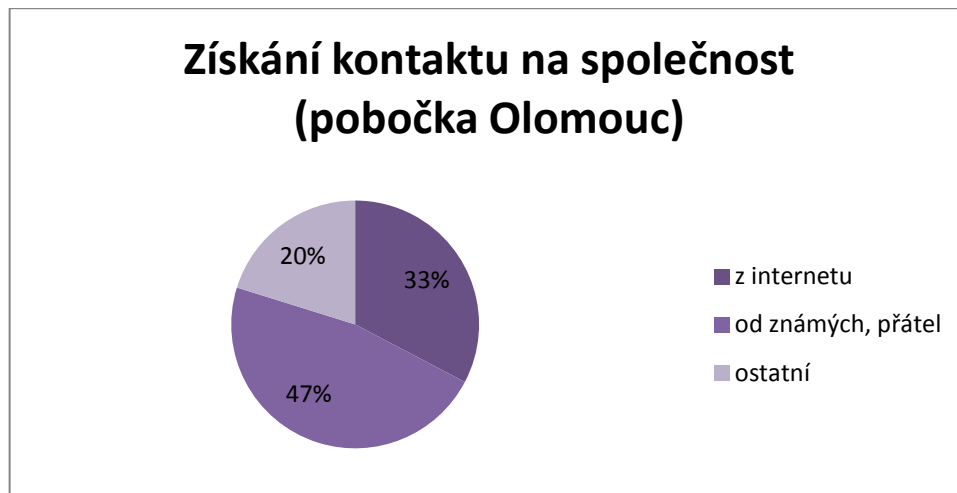
**Graf 16: Věková skupina (pobočka Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu je zřejmé, že polovina zákazníků, kteří navštěvují pobočku Vysoké Mýto, mají věk nad 50 let a téměř čtvrtka patří do věkové skupiny od 41 do 50ti let včetně. Stejně

jako na pobočce v Olomouci by se společnost měla zaměřit především na tyto dvě věkové skupiny při případném zvyšování úrovně spokojenosti.

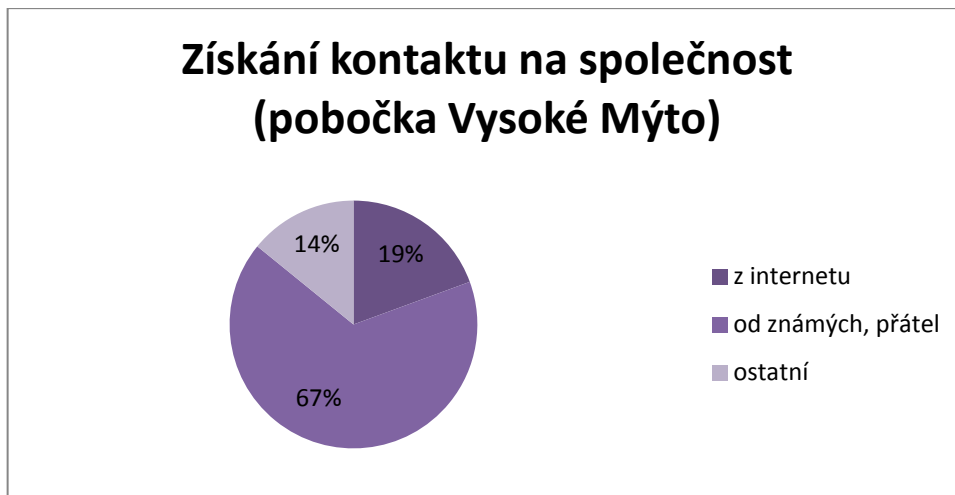
*Otázka číslo 6: Jakým způsobem jste získal/a kontakt na společnost Horimex Cars, s.r.o.?*



**Graf 17: Získání kontaktu na společnost (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z tohoto grafu plyne, že 47 % zákazníků v Olomouci získali kontakt na společnost od svých známých a přátel, což může být způsobeno tím, že jsou s touto pobočkou a jejími službami zákazníci spokojeni a tudíž o ní šíří pozitivní informace a doporučují ji ostatním. Další skupina zákazníků, celkem 33 %, získali kontakt na společnost na internetu. Zbývajících 20 % zákazníků ve svém dotazníku uvedlo, že se o společnosti Horimex Cars dozvěděli například z rádia nebo proto, že jezdí okolo.

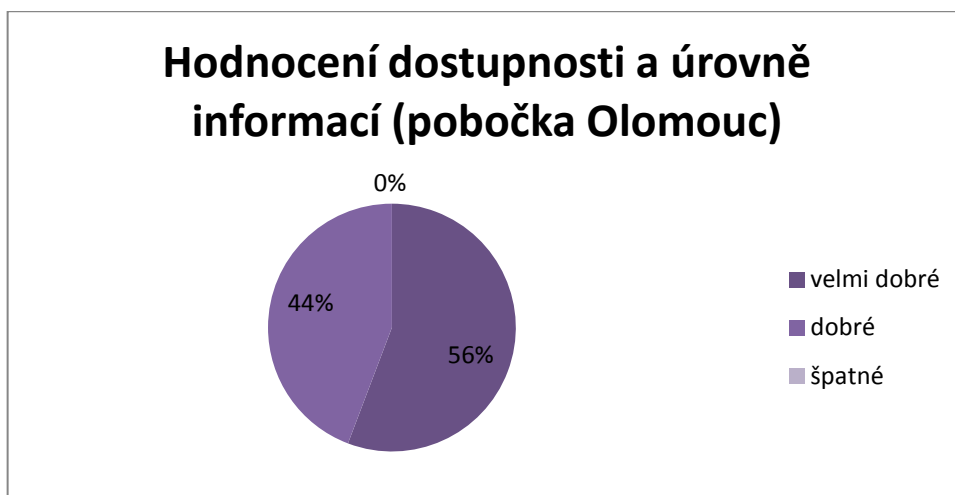


**Graf 18: Získání kontaktu na společnost (pobočka Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vysoké Mýto)

Stejně jako tomu bylo u pobočky v Olomouci, i zde se velká část zákazníků dozvěděla o společnosti od svých známých a přátel a někteří také z internetu. Poslední, nejmenší část zákazníků, získali kontakt na společnost například prostřednictvím seznamu servisních míst, který poskytuje společnost BMW Česká republika nebo jel zákazník náhodně okolo pobočky.

*Otázka číslo 7: Jak hodnotíte dostupnost a úroveň informací o společnosti?*

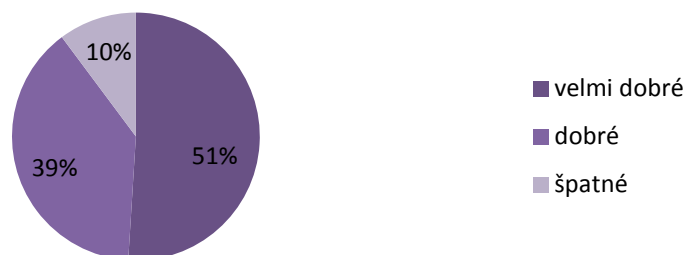


**Graf 19: Hodnocení dostupnosti a úrovně informací (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Všichni dotazovaní ohodnotili dostupnost a úroveň informací, které se týkají pobočky v Olomouci, jako velmi dobré a dobré. Žádný ze zákazníků neoznačil odpověď špatné.

### Hodnocení dostupnosti a úrovně informací (pobočka Vysoké Mýto)



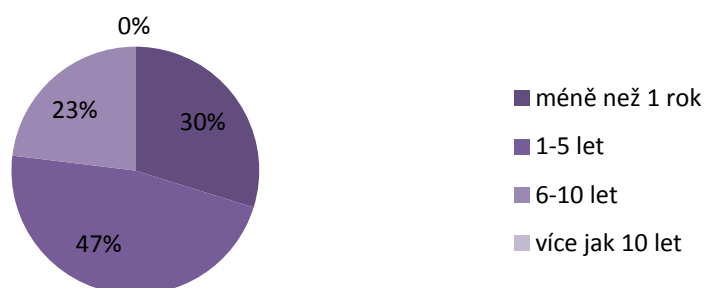
**Graf 20: Hodnocení dostupnosti a úrovně informací (pobočka Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnocení dostupnosti a úrovně informací, které se týkají pobočky ve Vysokém Mýtě, dopadlo o něco hůře, než u pobočky v Olomouci. Velká část zákazníků sice ohodnotila otázku odpověďmi velmi dobré a dobré, ale 10 % z nich označilo také odpověď špatné. I přesto, že se jedná pouze o malou část zákazníků, měla by s tím společnost něco udělat a tím zvýšit jejich spokojenost.

*Otázka číslo 8: Jak dlouho využíváte služeb společnosti Horimex Cars, s.r.o.?*

### Délka využívání služeb společnosti (pobočka Olomouc)



**Graf 21: Délka využívání služeb společnosti (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu je zřejmé, že téměř polovina zákazníků, přesně 47 %, využívá služeb společnosti v rozmezí od jednoho do pěti let, 30 % potom méně než jeden rok a 23 %

v rozmezí od 6 do 10 let. Žádný ze zákazníků nevyužívá služby na pobočce v Olomouci více jak 10 let.

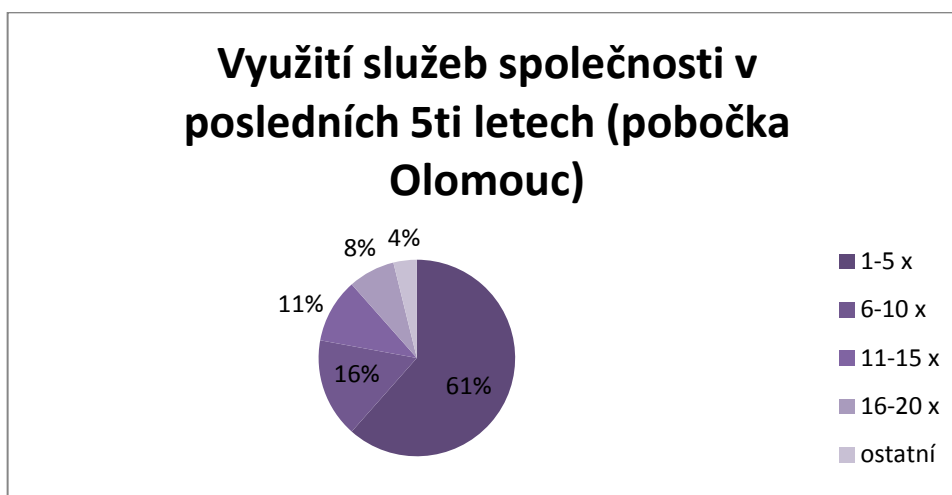


**Graf 22: Délka využívání služeb společnosti (pobočka Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V délce využívání služeb společnosti je na tom pobočka ve Vysokém Mýtě o něco lépe. Největší procento zákazníků ji využívá v rozmezí 6- 10 let, což svědčí o tom, že jsou s jejími službami tito zákazníci spokojeni. 29 % zákazníků využívá služeb po dobu 1- 5 let, 24 % méně než jeden rok a 17 % dokonce více jak 10 let.

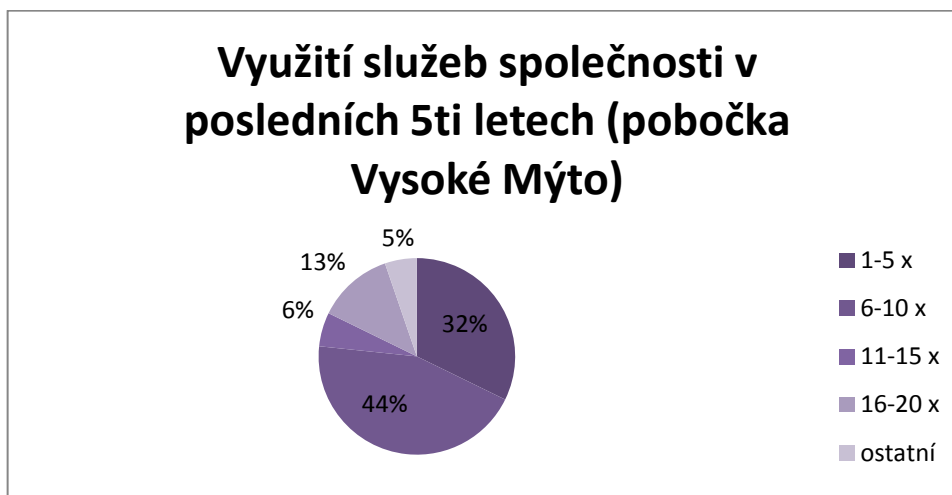
Otázka číslo 9: Jak často jste v posledních 5 letech využil/a služeb společnosti?



**Graf 23: Využití služeb společnosti v posledních 5ti letech (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Během posledních 5ti let nejvíce zákazníků využilo služeb společnosti pouze 1- 5x, což je průměrně jedenkrát za rok a to není moc.



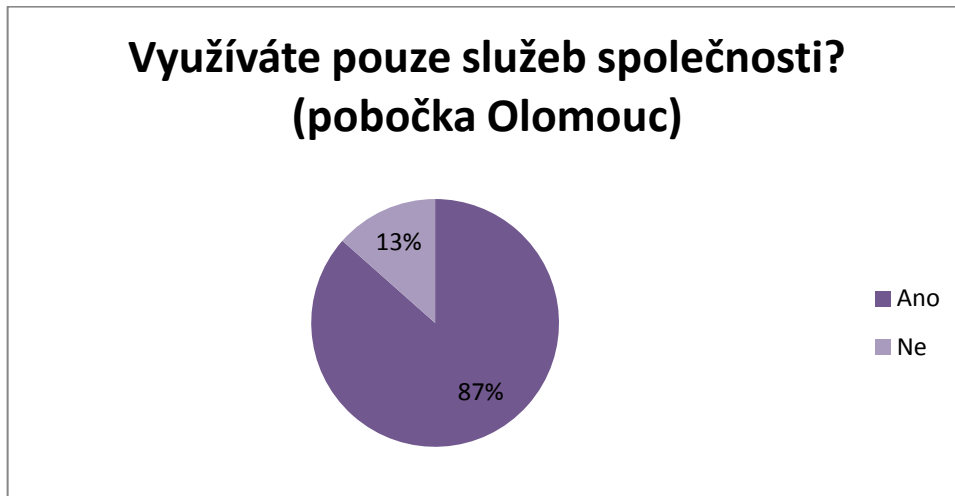
**Graf 24: Využití služeb společnosti v posledních 5ti letech (pobočka Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

S využitím služeb společnosti za posledních 5 let je na tom pobočka ve Vysokém Mýtě zase o něco lépe než pobočka v Olomouci. Největší procento zákazníků zde využilo služeb společnosti 6- 10x, 32 % 1- 5x a 13 % dokonce 16- 20x.

## 2. HORIMEX CARS

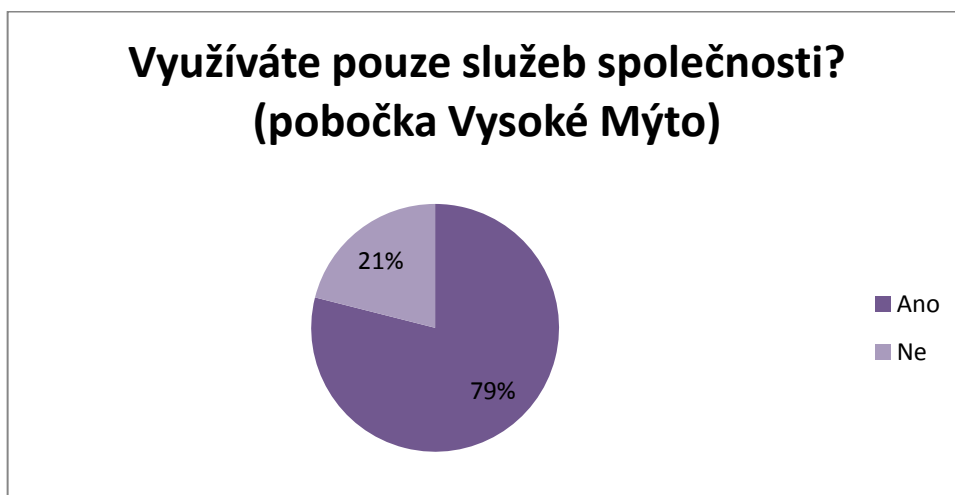
Otázka číslo 10: Využíváte pouze služeb společnosti Horimex Cars?



Graf 25: Využíváte pouze služeb společnosti? (pobočka Olomouc)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu je zřejmé, že většina zákazníků (87 %) využívá pouze služeb společnosti, avšak 13 % využívá služeb i jiných společností. Proto by společnost Horimex Cars, přesněji pobočka v Olomouci, měla zjistit, proč tomu tak je a co může udělat proto, aby zákazníci využívali pouze jejích služeb. To může provést prostřednictvím krátkého dotazníkového šetření, o kterém se dozvíte více v mých návrzích, v kapitole 3.3.



Graf 26: Využíváte pouze služeb společnosti? (pobočka Vysoké Mýto)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Stejně jako u pobočky v Olomouci, většina zákazníků využívá pouze služeb společnosti, ale je zde i procento zákazníků, kteří chodí jinam. Z toho důvodu, jak jsem již zmínila výše, by společnost měla zjistit konkrétní důvody zákazníků prostřednictvím elektronického dotazníku.

*Pokud ne, prosím Vás o sdělení důvodu.*

Ti ze zákazníků, kteří využívají služeb i jiných společností, uvedli následující důvody- mám jiné vozidlo, cena za běžný servis, vzdálenost od pobočky, místo a čas, s menšími závadami jezdím blíž, při servisu mi technik poškodil palubku a nechtěl přiznat svoji vinnu (po delších peripetiích nakonec vyřešeno) a vyšší cena.

Nejčastěji se opakujícím důvodem byla vysoká cena a servis i jiného vozu.

### **3. PRODEJNA**

*Otázka číslo 22: Je pro Vás prostředí prodejny pohodlné/ útulné?*

Pokud budeme analyzovat tuto otázku pouze pro prodejnu v Olomouci, tak 100 % zákazníků na ni odpovědělo ANO. Tato odpověď se dala očekávat, jelikož prodejna Olomouc je nová, moderní a obsahuje vše potřebné pro zákazníka.

U pobočky ve Vysokém Mýtě to tak jednoznačné není, celkem 24 zákazníků ze 304 odpovědělo na tuto otázku NE.

*Otázka číslo 23: Chtěli byste něco změnit- doplnit či odstranit z prodejny?*

Tato otázka navazuje na otázku předchozí. I přesto, že je prodejna v Olomouci pro všechny zákazníky pohodlná a útulná, 8 z nich (7 %) by na ní chtělo něco změnit.

Všichni zákazníci pobočky Vysoké Mýto, kteří na předchozí otázku „*Je pro Vás prostředí prodejny pohodlné/ útulné?*“ odpověděli NE, by rádi něco na prodejně upravili a 32 zákazníků, kteří odpověděli na stejnou předchozí otázku odpovědí ANO, by i přesto chtěli na prodejně něco změnit.

*Pokud ano, prosím Vás o doplnění.*

Na prodejně v Olomouci zákazníci požadují následující změny- BMW modely aut a více propagačního materiálu.

Na prodejně ve Vysokém Mýtě se jednalo o změny- prodej nových vozů, celková modernizace prodejny, rozšíření množství předváděných vozů, více propagačního materiálu.

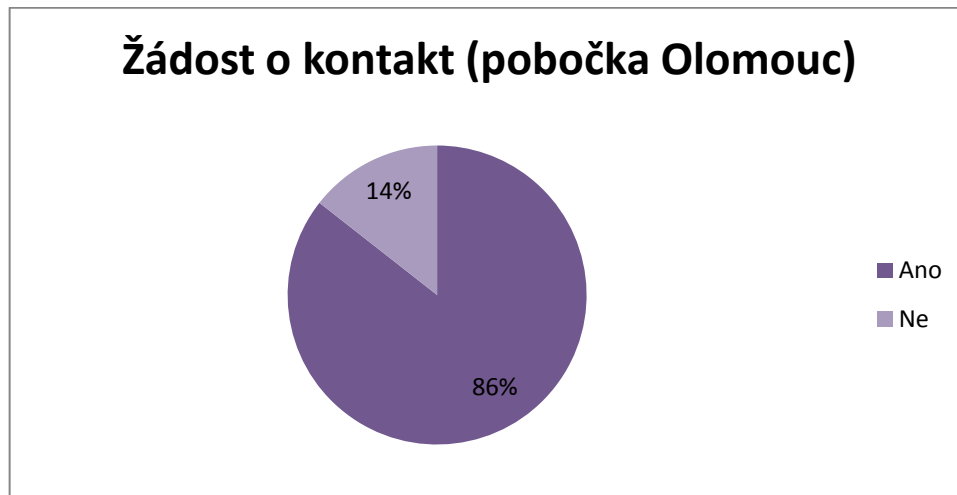
#### 4. ZAMĚSTNANCI

*Otázka číslo 27: Nabídl Vám zaměstnanec kávu či vodu?*

Na pobočce v Olomouci vždy nabídl zaměstnanec každému zákazníkovi, který odpověděl na můj dotazník, kávu či vodu.

Ve Vysokém Mýtě odpovědělo celkem 9 zákazníků ze 304, že jim káva či voda nabídnuta nebyla.

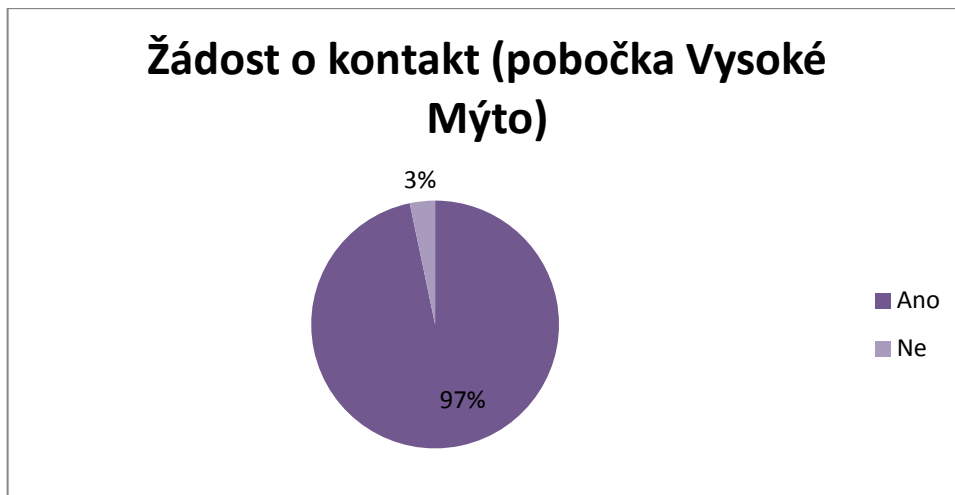
*Otázka číslo 28: Požádal Vás o kontakt, aby Vás mohl někdy v budoucnu kontaktovat?*



**Graf 27: Žádost o kontakt (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Další otázka se zabývala tím, zda zaměstnanec požádal zákazníka o kontakt. U pobočky v Olomouci odpovědělo 86 % zákazníků, že je zaměstnanec o kontakt požádal a 14 % zákazníků nikdo o kontakt nepožádal.



**Graf 28: Žádost o kontakt (pobočka Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pobočka ve Vysokém Mýtě je na tom zase o něco lépe než Olomouc. Téměř většina zákazníků byla požádána o kontakt, který by měl sloužit do budoucna. Pouze malá část požádána nebyla.

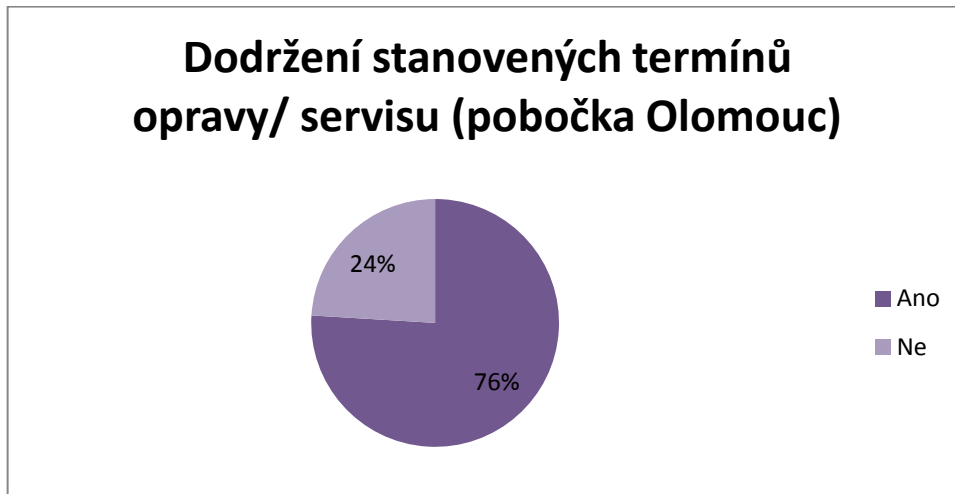
*Otázka číslo 29: Rozuměli jste všemu, co Vám bylo vysvětleno o servisních zákrocích, které budou provedeny na Vašem vozu?*

Celkem 11 zákazníků Olomouce ze 104 dotazovaných nerozumělo všemu, co jim bylo zaměstnancem vysvětleno o servisních zákrocích. I když se jedná pouze o malou část zákazníků, zaměstnanci by se na tuhle část měli zaměřit, jelikož vysvětlení toho, co bude provedeno na vozu, je pro zákazníka velice důležité.

U zákazníků Vysokého Mýta bylo vždy vše vysvětleno srozumitelně.

## 5. SERVIS

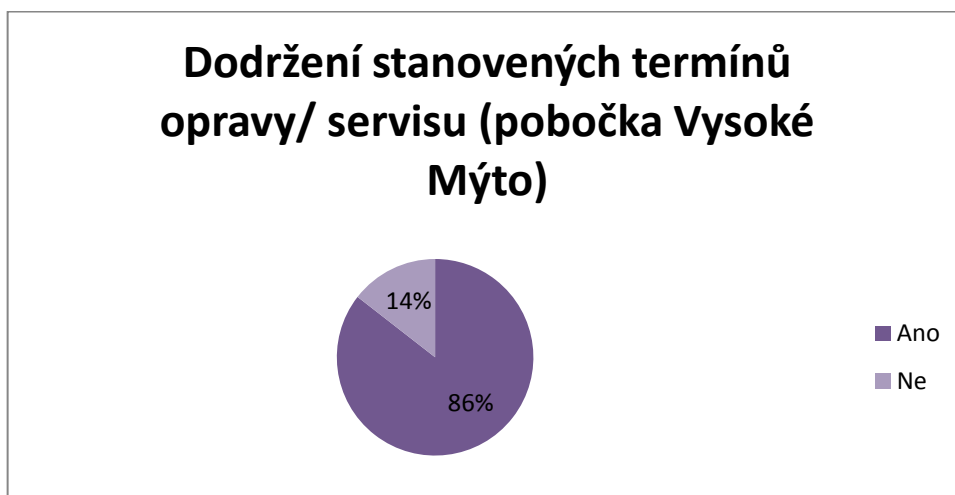
Otázka číslo 33: *Byly dodrženy stanovené termíny opravy/ servisu?*



**Graf 29: Dodržení stanovených termínů opravy/ servisu (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Až 24 % zákazníků, jak můžete vidět v grafu, odpovědělo na tuto otázku negativní odpověď, tedy NE. Dodržení stanovených termínů opravy/ servisu je však velmi důležité pro zákazníky, proto si myslím, že by s tím společnost opět měla něco udělat. Může se jednat například o stanovení časové rezervy. O tomto návrhu se opět dozvíte více v kapitole 3.3.

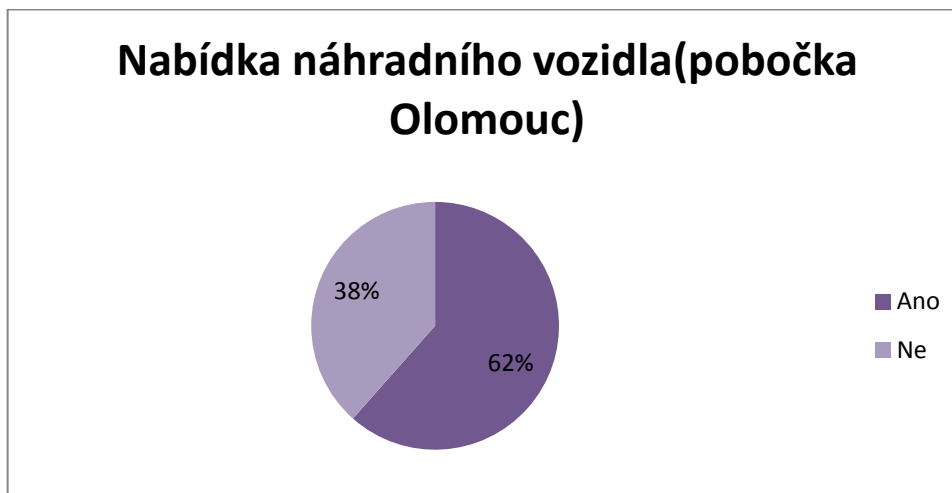


**Graf 30: Dodržení stanovených termínů opravy/ servisu (pobočka Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pokud se jedná o pobočku ve Vysokém Mýtě, 14 % zákazníků také odpověděli negativní odpovědí, ale stále je na tom tato pobočka lépe, než v Olomouci. I zde bych doporučila nápravu formou časové rezervy.

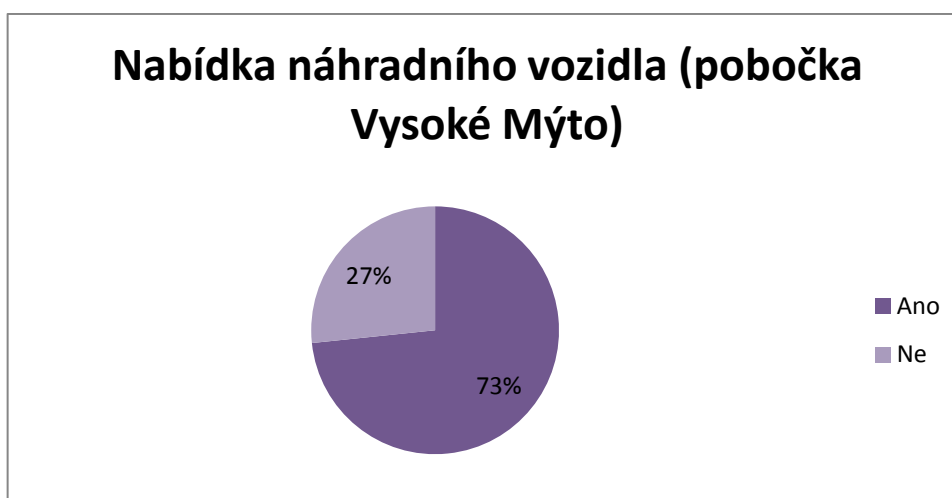
*Otázka číslo 34: Bylo Vám nabídnuto zapůjčení náhradního vozidla v případě dlouhodobější opravy Vašeho vozu?*



**Graf 31: Nabídka náhradního vozidla (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Společnost svým zákazníkům, jak jsem již uvedla v analýze 7S, nabízí možnost zapůjčení náhradního vozidla v případě dlouhodobější opravy, avšak 38 % zákazníků zapůjčení nabídnuto nebylo.

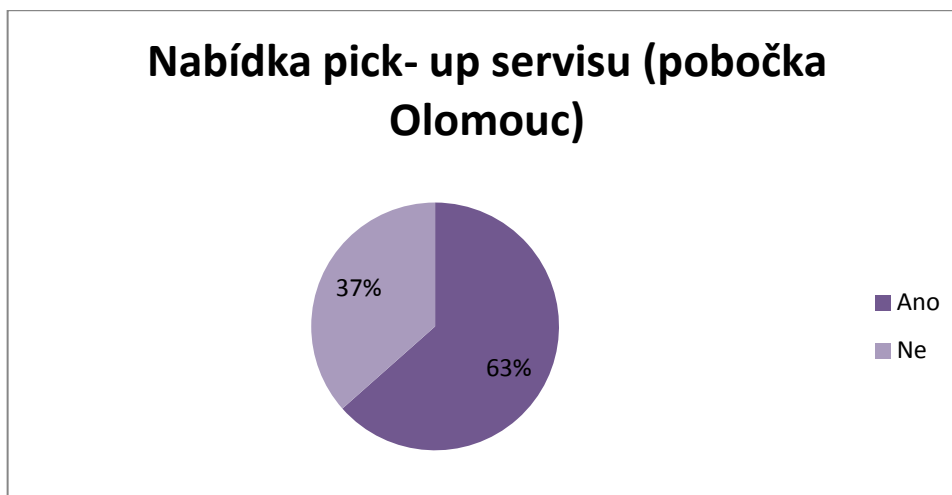


**Graf 32: Nabídka náhradního vozidla (pobočka Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Podobně jako pobočka v Olomouci je na tom i pobočka ve Vysokém Mýtě, celkem 27 % zákazníků také nebylo nabídnuto zapůjčení náhradního vozidla.

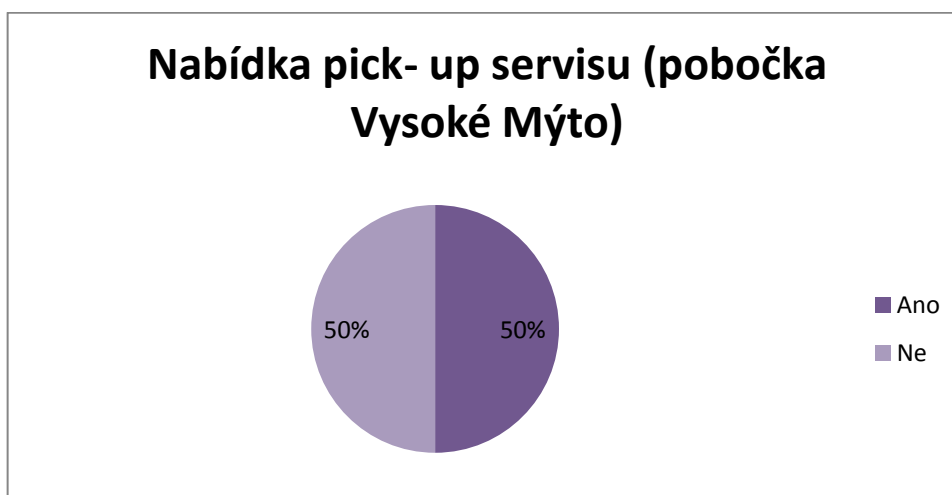
*Otázka číslo 35: Bylo Vám nabídnuto vyzvednutí/ odvoz Vašeho vozu do a ze společnosti/ domova?*



**Graf 33: Nabídka pick- up servisu (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu je zřejmé, že více jak polovině zákazníků, přesně 63 %, bylo nabídnuto vyzvednutí nebo odvoz jejich vozu, 37 % to však nabídnuto nebylo. Zaměstnanci pobočky by tedy měli tuto službu nabízet všem zákazníkům, ne pouze některým.

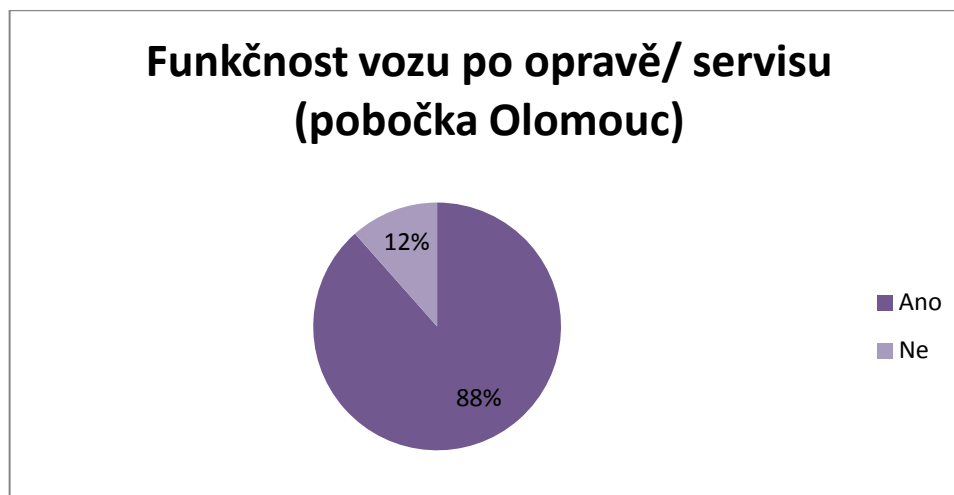


**Graf 34: Nabídka pick- up servisu (pobočka Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z tohoto grafu vyplývá, že ve Vysokém Mýtě je nabídka vyzvednutí nebo odvoz vozu zákazníka dle odpovědí v poměru 50 na 50. I zaměstnanci na této pobočce by měli tuto službu nabízet každému zákazníkovi.

*Otázka číslo 36: Fungoval vůz po opravě/ servisu tak, jak má?*



**Graf 35: Funkčnost vozu (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Většině zákazníků fungoval vůz po opravě/ servisu bez problému tak, jak má, ale 12 % zákazníků našlo nějakou chybu, při níž vůz nefungoval tak, jak by měl. Z toho důvodu by měli technici při opravě popřípadě servisu vždy vůz důkladně zkontrolovat, než bude předán zákazníkovi, což by mělo být naprostou samozřejmostí. Pokud však zákazník i přesto na vozu něco najde, navrhuji, aby byli technici finančně potrestáni strhnutím určitého procenta z jejich platu.

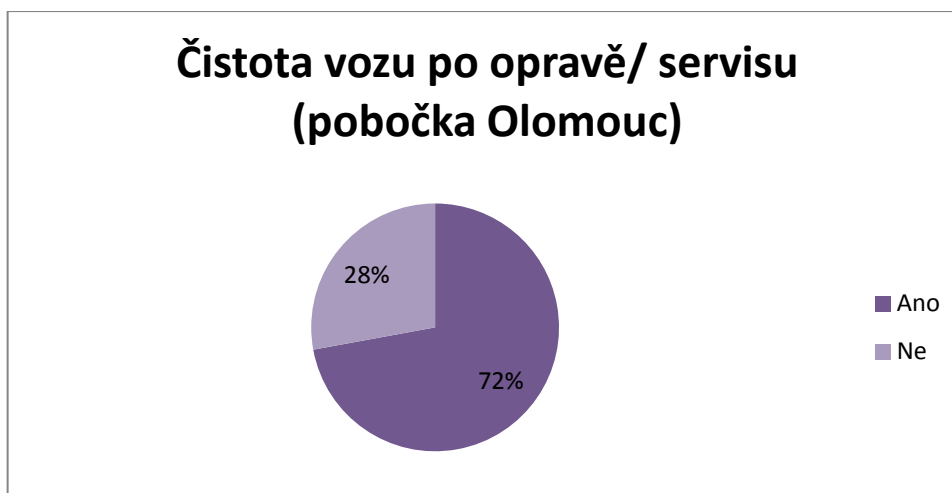


**Graf 36: Funkčnost vozu (pobočka Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Podobně je na tom z pohledu funkčnosti vozu po opravě nebo servisu i pobočka ve Vysokém Mýtě. Celkem 90 % zákazníků odpovědělo, že jim vůz fungoval a 10 % zákazníků našlo nějakou chybu. I zde by mělo docházet k důkladnější kontrole, než bude vůz předán zpět zákazníkovi.

*Otázka číslo 37: Byl vůz po opravě/ servisu čistý?*



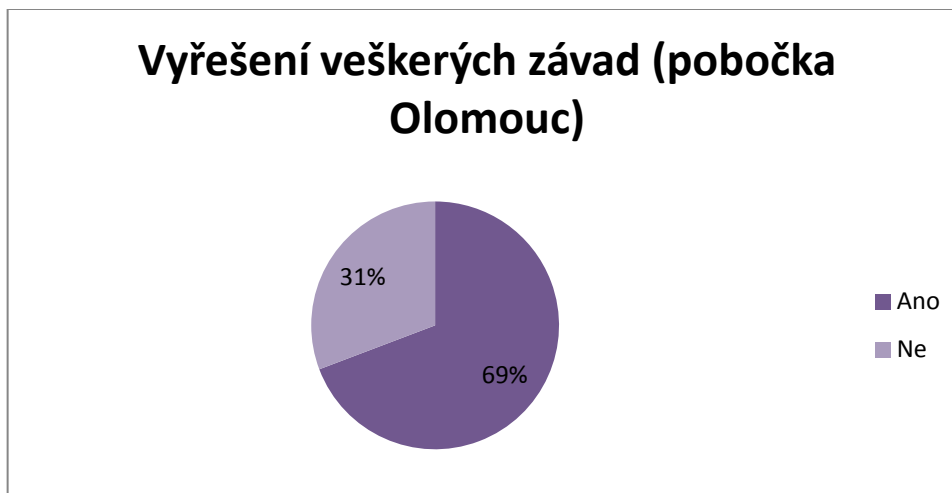
**Graf 37: Čistota vozu (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Více jak čtvrtina zákazníků, kteří navštěvují pobočku v Olomouci, označila, že jejich vůz nebyl po opravě či servisu čistý. Před předáním vozu zákazníkovi by měla proběhnout důkladná kontrola nejen funkčnosti, ale také čistoty.

Zákazníci pobočky ve Vysokém Mýtě jsou s čistotou vozu po jeho předání spokojeni. Všichni měli vždy čistý.

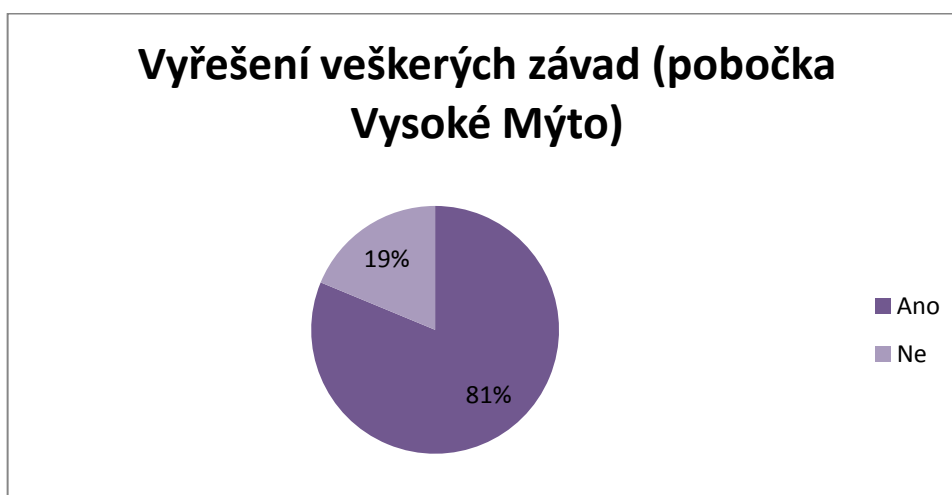
Otázka číslo 38: Byly vyřešeny veškeré závady, které jste nahlásil/a?



Graf 38: Vyřešení veškerých závad (pobočka Olomouc)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pokud zákazník nahlásí závady na vozu, měly by být všechny odstraněny. Na pobočce v Olomouci tomu tak není, až 31 % zákazníků odpovědělo na tuto otázku negativně, tedy že veškeré závady, které nahlásili, nebyly vyřešeny.

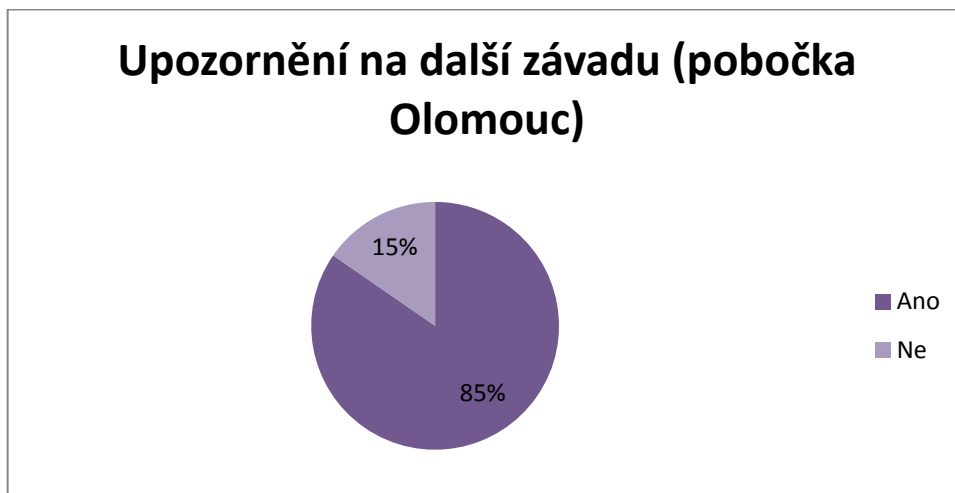


Graf 39: Vyřešení veškerých závad (pobočka Vysoké Mýto)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Podobně je na tom i pobočka ve Vysokém Mýtě, i když jsou její výsledky o něco lepší. Pokud zaměstnanci společnosti nevyřeší všechny závady, které zákazník nahlásí, je zřejmé, že nebude spokojen, a proto by s tím společnost měla něco udělat.

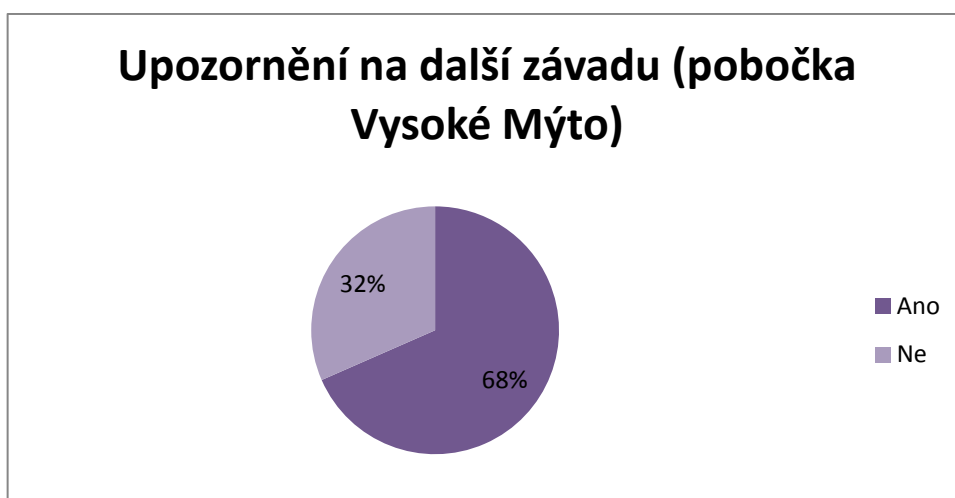
*Otázka číslo 39: Pokud se v průběhu servisu objevila na Vašem vozu další závada, byli jste na ni upozorněni?*



**Graf 40: Upozornění na další závadu (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pokud se v průběhu servisu objeví na vozu zákazníka závada, měl by na ni být vždy upozorněn. U pobočky v Olomouci však až 15 % zákazníků na tuto závadu upozorněno nebylo.

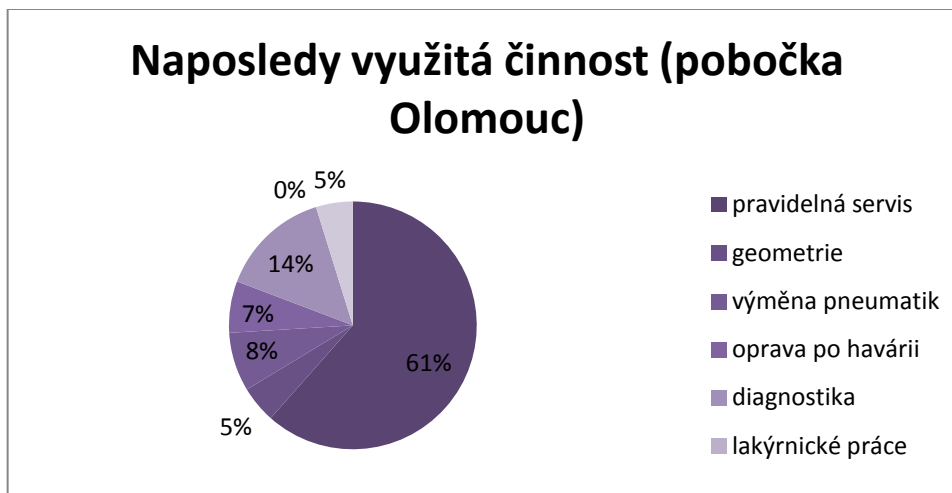


**Graf 41: Upozornění na další závadu (pobočka Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na pobočce ve Vysokém Mýtě nebylo na další záadu upozorněno dokonce až 32 % zákazníků.

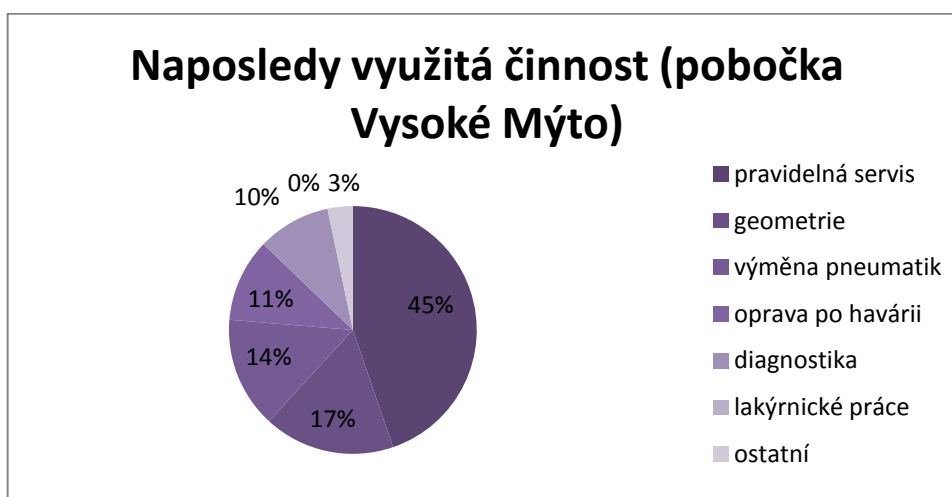
Otázka číslo 40: Kterou z následujících činností servisu jste využil/a naposledy?



**Graf 42: Naposledy využitá činnost (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu je zřejmé, že nejvíce zákazníků navštěvuje pobočku v Olomouci z důvodu pravidelného servisu, poté kvůli diagnostice, výměně pneumatik, opravě po havárii, geometrii a ostatní. Žádný ze zákazníků neoznačil možnost lakýrnické práce. K odpovědi ostatní uvedli zákazníci například svolávací akce na airbagy Takata, výměna žhavicích svíček a měchů.

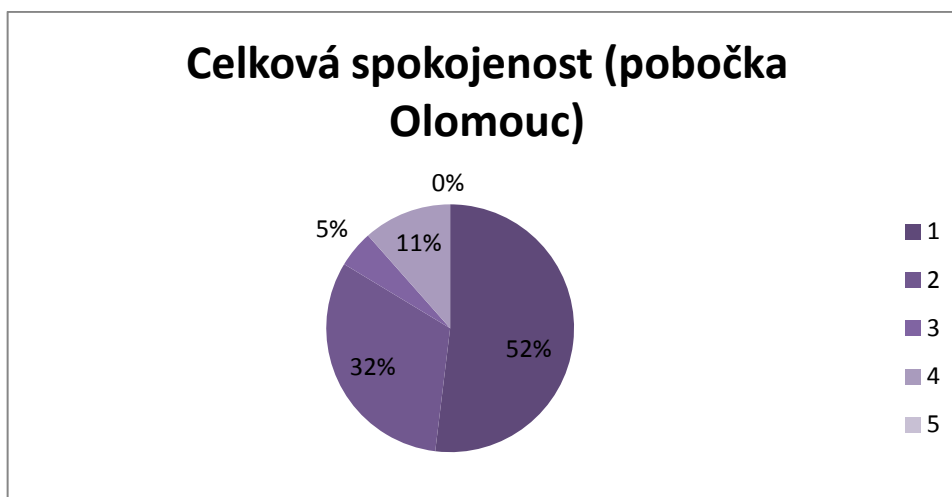


**Graf 43: Naposledy využitá činnost (pobočka Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z tohoto grafu vyplývá, že nejvíce zákazníků naposledy využilo činnost pravidelného servisu, dále geometrii, výměnu pneumatik, opravu po havárii, diagnostiku a ostatní. Opět je zde nevyužita odpověď lakýrnické práce. K možnosti ostatní zákazníci doplnili následující- BMW placená výměna airbagů, oprava, výměna oleje automatické převodovky.

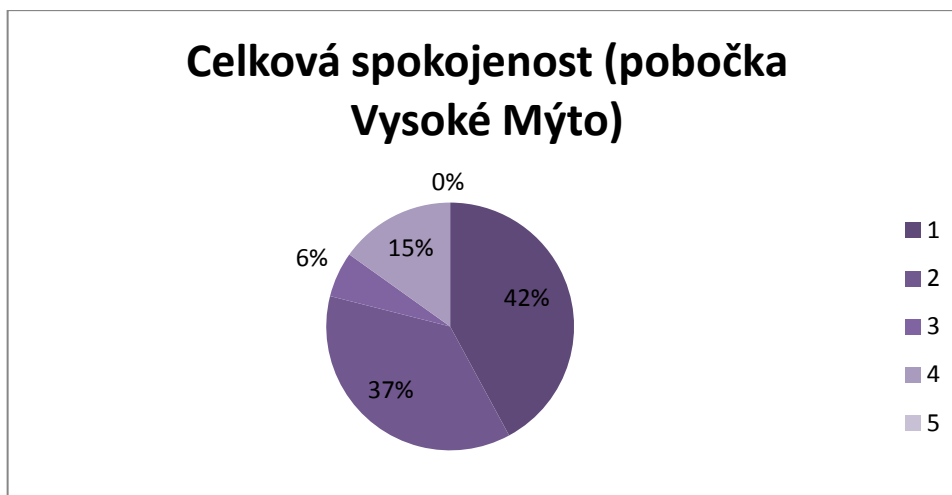
*Otázka číslo 41: Jak byste hodnotil/a celkovou spokojenost se společností Horimex Cars, s.r.o.?*



**Graf 44: Celková spokojenost (pobočka Olomouc)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Společnost jako celek zákazníci ohodnotili velmi kladně. Celkem 52 % uvedlo, že jsou se společností velice spokojeni a 32 % je spokojeno. Našla se i část zákazníků, kteří jsou nespokojeni, což je 11 % z dotazovaných.



**Graf 45: Celková spokojenost (pobočka Vysoké Mýto)**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zákazníci pobočky ve Vysokém Mýtě jsou celkově se společností spokojeni. 42 % z nich uvedlo, že jsou velice spokojeni a 37 % je spokojeno. Avšak stejně jako na pobočce v Olomouci, i zde jsou někteří zákazníci nespokojeni, přesně 15 % z nich.

#### *Srovnání*

Nyní budou srovnány analýzy výsledků obou poboček společnosti dle jednotlivých částí dotazníku.

V první části jsem analyzovala otázky týkající se IDENTIFIKAČNÍCH ÚDAJŮ, které se zabývaly například pohlavím, věkovou skupinou a navštěvovanou pobočkou. Z celkem 408 korespondentů navštěvuje pobočku v Olomouci 25 % a pobočku ve Vysokém Mýtě 75 %.

Dotazník, tedy jeho část týkající se zákazníků navštěvujících pobočku Olomouc, vyplnilo celkem 104 zákazníků, z toho 38 % žen a 62 % mužů a to ve věku nejčastěji do 30ti let včetně- 46 %, kteří nejvíce označili odpověď, která se týká jejich trvalého bydliště okolí Olomouce- 68 %, pouze 15 % z nich bydlí přímo ve městě a 17 % bydlí dál, například v Pardubicích, Ostravě nebo Šumperku. Většina z nich vlastní automobil značky BMW- 93 %, pouze malé procento vlastní automobil Mitsubishi- 2 % a někteří vlastní vozy i jiných značek- 5 %. Tito zákazníci získali kontakt na společnost od svých známých a přátel, celkem 47 % z nich, jiní z internetu- 33 % a ostatní- 20 %,

například z rádia nebo proto, že jeli náhodně okolo pobočky. Dostupnost a úroveň informací ohodnotili pozitivně, tedy jako velmi dobré- 56 % a dobré- 44 %. Největší procento zákazníků, tedy 47 %, využívá společnost v rozmezí od jednoho do pěti let, 30 % méně než 1 rok a 23 % 6- 10 let a za posledních 5 let ji využili nejvíce 1-5 x.

Z analýzy vyplývá, že všichni dotazovaní zákazníci, kteří navštěvují pobočku ve Vysokém Mýtě, jsou muži a také všichni vlastní pouze automobil značky BMW. Až 79 % z nich označilo za své trvalé bydliště možnost ostatní a uvedli, že se jedná například o Pardubice, Prahu- východ, Hradec Králové nebo Tišnov. Více jak polovina z nich- 51 % uvedla, že patří do věkové skupiny nad 50 let. Kontakt na společnost získali především od svých známých a přátel, stejně jako tomu bylo u zákazníků pobočky v Olomouci a dostupnost a úroveň informací hodnotí také pozitivně- 51 % jako velmi dobré a 39 % jako dobré, avšak našla se i malá skupinka zákazníků- 10 %, kteří ohodnotili úroveň a dostupnost informací jako špatnou. Až 30 % mužů využívá společnost již 6-10 let, 29 % 1-5 let, 24 % méně než 1 rok a 17 % jejich služeb využívá dokonce více jak 10 let. Celkem 44 % zákazníků využilo služeb společnosti během posledních 5ti let 6-10 x a 32 % 1-5 x.

V této identifikační oblasti, z hlediska porovnání poboček, je možné říci, že o trochu lépe je na tom pobočka ve Vysokém Mýtě, jelikož právě na tuto pobočku dojíždí zákazníci i z hodně vzdálených měst, dokonce 17 % z nich navštěvuje společnost více jak 10 let a během posledních 5ti let využili jejich služeb častěji, než zákazníci na pobočce v Olomouci.

Druhou analyzovanou částí je společnost jako celek- HORIMEX CARS. Zde došlo k analýze výsledků pouze jednoho z dotazů, který hledal odpověď na otázku, zda zákazníci využívají pouze služeb společnosti a pokud ne, tak z jakého důvodu. Zákazníci pobočky Olomouc, přesně 87 % z nich, využívá pouze služeb společnosti a 13% navštěvuje i jiné společnosti.

Podobně jsou na tom i zákazníci Vysokého Mýta, celkem 79 % z nich využívá služeb pouze Horimexu a 21 % i jiných společností. Jako důvod využití služeb jiných společností zákazníci uvedli například vyšší cenu, vzdálenost, poškození auta zaměstnancem servisu při opravě nebo proto, že vlastní vůz i jiné značky.

Tato část dotazníku dopadla lépe pro pobočku v Olomouci, jelikož vyšší procento jejich zákazníků navštěvuje pouze společnost Horimex Cars a ne její konkurenty. I přesto je na tom velice dobře i druhá pobočka.

Další část se zabývala PRODEJNOU, kde byla také analyzována pouze jedna z otázek, která se týkala prostředí prodejny. Zákazníci zde museli vybrat odpověď na otázku, zda je prostředí prodejny pohodlné/ útulné a popřípadě navrhnout nějakou změnu, například doplnění nebo odstranění něčeho z prodejny. Všichni olomoučtí zákazníci si myslí, že je prostředí prodejny útulné či pohodlné. Přibližně 8 % zákazníků z Vysokého Mýta tvrdí, že prostředí prodejny není pohodlné ani útulné, zbytek souhlasí s Olomoucí. I přesto že všichni zákazníci Olomouce označili prostředí prodejny pohodlné/ útulné, tak 7 % z nich by doporučilo v tomto ohledu něco změnit, například více propagačního materiálu vystaveného na prodejně nebo výstava BMW modelů. Téměř 19 % zákazníků z Vysokého Mýta by také uvítali na prodejně nějaké změny, jednalo by se například o prodej nových vozů, celkovou modernizaci prodejny, více propagačního materiálu a rozšíření počtu předváděcích vozů.

V této části je na tom opět lépe pobočka Olomouc a to z toho důvodu, že všichni zákazníci jsou spokojeni s útulností a pohodlím na prodejně. Důvodem je to, že tato prodejna je úplně nová, vybavena moderním zařízením, včetně prostoru pro čekající zákazníky, kde se nachází pohodlná sedačka s velkou LCD televizí.

Poslední analyzovaná část se týkala samotných ZAMĚSTNANCŮ a celkové spokojenosti se společností. Na pobočce v Olomouci byla vždy všem zákazníkům ze strany zaměstnanců nabídnuta káva či voda, téměř každý zákazník byl požádán o kontakt- 86 %. 89 % zákazníků vždy rozumělo všemu, co jim zaměstnanec vysvětlil ohledně opravy či servisu, zbylá část, tedy 11 %, tomu nerozuměla. Co se týká dodržení termínů, tak u 24 % zákazníků nebyl dodržen termín opravy či servisu. Zapůjčení náhradního vozidla bylo nabídnuto pouze 62 % a vyzvednutí či odvoz vozu z dohodnutého místa na prodejnu, popřípadě naopak, bylo nabídnuto také pouze 63 % zákazníků. Po předání ne vždy vůz fungoval tak, jak má a to celkem u 12 % zákazníků a u 28 % zákazníků nebyl vůz po předání čistý. Při opravě nebo servisu, což označilo celkem 31 % zákazníků, nebyly vyřešeny veškeré závady,

a pokud se naskytla další závada během opravy, tak 15 % z nich na ni nebylo upozorněno.

Na této pobočce zákazníci naposledy nejčastěji využili následující činnosti- pravidelný servis, diagnostiku a výměnu pneumatik.

Celková spokojenost zákazníků, kteří využívají služeb společnosti na pobočce v Olomouci, je hodnocena kladně. Více jak polovina zákazníků- 52 %, je se společností velmi spokojena, avšak najdou se zde i zákazníci, kteří jsou nespokojeni- 11 %.

Ve Vysokém Mýtě ne vždy nabídly zaměstnanci společnosti zákazníkům kávu či vodu, jednalo se však pouze o 3 %. Celkem 97 % zákazníků bylo požádáno o kontakt, aby je zaměstnanci mohli popřípadě v budoucnu kontaktovat a 100 % zákazníků vždy rozumělo všemu, co jim zaměstnanci vysvětlili. U 14 % zákazníků nebyl dodržen termín opravy či servisu a 27 % z nich nebylo nabídnuto zapůjčení náhradního vozidla při dlouhodobější opravě. Co se týče vyzvednutí či odvoz vozu, je to 50 na 50, tedy 50 % zákazníků tato možnost nabídnuta byla a 50% nebyla. U 90 % zákazníků vůz fungoval po předání tak, jak má a u všech zákazníků, tedy 100 %, byl čistý. 19 % zákazníků označilo, že u nich nebyly vyřešeny veškeré závady, které nahlásili a 32% nebyla oznámena další závada, která se naskytla v průběhu opravy. Nejvíce zákazníků navštívilo naposledy společnost z následujících důvodů- pravidelný servis, geometrie a výměna pneumatik.

Celková spokojenost zákazníků Vysokého Mýta je hodnocena následovně- celkem 42 % zákazníků je velice spokojeno, 37 % je spokojeno a 15 % je nespokojeno.

U porovnání zaměstnanců obou poboček je zřejmé, že společnosti jsou na tom podobně. Jediné, co je více odlišné, je čistota vozu při předání. Z tohoto pohledu je na tom lépe pobočka ve Vysokém Mýtě, jelikož tam jsou všichni zákazníci vždy spokojeni. Co se týká celkové spokojenosti, je na tom zase o něco lépe pobočka Olomouc. Vyšší procento zákazníků je s ní velice spokojeno a nižší procento zase nespokojeno.

### **2.4.3.3 Analýza spokojenosti zákazníků dle identifikačních otázek**

Jelikož při analýze spokojenosti zákazníků prostřednictvím metod Net Promoter Score, Sémantického diferenciálu, Matice důležitost- spokojenost a Indexu spokojenosti zákazníka dopadly obě pobočky podobně a velice dobře, rozhodla jsem se tyto metody aplikovat na jednotlivé části, dle identifikačních otázek z elektronického dotazníku, abych mohla odhalit případné skryté nedostatky.

U každé z poboček jsem analyzovala spokojenost a důležitost zákazníků dle jejich pohlaví (muž, žena), typu automobilu (BMW, Mitsubishi a ostatní), trvalého bydliště (pobočka Olomouc- Olomouc město, okolí Olomouce, ostatní; pobočka Vysoké Mýto- Vysoké Mýto město, okolí Vysokého Mýta a ostatní), věkové skupiny (do 30ti let včetně, do 40ti let včetně, do 50ti let včetně a nad 50 let), dle získání kontaktu na společnost (přátelé a známí, internet, ostatní), dle dostupnosti a úrovně informací (velmi dobré, dobré a špatné), dle délky využívání služeb ( méně než 1 rok, 1-5 let, 6-10 let a více jak 10 let) a dle četnosti využití služeb společnosti během posledních pěti let (1-5x, 6-10x, 11-15x, 16-20x, ostatní).

Většina analyzovaných hodnot měla stejné či podobné výsledky pro obě pobočky, což pro mě v analýze spokojenosti nebylo žádným přínosem, z toho důvodu zde uvedu pouze ty výsledky, které se u poboček lišily nejvíce a které mi mohou pomoci při tvorbě vlastních návrhů. Pro přehlednost jsou výsledné hodnoty uvedeny v následující tabulce. Hodnota spokojenosti v tabulce je hodnocení zákazníků dané identifikační otázkou/ celkové hodnocení, tedy hodnocení úplně všech zákazníků konkrétní pobočky.

**Tabulka 12: Analýza spokojenosti dle identifikačních otázek**

| Identifikační otázka  | Hodnocené kritérium        | Olomouc<br>(spokojenost) | Vysoké Mýto<br>(spokojenost) |
|---|----------------------------|--------------------------|------------------------------|
| Věk do 40ti let včetně  | Přístup zaměstnanců        | 1/ 1,26                  | 1,89/ 1,33                   |
| Získání kontaktu<br>(ostatní)                                   | Přístup zaměstnanců        | 1/ 1,26                  | 2,6/ 1,33                    |
| Délka využití služeb<br>společnosti (6-10 let)                  | Kvalita                    | 1,8/ 3,09                | 2,88/ 1,84                   |
| Četnost použití služeb<br>během posledních 5ti let<br>(11- 15x) | Cena náhradních dílů       | 1/ 1,63                  | 2,25/ 1,74                   |
| Četnost použití služeb<br>během posledních 5ti let<br>(16- 20x) | Rychlost opravy            | 1/ 1,75                  | 2,5/ 1,83                    |
|   | Kvalita provedené práce    | 1/ 3,09                  | 2,5/ 1,84                    |
|   | Cenová úroveň              | 1/ 2,73                  | 2/ 2,17                      |
|   | Přístup zaměstnanců        | 1/ 1,26                  | 2/ 1,33                      |
|   | Kvalifikace<br>zaměstnanců | 1/ 2                     | 2/ 1,76                      |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z tabulky je zřejmé, že největší rozdíly byly nalezeny u identifikačních otázek zákazníků ve věku do 40ti let včetně při hodnocení přístupu zaměstnanců k zákazníkům. Zákazníci pobočky Olomouc ohodnotili přístup zaměstnanců průměrnou hodnotou 1, tedy všichni zákazníci do 40ti let jsou velice spokojeni, kdežto u pobočky ve Vysokém Mýtě je průměrná hodnota 1,89. Avšak výsledná hodnota tohoto kritéria je u obou poboček podobná- v Olomouci je to hodnota 1,26 a ve Vysokém Mýtě 1,33. Další větší rozdíl v hodnocení zákazníků nastal u identifikační otázky, která se týkala získání kontaktu na společnost, přesněji odpovědi ostatní. Na pobočce v Olomouci ohodnotili přístup zaměstnanců zákazníci opět hodnotou číslo 1, tedy velice spokojen, kdežto na pobočce ve Vysokém Mýtě zaměstnanci získali hodnocení 2,6, což není moc dobré, jelikož se tato hodnota blíží ke střední spokojenosti. V celkovém hodnocení jsou na tom zase obě pobočky velice podobně a také velice dobře. Další větší rozdíl, u hodnocení kvality, je patrný u zákazníků, kteří využívají služeb společnosti v rozmezí

6- 10 let. Tito zákazníci na pobočce v Olomouci ohodnotili kvalitu práce průměrnou hodnotou 1,8, což je o hodně lepší hodnota než hodnocení celkové- 3,09. Na pobočce ve Vysokém Mýtě tito zákazníci ohodnotili kvalitu provedené práce o něco hůře- hodnotou 2,88, ačkoli celkově dopadla tato pobočka v hodnocení kvality o dost lépe- 1,84. Poslední rozdíl je značný u identifikační otázky týkající se četnosti využití služeb společnosti během posledních pěti let. Zákazníci, kteří využili služeb společnosti 11- 15x, ohodnotili odlišně cenu za náhradní díly. Zákazníci Olomouce ohodnotili cenu velmi pozitivně hodnotou 1, celkové hodnocení ceny náhradních dílu všemi zákazníky je 1,63. U pobočky ve Vysokém Mýtě je hodnocení o něco horší- průměrná hodnota je totiž 2,25. Celkové hodnocení je 1,74, tedy lepší a podobné jako u pobočky v Olomouci. U zákazníků, kteří využili služeb společnosti 16- 20x během posledních pěti let, se našlo více rozdílů- rychlost opravy, kvalita provedené práce, cenová úroveň, přístup zaměstnanců a kvalifikace zaměstnanců. Všechny tyto položky u zákazníků Olomouce jsou hodnoceny jedničkou, u zákazníků Vysokého Mýta je rychlost provedení práce a kvalita práce hodnocena číslem 2,5, zbylá kritéria mají hodnotu 2. Největší rozdíl, jak mezi pobočkami, tak i celkovým hodnocením, je možné vidět u kvality provedené práce.

Z uvedených informací vyplývá, že by se společnost měla zaměřit na zlepšení přístupu zaměstnanců k zákazníkům a to především na pobočce ve Vysokém Mýtě. Dále by se měla snažit o zvýšení kvality poskytovaných služeb a posledním bodem, kterým by se měl Horimex, konkrétně pobočka ve Vysokém Mýtě, zabývat, je rychlost opravy/ servisu.

Výsledky této podrobnější analýzy zákazníků dle identifikačních otázek mi potvrdily správnost výsledků z předchozí obecnější analýzy spokojenosti zákazníků z kapitoly 2.4.3.2.

### **3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

Poslední část diplomové práce je věnována vlastním návrhům, které by měly vést ke zvýšení spokojenosti zákazníků prostřednictvím zkvalitnění poskytovaných služeb nebo zvýšení profesionality zaměstnanců.

Tato kapitola je rozdělena do čtyř částí. První se týká návrhů pro pobočku společnosti Horimex Cars v Olomouci, druhá část pro pobočku ve Vysokém Mýtě, třetí část zahrnuje návrhy, které mohou sloužit pro společnost jako celek, tedy pro obě pobočky a poslední část se zabývá ekonomickým zhodnocením. Návrhy jsou rozděleny do jednotlivých částí stejně jako elektronický dotazník.

Při tvorbě návrhů jsem vycházela především z výsledků analýzy ostatních výsledků z kapitoly 2.4.3.2 a také z analýzy spokojenosti dle identifikačních otázek z kapitoly 2.4.3.3, která vyšla obdobně, jako výsledky v předchozí kapitole. Analýza spokojenosti zákazníků, kapitola 2.4.3.1, prostřednictvím metody Sémantického diferenciálu, Matice důležitost- spokojenost, Net Promoter Score a Indexu spokojenosti zákazníka vyšla pro obě pobočky velice podobně a také velice dobře, proto mi při tvorbě vlastních návrhů nebyly tyto výsledky moc nápomocné. Důvodem nevyužití těchto výsledků je také možnost jejich zkreslení, jelikož se v těchto metodách našly rozdílné výpovědi a to především v hodnocení kvality poskytovaných služeb. Jedná se o metodu Sémantického diferenciálu, kde byla kvalita provedené práce ohodnocena zákazníky Olomouce hodnotou 3,1, která spěje více k negativnímu hodnocení (nekvalitní), kdežto u Matice spokojenosti- důležitosti byla kvalita hodnocena v oblasti spokojenosti nejlépe ze všech kritérií, což znamená, že s ní jsou zákazníci nejvíce spokojeni.

#### **3.1 Návrhy pro pobočku v Olomouci**

Návrhy týkající se pobočky v Olomouci jsou následující:

##### **PRODEJNA**

Z analyzovaných výsledků z této oblasti vyplývá, že určitá část zákazníků by si přála doplnit prodejnu o následující produkty- propagační materiál a modely vozů. Z toho důvodu bych doporučila společnosti rozšíření tohoto sortimentu.

**Tabulka 13: Vlastní návrhy (PRODEJNA Olomouc)**

| <b>Kritérium</b>    | <b>Opatření</b>                 | <b>Odpovědná osoba</b>           | <b>Přínos</b>                  |
|---------------------|---------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|
| Propagační materiál | Větší objednávka                | Vedoucí oddělení náhradních dílů | Zvýšení spokojenosti zákazníků |
| Modely autíček      | Objednávka modelů od dodavatele | Vedoucí oddělení náhradních dílů | Zvýšení spokojenosti zákazníků |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka 13 obsahuje dva návrhy, které by zákazníci uvítali. Jedná se, jak již bylo zmíněno, o doplnění propagačního materiálu (letáky, katalogy a ceníky) a modelů autíček na prodejně. Mým návrhem je objednávka- co se týče propagačního materiálu, jedná se o větší objednávku tohoto zboží, u modelů autíček se jedná o zcela novou objednávku. Avšak obě by se realizovaly u stejného dodavatele- BMW Česká republika a Mitsubishi MOTORS ČR. Dle pana Horáka (2016) stojí 3000 ks letáků a dalšího propagačního materiálu společnost 5 000 Kč, navrhuji, aby společnost objednala například o 500 ks tohoto materiálu více, což jí přijde přibližně na 835 Kč. Jeden model vozu společnost kupuje od dodavatele průměrně za 100 Kč. Aby byli zákazníci spokojeni, navrhuji, aby bylo doobjednáno více druhů těchto modelů- nemusí se jednat pouze o autíčka, ale například také motorky. Z počátku by se jednalo o objednávku například 10 různých druhů těchto modelů po 5ti kusech, což by společnost vyšlo v průměru na 5 000 Kč. Celý návrh by společnost stál celkem 5 835 Kč. Obě tato opatření by měla vést ke zvýšení spokojenosti zákazníků a to z toho důvodu, že je sami navrhli.

### **3.2 Návrhy pro pobočku ve Vysokém Mýtě**

Pro pobočku ve Vysokém Mýtě jsem navrhla tato opatření:

#### **PRODEJNA**

V oblasti prodejny z analýzy vyplývá, že by zákazníci uvítali rozšíření sortimentu. Jedná se o více propagačního materiálu, stejně jako tomu bylo u pobočky v Olomouci a prodej nových vozů BMW.

**Tabulka 14: Vlastní návrhy (PRODEJNA Vysoké Mýto)**

| <b>Kritérium</b>       | <b>Opatření</b>         | <b>Odpovědná osoba</b>           | <b>Přínos</b>                                     |
|------------------------|-------------------------|----------------------------------|---|
| Prodej nových vozů BMW | Snaha o získání licence | Majitel společnosti a vedoucí    | Zvýšení spokojenosti zákazníků a přilákání nových |
| Propagační materiál    | Větší objednávka        | Vedoucí oddělení náhradních dílů | Zvýšení spokojenosti zákazníků                    |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Stejně jako tomu bylo u pobočky v Olomouci, i na pobočce ve Vysokém Mýtě zákazníci navrhli nějaké změny. První z nich je prodej nových vozů BMW. Společnost, přesněji její pobočka v Olomouci, již do konce roku 2013 prodávala nové vozy značky BMW, jelikož byla autorizovaným prodejcem a poskytovatelem servisu vozů této značky, avšak jí tato licence byla odebrána a získala ji nová konkurenční společnost v Olomouci a to na dobu 5ti let. Licence na autorizovaný servis těchto vozů však na pobočce ve Vysokém Mýtě společnosti odebrána nebyla. Licenci jak na servis, tak i na prodej vozů BMW společnost získá splněním podmínek, které si určí BMW Česká republika. Pokud tedy vlastní společnost licenci na autorizovaný servis, znamená to, že podmínky kladené ze strany společnosti BMW splnila, tudíž by bylo možné získat i licenci na prodej nových vozů. Společnosti proto navrhuji, aby uvažovala o získání licence i na prodej vozů BMW. Prvním krokem je zjištění, která společnost v okolí Vysokého Mýta má tuto licenci a na jak dlouho. Dle tohoto zjištění může společnost Horimex Cars požádat společnost BMW Česká republika o udělení licence. Aby však mohla tuto licenci získat, musí splnit podmínky, které si definuje společnost BMW. Jakmile vyprší platnost licence společnosti, která jí disponovala, proběhne výběrové řízení, ve kterém se společnost BMW Česká republika rozhodne, která ze zúčastněných společností licenci získá na dobu 5ti let. Co se týče propagačního materiálu, zde bych navrhovala to stejné, jako tomu bylo u pobočky v Olomouci- zvýšení objednávky od dodavatele, za což by byl zodpovědný vedoucí oddělení náhradních dílů- cena objednávky by se tedy zvýšila o 835 Kč.

### 3.3 Návrhy pro společnost jako celek

V této kapitole jsou obsaženy návrhy, které se týkají společnosti jako celku, tedy obou poboček- Olomouc i Vysoké Mýto.

#### ZAMĚSTNANCI

V oblasti zaměstnanců byla část zákazníků, která nepochopila vysvětlení závady či problému ze strany zaměstnanců nebo nejsou celkově spokojeni s jejich přístupem. Proto bych doporučila, aby byli zaměstnanci, kteří jsou v kontaktu se zákazníky, proškoleni v oblasti komunikace se zákazníkem. V současné době žádné takové školení ve společnosti neprobíhá (Horák, 2016).

Tabulka 15: Vlastní návrhy (ZAMĚSTNANCI)

| Kritérium                             | Opatření                                  | Odpovědná osoba                              | Přínos                             |
|---------------------------------------|---|--|------------------------------------|
| Lepší pochopení / přístup zaměstnance | Školení v oblasti komunikace se zákazníky | Vedoucí oddělení servisu/ vedoucí provozovny | Zvýšení profesionality zaměstnanců |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pochopení zaměstnance je pro zákazníky velice důležitá záležitost, proto je nezbytně nutné tento návrh realizovat a to prostřednictvím školení v oblasti komunikace se zákazníkem, za což by byl zodpovědný vedoucí oddělení náhradních dílů, který je zároveň „hlavou“ celé pobočky/ vedoucí provozovny. Školení pro zaměstnance v Olomouci by proběhlo v olomouckém Regionálním centru, které pravidelně pořádá TSM Vzdělávací agentura, zaměstnanci pobočky ve Vysoké Mýtě by byli školeni v Pardubicích stejnou agenturou. Cena za jednu osobu činí 1 990 Kč (TSM, spol. s.r.o., 2016). Školení by se zúčastnili pouze zaměstnanci, kteří jsou přímo v kontaktu se zákazníky. Na pobočce v Olomouci by se školení zúčastnili celkem 4 zaměstnanci (vedoucí servisu, asistentka servisu, přijímací technik a vedoucí oddělení náhradních dílů), z pobočky společnosti ve Vysokém Mýtě by se školení zúčastnilo celkem 5 zaměstnanců (vedoucí provozovny, asistentka, vedoucí servisu, přijímací technik a vedoucí oddělení náhradních dílů). Celková cena tohoto návrhu je 17 910 Kč. Přínosem tohoto návrhu by bylo zvýšení jejich profesionality a pochopení ze strany zákazníků.

## SERVIS

Má doporučení v oblasti servisu se týkají následujících činností- dodržení termínů servisu/ oprav, nabídka náhradního vozidla a pick- up servisu, funkčnost a čistota vozidla při předání, vyřešení veškerých nahlášených závad a upozornění na další nalezené závady během servisu či opravy. Tyto návrhy mohou přispět ke zvýšení kvality poskytovaných služeb u obou poboček.

Tabulka 16: Vlastní návrhy (SERVIS)

| Kritérium                  | Opatření   | Odpovědná osoba                                     | Přínos                                      |
|----------------------------|--|---|---|
| Dodržení termínů           | Stanovení vyšší časové rezervy                               | Servisní technik                                    | Zvýšení spokojenosti zákazníků              |
| Náhradní vozidlo           | Nabídka všem zákazníkům při dlouhodobější opravě jejich vozu | Vedoucí oddělení náhradních dílů                    | Zvýšení spokojenosti zákazníků              |
| Pick- up servis            | Nabídka všem zákazníkům při opravě/ servisu vozu             | Servisní technik a vedoucí oddělení náhradních dílů | Zvýšení spokojenosti zákazníků              |
| Funkčnost vozidla          | Důkladná kontrola před předáním vozu zákazníkovi             | Servisní technik                                    | Zvýšení úrovně kvality poskytovaných služeb |
| Čistota ve vozidle         | Důkladná kontrola před předáním vozu zákazníkovi             | Servisní technik                                    | Zvýšení úrovně kvality poskytovaných služeb |
| Vyřešení všech závad       | Kontrola zaměstnanců provádějících opravu                    | Servisní technik a vedoucí oddělení servisu         | Zvýšení úrovně kvality poskytovaných služeb |
| Upozornění na další závady | Při výskytu další závady informovat zákazníka                | Servisní technik                                    | Zvýšení spokojenosti zákazníků              |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka zahrnuje veškerá má doporučení pro jednotlivá kritéria. Pokud zaměstnanec stanoví konkrétní termín, kdy si může zákazník vyzvednout vůz, měl by být dodržen. Proto bych doporučila, aby zaměstnanci při sdělení zákazníkovi o délce opravy či servisu, sdělili dobu delší, která by zahrnovala rezervu v případě zdržení. Náhradní vozidlo (při dlouhodobější opravě vozu zákazníka) a pick- up servis (vyzvednutí a odvoz vozu) by mělo být nabídnuto všem zákazníkům, ne pouze některým. Funkčnost vozidla a jeho čistota při předání vozu zákazníkovi po opravě nebo servisu by měla být naprostou samozřejmostí, i přesto se našlo pár zákazníků, kteří s tím nejsou spokojeni. Proto navrhuji, aby zaměstnanci servisu vždy s předstihem vůz zkontrolovali před jeho předáním a objevené nedostatky odstranili. Pokud zákazník přiveze svůj automobil na opravu či servis, počítá s tím, že všechny závady, které nahlásí, budou vyřešeny. Jestliže by tomu tak nebylo, bude zákazník velice nespokojen a bude vysoce pravděpodobné, že odejde ke konkurenci. Proto navrhuji, aby byli zaměstnanci servisu při své práci kontrolováni, aby splnily veškeré požadavky zákazníka. Kontrolovat by je měl odpovědný vedoucí, tedy servisní technik a vedoucí oddělení servisu. Pokud i přesto zaměstnanci nesplní svoji práci, navrhuji finanční potrestání, například strhnutí určitého procenta z jejich platu. Pokud během servisu nebo opravy najde zaměstnanec servisu na vozu další závadu, je nutné, aby servisní technik kontaktoval zákazníka a o tomto nálezů ho informoval. Kdyby se jednalo o nezávažnou závadu, může její opravu zákazník odmítnout, pokud však bude závada závažná, musí s ní být zákazník důkladně seznámen a také informován o její ceně, aby pak při vyzvednutí vozu nebyl překvapen. Za všechny tyto návrhy by byl zodpovědný servisní technik nebo vedoucí oddělení náhradních dílů, popřípadě oba dohromady. Jejich přínosem by bylo nejen zvýšení spokojenosti zákazníků, ale také zvýšení úrovně kvality poskytovaných služeb.

### **Využití indexu spokojenosti zákazníka**

Společnosti navrhuji, aby využívala, pro srovnání v čase, mnou navrhnutý postup výpočtu indexu spokojenosti zákazníka.

Postup výpočtu se skládá ze čtyř kroků, který je podrobněji rozebrán na konci kapitoly 2.4.3.1 Analýza spokojenosti zákazníků.

## Eliminace důvodů využití služeb i jiných společností

Z analýzy dotazníku je zřejmé, že většina zákazníků, kteří využívají služeb i jiných společností, je využívají z následujících důvodů:

**Tabulka 17: Vlastní návrhy (eliminace důvodů využití konkurence)**

| Důvody                       | Opatření  | Odpovědná osoba          | Přínos                                      |
|------------------------------|---|--------------------------|---|
| Vlastnictví vozu jiné značky | Marketingová propagace                          | Vedoucí oddělení servisu | Zvýšení povědomí zákazníků o této službě    |
| Poškození vozu technikem     | Řádná kontrola vozu po opravě, oprava poškození | Servisní technik         | Zvýšení úrovně kvality poskytovaných služeb |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Co se týká samotných důvodů vypsanych v tabulce číslo 17, které zákazníci uvedli v mém dotazníku, navrhovala bych následující opatření- Někteří zákazníci uvedli jako důvod vlastnictví vozů jiných značek, avšak společnost Horimex Cars poskytuje také servis vozů i jiných značek než BMW a Mitsubishi, ale zákazníci o tom asi nevědí. Z toho důvodu by měla společnost o této poskytované službě zákazníky informovat, tedy zlepšit svoji marketingovou komunikaci. Může se jednat například o rozeslání emailu všem zákazníkům, který by obsahoval základní informace o této službě, propagace prostřednictvím již existujícího profilu na sociálních sítích, jako je facebook. Marketingová propagace této služby bude podrobněji rozebrána v tabulce číslo 18. Poslední můj návrh se zabývá poškozením vozu technikem při servisu či opravě. Aby se společnost těmto situacím vyvarovala, doporučuji vždy vůz po opravě řádně zkontrolovat a v případě poškození, tuto závadu ihned opravit, což je také definováno v občanském zákoníku číslo 89/ 2012 Sb., Část IV Relativní majetková práva, Hlava III Závazky z deliktů, oddíl 2, pododdíl 2, § 2944. Například jeden ze zákazníků si stěžoval, že mu byla technikem poškozena palubka vozu, který však svoji vinu nepřiznal. Po delších neshodách se společností se nakonec vše vyřešilo ve prospěch zákazníka. Tato skutečnost by se neměla v žádném případě opakovat, pokud chce mít společnost vysoce spokojené a loajální zákazníky a poskytovat jim kvalitní služby.

**Tabulka 18: Vlastní návrhy (marketingová komunikace)**

| Kritérium               | Návrh  | Odpovědná osoba                 |
|-------------------------|--|---------------------------------|
| Marketingová komunikace | Rozeslání emailů všem<br>zákazníkům                | Asistentka vedoucího<br>servisu |
|                         | Zveřejnění prostřednictvím<br>profilu na facebooku | Asistentka vedoucího<br>servisu |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Obě tato opatření, uvedená v tabulce, by mohla vykonat asistentka vedoucího servisu přímo v pracovní době.

### **Zjištění důvodu využití služeb konkurenčních společností a jejich náprava**

Na závěr bych společnosti navrhovala, aby pravidelně zjišťovala, zda zákazníci využívají pouze jejích služeb nebo také služeb konkurentů a pokud ano, tak z jakého důvodu. Tento průzkum by mohla provádět například prostřednictvím krátkého elektronického dotazníku, který by obsahoval pouze tři otázky. Zjištěné skutečnosti by poté mohla využít ke zvýšení spokojenosti a loajality ze strany zákazníka a tím docílit toho, že by zákazníci využívali pouze jejích služeb.

**Tabulka 19: Vlastní návrhy (sledování zákazníka- využívání služeb)**

| Návrh                                      | Postup                         | Odpovědná osoba | Přínos  |
|--|--------------------------------|-----------------|---|
| Sledování<br>zákazníka<br>(využití služeb) | Rozeslání<br>dotazníku emailem | Vedoucí servisu | Zvýšení spokojenosti<br>a loajality zákazníků |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

I tento návrh by mohla vykonávat asistentka vedoucího servisu společně s předchozími, které se týkají marketingové komunikace. Elektronický dotazník je možné vytvořit na internetových stránkách, jako například Formuláře google. Sestavení dotazníku na těchto stránkách je velice jednoduché, a pokud by se jednalo pouze o tři otázky, zabere jeho tvorba, včetně registrace zdarma, přibližně 5 minut. Poté je ho možné rozeslat prostřednictvím firemního emailu všem zákazníkům, stejně jako tomu bylo u mého dotazníku, který se týkal analýzy spokojenosti zákazníků společnosti.

Tento výzkum by mohla společnost Horimex Cars vykonávat v pravidelných intervalech, například jednou za rok. Pomocí výsledků z dotazníku by mohla upravit své služby tak, aby byli zákazníci spokojeni a nenavštěvovali konkurenci.

**Horimex Cars**

### Analýza spokojenosti zákazníků společnosti Horimex Cars, s.r.o.

Vážení zákazníci,

Prosíme Vás o vyplnění krátkého dotazníku, který se týká analýzy spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami naší společnosti. Za pomoci Vašich odpovědí bude analyzován současný stav spokojenosti zákazníků a poté budou navržena opatření, která povedou ke zvýšení její úrovně.

Předem děkujeme za ochotu a Váš čas.

Váš Horimex cars Team.

**1. Využíváte služeb pouze společnosti Horimex Cars, s.r.o.?**

Ano  
 Ne

**2. Pokud ne, prosíme Vás o sdílení důvodu:**

**3. Jak moc jste spokojeni s poskytovanými službami společnosti?**

1 2 3 4 5

velmi spokojen a      velmi nespokojen a

**Obrázek 6: Vzhled dotazníku**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na obrázku číslo 6 je znázorněn vzhled a obsah dotazníku, který by společnost mohla rozeslat svým zákazníkům. Tento elektronický dotazník obsahuje logo společnosti Horimex Cars, stručný název celého dotazníku, oslovení zákazníků a poděkování za vyplnění, tři základní otázky, na které je potřeba zjistit odpověď a nakonec tlačítko odeslat.

### 3.4 Ekonomické zhodnocení návrhů

V této kapitole budou zhodnoceny veškeré náklady, které by musela společnost na mnou navržená opatření vynaložit. Snažila jsem se navrhnout taková opatření, která nebudou pro společnost finančně náročná.

Tabulka 20: Ekonomické zhodnocení

| Návrh                                    | Olomouc                       | Vysoké Mýto                   | Celá společnost               |
|--|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
|  | Počet ks/ Cena                | Počet ks/ Cena                | Cena celkem                   |
| Propagační materiál                      | 500 ks/ 835 Kč                | 500 ks/ 835 Kč                | 1 670 Kč                      |
| Modely autíček                           | 50 ks/ 5000 Kč                | -                             | 5000 Kč                       |
| Školení zaměstnanců                      | 4 zaměstnanci/<br>1 990 Kč    | 5 zaměstnanců/<br>1 990 Kč    | 17 910 Kč                     |
| Upozornění na další závadu (telefonicky) | Dle délky<br>provolaného času | Dle délky<br>provolaného času | Dle délky<br>provolaného času |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zbylé návrhy zde nejsou uvedeny, protože realizace mnou navržených opatření společnost prozatím nic nestojí. Například nabídka náhradního vozidla při delší opravě- mnou navržené opatření, aby zaměstnanci nabízeli tuto službu všem zákazníkům, ne pouze některým, společnost nic nestojí. Pokud však dané opatření zrealizuje, záleží na zákaznících, zda tuto službu využijí či nikoliv. Pokud ji využije jen pár zákazníků, přesně 11%, jako tomu bylo doposud, společnost bude mít výdaje a příjmy z této služby stále stejné. Pokud však budou mít o náhradní vozidlo zákazníci větší zájem, popřípadě ve stejnou dobu, bude muset společnost dokoupit náhradní vozidlo. Toto náhradní vozidlo by si společnost mohla pořídit z ojetých vozů, které nabízí k prodeji. Cena těchto nabízených aut se pohybuje v rozmezí od 200 000 Kč do 1 137 000 Kč. Jelikož zaměstnanci nenabízejí tuto službu všem zákazníkům, ušlý zisk společnosti činí 29 %. K tomuto číslu jsem došla následujícím způsobem- vím, že 11 % zákazníků tuto nabídku využije, což je ze všech dotazovaných celkem 45. Z analýzy však vyplývá, že zaměstnanci nabídli tuto službu pouze 289 zákazníkům. 11% z nich je celkem 32 zákazníkům. Pokud by se zaměstnanci společnosti zeptali všech a využilo tuto nabídku 45 zákazníků (11 %), její zisk by byl

100%, jelikož zaměstnanci nabídli náhradní vůz pouze některým, využilo ji méně zákazníků a zisk činí pouze 71 %. Rozdíl těchto dvou čísel je 29 %, což je ušlý zisk. Další můj návrh se týká čistoty vozu při předání zákazníkovi. Navrhla jsem, aby byly všechny vozy před předáním zákazníkovi důkladně zkontrolovány. Čištění vozu by mělo být automatickou činností po každé opravě, což také společnost Horimex Cars uvádí na svých internetových stránkách.

## ZÁVĚR

Diplomová práce je zpracována pro společnost Horimex Cars, s.r.o. se sídlem na ulici Týnecká 53, 772 00 Olomouc. Cílem bylo analyzovat současný stav spokojenosti zákazníků, porovnat obě pobočky společnosti v této oblasti a navrhnout opatření vedoucí ke zvýšení její úrovně.

Mým prvním krokem při psaní této práce bylo studium odborné literatury, která se týkala daného tématu a díky tomu jsem napsala teoretickou část diplomové práce. Dále jsem se podrobněji seznámila s celou společností, analyzovala vnitřní prostředí, silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby a poté, prostřednictvím dotazníkového průzkumu, jsem analyzovala její současnou úroveň spokojenosti zákazníků. K analýze výsledků z elektronického dotazníku jsem použila čtyři metody- Matice důležitost- spokojenost, Sémantický diferenciál, Net Promoter Score a Index spokojenosti zákazníka. Jelikož neexistuje žádný obecný postup výpočtu indexu spokojenosti zákazníka, který by sloužil pro porovnání poboček společnosti, musela jsem ho sama vytvořit. Při analýze všech těchto metod došlo k porovnání poboček v oblasti spokojenosti zákazníků společnosti mezi sebou a také k porovnání výsledků spokojenosti a důležitosti, kterou hodnotili zákazníci, dle jednotlivých identifikačních otázek, například dle pohlaví, dle délky využití služeb společnosti nebo dle četnosti využití služeb společnosti během posledních pěti let. Díky analýze výsledků odpovědí zákazníků a těmto metodám, jsem mohla přejít k části návrhové. Kapitola s návrhy je rozdělena do čtyř částí, první z nich obsahuje návrhy pouze pro pobočku v Olomouci, druhá je určena pro pobočku ve Vysokém Mýtě, třetí kapitola zahrnuje návrhy pro společnost jako celek a poslední kapitola, tedy čtvrtá, slouží k ekonomickému zhodnocení návrhů.

Pro pobočku v Olomouci jsem navrhla následující opatření- doobjednání více propagačního materiálu (letáky, ceníky, katalogy atd.), jelikož si někteří ze zákazníků stěžovali, že je ho nedostatek. Druhým návrhem je objednávka modelů autíček od dodavatele BMW Česká republika, kterých je dle zákazníků také nedostatek a velmi malý výběr. Pro pobočku ve Vysokém Mýtě jsem navrhla, aby uvažovala o získání licence na prodej nových vozů značky BMW, protože někteří zákazníci si to přejí. Získat licenci může společnost splněním určitých podmínek, které stanoví BMW Česká republika. Druhým návrhem pro tuto pobočku je doobjednání propagačního materiálu

stejně, jako tomu bylo u pobočky v Olomouci. Nejvíce návrhů obsahuje část třetí, která se týká společnosti Horimex Cars jako celku. První návrh se zabývá přístupem zaměstnanců a jejich schopnost vysvětlit vše potřebné zákazníkovi. Společnosti bych doporučila, aby zaměstnanci, kteří komunikují se zákazníky, byli proškoleni v oblasti komunikace se zákazníkem. Druhý návrh, který by měl přispět ke zvýšení kvality poskytovaných služeb a také zvýšení spokojenosti zákazníka, obsahuje několik bodů- dodržení termínů opravy/ servisu, nabídka náhradního vozidla a pick up servis, které by měli být nabídnuty všem zákazníkům, ne pouze „vybraným“ dle zaměstnance. Funkčnost a čistota vozidla po opravě/ servisu by měla být samozřejmostí, proto doporučuji, aby byl vůz vždy před předáním zákazníkovi důkladně zkontrolován a případné nedostatky byly odstraněny. Podobně je na tom vyřešení veškerých závad, které zákazník při předání vozu nahlásí- doporučuji tedy řádnou kontrolu vozu před jeho předáním. Pokud se během opravy nebo servisu objeví další závada na vozidle, měl by být zákazník informován, aby se mohl rozhodnout, zda chce tuto závadu opravit či nikoliv. Třetím návrhem je využití mnou vytvořeného indexu spokojenosti zákazníka. Čtvrtý návrh se zabývá eliminací důvodů, které zákazníci uvedli jako důvod, proč nevyužívají pouze služeb společnosti Horimex Cars. Jedná se o vlastnictví vozu jiné značky. Zde navrhuji marketingovou propagaci a to prostřednictvím facebookových stránek společnosti a rozeslání emailu zákazníkům s informací, že poskytuje také servis vozů i jiných značek. Poslední můj návrh je pravidelné zjišťování, zda zákazníci využívají pouze služeb společnosti, pokud ne, tak jaký k tomu mají důvod a jak jsou s ní celkově spokojeni. Poslední část této kapitoly je ekonomické zhodnocení návrhů.

Podle mého názoru jsou výsledky analýzy spokojenosti zákazníků zkreslené a nepřesné. Myslím si, že dotazník vyplnili pouze zákazníci, kteří jsou s poskytovanými službami společnosti Horimex Cars spokojeni. O zkreslení a nepřesnosti také vypovídají výsledky analýzy u metody Sémantického diferenciálu a Matice důležitost- spokojenost. U Sémantického diferenciálu vyšlo hodnocení kvality provedené práce spíše negativně (průměrná hodnota činí 3,1 z 5), kdežto u Matice důležitost- spokojenost je kvalita nejlépe hodnocená ze všech kritérií a zákazníci jsou s ní nejvíce spokojeni (pro pobočku v Olomouci). Dalším důvodem mé domněnky je dlouhodobější spolupráce

se společností, díky níž jsem měla možnost mluvit se zákazníky přímo na prodejně a několik z nich mi řeklo, že nejsou se službami společnosti vůbec spokojeni. Já osobně mám se společností ne moc pozitivní zkušenosti. Když jsem potřebovala nějaké informace k vypracování této práce, asistentka vedoucího mi ihned vše co věděla, napsala nebo řekla. Většinu potřebných informací však nevěděla, a proto je musela zjistit od vedoucího, který mi odpověděl na mé dotazy po několika týdnech, a to jsem mu musela psát znovu. Z mého osobního setkání také nebyl nijak nadšen i přesto, že měl o analýzu spokojenosti zákazníků zájem.

S výběrem tématu diplomové práce jsem byla velice spokojena a ráda bych se této oblasti věnovala v budoucím zaměstnání.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- BMW HORIMEX CARS, 2014. Profil firmy. *bmwolomouc.cz* [online]. [cit. 2016-01-20]. Dostupné z: <http://www.bmwolomouc.cz/bmw/o-spolecnosti/>
- FONTENOTOVÁ, G.; HENKEOVÁ, L.; CARSON, K. *Jednejte ke spokojenosti zákazníka*. Převzato z časopisu Quality Progress s laskavým svolením ASQ [online]. červenec 2005, In: SVĚT KVALITY, č.1/2006 [cit. 2015-11-15]. Dostupný z: <[http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053\\_Svet34-40.pdf](http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf)>
- FORET, M. 2012. *Marketingový výzkum*. 2. aktualizované vydání. Brno: Albatros media. ISBN 978-80-265-0038-4.
- HORÁK, J., 2016. (ústní sdělení). Syn majitele společnosti Horimex Cars, Týnecká 894/53, Olomouc. 28. dubna 2016, 08:45.
- KOTLER, P. a K. L. KELLER. 2013. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, P., AMSTRONG, G., SAUNDERS, J. a V. WONG. 2007. *Moderní marketing*. 4. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L. a H. SVOBODOVÁ. 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3527-6.
- KOZEL, R. a kolektiv. 2006. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0966-X.
- MARINIČ, P. 2008. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2432-4.
- MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY, 2014. Horimex cars s.r.o. *or.justice.cz* [online]. [cit. 2015-11-24]. Dostupný z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=207823&typ=PLATNY>
- NENADÁL, J. 2004. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. doplněné vydání. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-110-0.

PAPRSKÁŘ, P., 2015. (ústní sdělení). Manažer společnosti Horimex Cars, Týnecká 894/53, Olomouc. 22. prosince 2015, 09:30.

RICHTEROVÁ, J., 2015. (ústní sdělení). Asistentka ve společnosti Horimex Cars, Týnecká 894/53, Olomouc. 4. prosince 2015, 16:30.

SPOLEČNOST GOOGLE, 2016. Formuláře Google. *google.com* [online]. [cit. 2016-04-28]. Dostupný z: [https://www.google.com/intl/cs\\_cz/forms/about/](https://www.google.com/intl/cs_cz/forms/about/)

TSM, spol. s.r.o., 2016. TSM vzdělávací agentura. *tsmvyskov.cz* [online]. [cit. 2016-04-28]. Dostupný z:

<http://www.tsmvyskov.cz/nabidkakurzu.htm?mestoid=17&oborid=10&termin=&akredicace=>

Zákon č. 89/ 2012 Sb., občanský zákoník

## **SEZNAM OBRÁZKŮ**

|  |    |
|--|----|
| Obrázek 1: Likertův formát .....                   | 18 |
| Obrázek 2: Model D-S .....                         | 21 |
| Obrázek 3: Sémantický profil .....                 | 23 |
| Obrázek 4: Model spokojenosti zákazníka .....      | 23 |
| Obrázek 5: Organizační struktura společnosti ..... | 26 |
| Obrázek 6: Vzhled dotazníku .....                  | 93 |

## SEZNAM TABULEK

|   |    |
|---|----|
| Tabulka 1: Základní informace o společnosti.....                        | 25 |
| Tabulka 2: Časový harmonogram.....                                      | 34 |
| Tabulka 3: Odezva zákazníků.....  | 36 |
| Tabulka 4: Matice důležitost- spokojenost (PRODEJNA).....               | 38 |
| Tabulka 5: Matice důležitost- spokojenost (ZAMĚSTNANCI).....            | 40 |
| Tabulka 6: Matice důležitost- spokojenost (SERVIS).....                 | 42 |
| Tabulka 7: NPS skupiny zákazníků.....                                   | 45 |
| Tabulka 8: NPS rozdělení zákazníků.....                                 | 45 |
| Tabulka 9: Tři základní oblasti hodnocení.....                          | 49 |
| Tabulka 10: Výpočet indexu spokojenosti zákazníka (Olomouc).....        | 52 |
| Tabulka 11: Výpočet indexu spokojenosti zákazníka (Vysoké Mýto).....    | 53 |
| Tabulka 12: Analýza spokojenosti dle identifikačních otázek.....        | 83 |
| Tabulka 13: Vlastní návrhy (PRODEJNA Olomouc).....                      | 86 |
| Tabulka 14: Vlastní návrhy (PRODEJNA Vysoké Mýto).....                  | 87 |
| Tabulka 15: Vlastní návrhy (ZAMĚSTNANCI).....                           | 88 |
| Tabulka 16: Vlastní návrhy (SERVIS).....                                | 89 |
| Tabulka 17: Vlastní návrhy (eliminace důvodů využití konkurence).....   | 91 |
| Tabulka 18: Vlastní návrhy (marketingová komunikace).....               | 92 |
| Tabulka 19: Vlastní návrhy (sledování zákazníka- využívání služeb)..... | 92 |
| Tabulka 20: Ekonomické zhodnocení.....                                  | 94 |

## SEZNAM GRAFŮ

|  |    |
|--|----|
| Graf 1: Matice důležitost- spokojenost (prodejna Olomouc) .....                      | 38 |
| Graf 2: Matice důležitost- spokojenost (prodejna Vysoké Mýto) .....                  | 39 |
| Graf 3: Matice důležitost- spokojenost (zaměstnanci Olomouc).....                    | 40 |
| Graf 4: Matice důležitost- spokojenost (zaměstnanci Vysoké Mýto).....                | 41 |
| Graf 5: Matice důležitost- spokojenost (servis Olomouc) .....                        | 42 |
| Graf 6: Matice důležitost- spokojenost (servis Vysoké Mýto) .....                    | 43 |
| Graf 7: Sémantický profil .....  | 47 |
| Graf 8: Navštěvovaná pobočka.....  | 54 |
| Graf 9: Pohlaví (pobočka Olomouc).....   | 55 |
| Graf 10: Pohlaví (pobočka Vysoké Mýto).....  | 55 |
| Graf 11: Typ automobilu (pobočka Olomouc) .....                                      | 56 |
| Graf 12: Typ automobilu (pobočka Vysoké Mýto) .....                                  | 56 |
| Graf 13: Trvalé bydliště (pobočka Olomouc).....                                      | 57 |
| Graf 14: Trvalé bydliště (pobočka Vysoké Mýto).....                                  | 58 |
| Graf 15: Věková skupina (pobočka Olomouc) .....                                      | 59 |
| Graf 16: Věková skupina (pobočka Vysoké Mýto) .....                                  | 59 |
| Graf 17: Získání kontaktu na společnost (pobočka Olomouc) .....                      | 60 |
| Graf 18: Získání kontaktu na společnost (pobočka Vysoké Mýto) .....                  | 61 |
| Graf 19: Hodnocení dostupnosti a úrovně informací (pobočka Olomouc) .....            | 61 |
| Graf 20: Hodnocení dostupnosti a úrovně informací (pobočka Vysoké Mýto) .....        | 62 |
| Graf 21: Délka využívání služeb společnosti (pobočka Olomouc) .....                  | 62 |
| Graf 22: Délka využívání služeb společnosti (pobočka Vysoké Mýto) .....              | 63 |
| Graf 23: Využití služeb společnosti v posledních 5ti letech (pobočka Olomouc).....   | 64 |
| Graf 24: Využití služeb společnosti v posledních 5ti letech (pobočka Vysoké Mýto)... | 64 |
| Graf 25: Využíváte pouze služeb společnosti? (pobočka Olomouc) .....                 | 65 |
| Graf 26: Využíváte pouze služeb společnosti? (pobočka Vysoké Mýto).....              | 65 |
| Graf 27: Žádost o kontakt (pobočka Olomouc) .....                                    | 67 |
| Graf 28: Žádost o kontakt (pobočka Vysoké Mýto) .....                                | 68 |
| Graf 29: Dodržení stanovených termínů opravy/ servisu (pobočka Olomouc) .....        | 69 |
| Graf 30: Dodržení stanovených termínů opravy/ servisu (pobočka Vysoké Mýto) .....    | 69 |
| Graf 31: Nabídka náhradního vozidla (pobočka Olomouc).....                           | 70 |

|   |    |
|---|----|
| Graf 32: Nabídka náhradního vozidla (pobočka Vysoké Mýto).....  | 70 |
| Graf 33: Nabídka pick- up servisu (pobočka Olomouc).....        | 71 |
| Graf 34: Nabídka pick- up servisu (pobočka Vysoké Mýto).....    | 71 |
| Graf 35: Funkčnost vozu (pobočka Olomouc) .....                 | 72 |
| Graf 36: Funkčnost vozu (pobočka Vysoké Mýto) .....             | 73 |
| Graf 37: Čistota vozu (pobočka Olomouc).....                    | 73 |
| Graf 38: Vyřešení veškerých závad (pobočka Olomouc).....        | 74 |
| Graf 39: Vyřešení veškerých závad (pobočka Vysoké Mýto).....    | 74 |
| Graf 40: Upozornění na další závadu (pobočka Olomouc) .....     | 75 |
| Graf 41: Upozornění na další závadu (pobočka Vysoké Mýto) ..... | 75 |
| Graf 42: Naposledy využitá činnost (pobočka Olomouc) .....      | 76 |
| Graf 43: Naposledy využitá činnost (pobočka Vysoké Mýto) .....  | 76 |
| Graf 44: Celková spokojenost (pobočka Olomouc) .....            | 77 |
| Graf 45: Celková spokojenost (pobočka Vysoké Mýto) .....        | 78 |

## **SEZNAM PŘÍLOH**

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| Příloha 1: Dotazník ..... | 106 |
|---------------------------|-----|

# PŘÍLOHY

## Příloha 1: Dotazník



### Analýza spokojenosti zákazníků společnosti Horimex Cars, s.r.o.

Vážení zákazníci,

Ráda bych Vás touto cestou poprosila o spolupráci při analýze spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami společnosti Horimex Cars, s.r.o.

Prostřednictvím tohoto dotazníku, který jsem vypracovala tak, aby pro Vás byl co nejjednodušší a zabral Vám co nejméně času, bych chtěla zjistit Vaše názory a zkušenosti se společností Horimex Cars, s.r.o. Za pomoci Vašich odpovědí analyzuji současný stav spokojenosti zákazníků a poté se pokusím navrhnout opatření, které povedou ke zvýšení její úrovně.

Veškeré informace získané z tohoto dotazníku budou použity v mé diplomové práci na téma: „Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy opatření na zvýšení její úrovně“ a budou zcela anonymní.

Nyní Vás poprosím o 10 minut, které jsou potřebné pro vyplnění tohoto dotazníku. Odpověď, která Vám nejvíce vyhovuje, prosím označte. U otázek, které nabízejí v odpovědi hodnocení pomocí čísel od 1 do 5, prosím označte jedno z čísel na této stupnici:

Předem Vám děkuji za ochotu a Váš čas.

Vzor vyplnění:

Jak moc jste spokojeni s.....

|                       | 1                     | 2                     | 3                                | 4                     | 5                     |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. umístěním prodejny | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

[Pokračovat »](#)

## IDENTIFIKAČNÍ OTÁZKY

1. Navštěvovaná pobočka:

- Olomouc
- Vysoké Mýto

2. Vaše pohlaví:

- Žena
- Muž

3. S jakým typem automobilu v současné době společnost navštěvujete?

- BMW
- Mitsubishi
- ostatní

4. Jaké je Vaše trvalé bydliště?

- Olomouc město
- okolí Olomouce
- Vysoké Mýto město
- okolí Vysokého Mýta
- Jiné:

5. Do jaké věkové skupiny patříte?

- do 30ti let včetně
- do 40ti let včetně
- do 50ti let včetně
- nad 50 let

6. Jakým způsobem jste získal/a kontakt na společnost Horimex Cars, s.r.o.?

- z internetu
- od známých, přátel
- Jiné:

7. Jak hodnotíte dostupnost a úroveň informací o společnosti?

- velmi dobře
- dobře
- špatně

8. Jak dlouho využíváte služeb společnosti Horimex Cars, s.r.o.?

- méně než 1 rok
- 1-5 let
- 6-10 let
- více jak 10 let

9. Jak často jste v posledních 5 letech využil/a služeb společnosti?

- 1-5 x
- 6-10 x
- 11-15 x
- 16-20 x
- Jiné:

## HORIMEX CARS, S.R.O.

10. Využíváte služeb pouze společnosti Horimex Cars, s.r.o.?

- Ano  
 Ne

Pokud ne, prosím Vás o sdělení důvodu:

11. Doporučil/ a byste společnost svým známým a příbuzným?

1 (určitě ne)- 10 (určitě ano)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

12. Jak se Vám líbí vzhled/prostředí prodejny?

1 2 3 4 5

příjemné      nepřijemné

13. Jak Vám vyhovuje otevírací doba?

1 2 3 4 5

nevyhovující      vyhovující

14. Jak byste ohodnotil/a rychlost opravy, servisu Vašeho vozu?

1 2 3 4 5

rychlá      pomalá

15. Jak byste ohodnotil/a kvalitu provedené práce?

1 2 3 4 5

nekvalitní      kvalitní

16. Jaká je dle Vašeho názoru cenová úroveň poskytovaných služeb?

1 2 3 4 5

vyhovující      nevyhovující

17. Jak byste ohodnotil/a přístup zaměstnanců k zákazníkům?

1 2 3 4 5

nepřátelský      přátelský

18. Jak byste ohodnotil/a kvalifikaci zaměstnanců?

1 2 3 4 5

vysoká      nízká

[« Zpět](#)

[Pokračovat »](#)

## PRODEJNA

### 19. Jak moc jste spokojeni s:

Stupnice spokojenosti: 1- velmi spokojen, 2- spokojen, 3- neutrální, 4- nespokojen, 5- velmi nespokojen

|  | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. umístěním prodejny  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. vzhledem prodejny   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. otevírací dobou   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. čistotou  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. množstvím doplňkových příslušenství a komerčních předmětů | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6. s orientací na prodejně                                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### 20. Jak moc jste celkově spokojeni s prodejnou?

1 2 3 4 5

### 21. Jak moc je pro Vás důležité:

Stupnice důležitosti: 1- velmi důležitý, 2- důležitý, 3- neutrální, 4- nedůležitý, 5- velmi nedůležitý

|   | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. umístění prodejny  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. vzhled prodejny  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. otevírací doba   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. čistota  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. množství doplňkových příslušenství a komerčních předmětů | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6. orientace na prodejně                                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### 22. Je pro Vás prostředí prodejny pohodlné, útulné?

- Ano  
 Ne

### 23. Chtěli byste něco změnit- doplnit či odstranit z prodejny?

- Ano  
 Ne

Pokud ano, prosím Vás o doplnění:

« Zpět

Pokračovat »

## ZAMĚSTNANCI

### 24. Jak moc jste spokojeni s:

Stupnice spokojenosti: 1- velmi spokojen, 2- spokojen, 3- neutrální, 4- nespokojen, 5- velmi nespokojen

|  | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. přivítáním zaměstnanci při příchodu   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. dobou čekání na obsluhu   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. ochotou zaměstnanců   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. znalostmi/kvalifikací zaměstnanců   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. se spolupráci   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6. domluvou při sjednávání schůzek (telefonická dostupnost a flexibilita)      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7. se schopností odpovídat na Vaše dotazy a řešit případné problémy, stížnosti | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### 25. Jak moc jste celkově spokojeni se zaměstnanci společnosti?

1 2 3 4 5

### 26. Jak moc je pro Vás důležité:

Stupnice důležitosti: 1- velmi důležitý, 2- důležitý, 3- neutrální, 4- nedůležitý, 5- velmi nedůležitý

|  | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. přivítání zaměstnanci při příchodu                                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. doba čekání na obsluhu  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. ochota zaměstnanců  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. znalostí/kvalifikace zaměstnanců  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. spolupráce  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6. domluva při sjednávání schůzek (telefonická dostupnost a flexibilita)   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7. schopnost odpovídat na Vaše dotazy a řešit případné problémy, stížnosti | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### 27. Nabídl Vám zaměstnanec kávu či vodu?

- Ano  
 Ne

### 28. Požádal Vás o kontakt, aby Vás mohl někdy v budoucnu kontaktovat?

- Ano  
 Ne

### 29. Rozuměli jste všemu, co Vám bylo vysvětleno o servisních zákrocích, které budou provedeny na Vašem vozu?

- Ano  
 Ne

« Zpět

Pokračovat »

## SERVIS

### 30. Jak moc jste spokojeni s:

Stupnice spokojenosti: 1- velmi spokojen, 2- spokojen, 3- neutrální, 4- nespokojen, 5- velmi nespokojen

|   | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. otevírací dobou servisu  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. dobou opravy/ servisu  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. kvalitou provedené práce   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. cenou za náhradní díly   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. poměrem kvalita/ cena  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6. vystavenou fakturou (uveřejněná cena odpovídala ceně dohodnuté předem) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7. stavem vozu při předání (čistota, poškození)                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8. funkčností vozu po předání   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### 31. Jak moc jste celkově spokojeni se servisem?

1 2 3 4 5

### 32. Jak moc je pro Vás důležité:

Stupnice důležitosti: 1- velmi důležitý, 2- důležitý, 3- neutrální, 4- nedůležitý, 5- velmi nedůležitý

|   | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. otevírací doba servisu   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. doba opravy/ servisu   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. kvalita provedené práce  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. cena za náhradní díly  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. poměr kvalita/ cena  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6. vystavená faktura (uveřejněná cena odpovídala ceně dohodnuté předem) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7. stav vozu při předání (čistota, poškození)                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8. funkčnost vozu po předání  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### 33. Byly dodrženy stanovené termíny opravy/ servisu?

- Ano  
 Ne

### 34. Bylo Vám nabídnuto zapůjčení náhradního vozidla v případě dlouhodobější opravy Vašeho vozu?

- Ano  
 Ne

### 35. Bylo Vám nabídnuto vyzvednutí/ odvoz Vašeho vozu do a ze společnosti/ domova?

- Ano  
 Ne

### 36. Fungoval vůz po opravě/ servisu tak, jak má?

- Ano  
 Ne

37. Byl vůz po opravě/ servisu čistý?

- Ano  
 Ne

38. Byly vyřešeny veškeré závady, které jste nahlásil/a?

- Ano  
 Ne

39. Pokud se v průběhu servisu objevila na Vašem vozu další závada, byli jste na ni upozorněni?

- Ano  
 Ne

40. Kterou z následujících činností servisu jste využil/a naposledy?

- pravidelný servis  
 geometrie  
 výměna pneumatik  
 oprava po havárii  
 diagnostika  
 lakýrnické práce  
 jiné:

41. Jak byste hodnotil/a celkovou spokojenost se společností Horimex Cars, s.r.o.?

1- velmi spokojen, 2- spokojen, 3- neutrální, 4- nespokojen, 5- velmi nespokojen

1 2 3 4 5



[← Zpět](#)

[Odeslat](#)



## Analýza spokojenosti zákazníků společnosti Horimex Cars, s.r.o.

Mnohokrát Vám děkuji za Váš čas, který jste věnoval/a vyplnění tohoto dotazníku. Velice se těším na Vaše názory, popřípadě komentáře, které mě a společnosti pomohou.

S pozdravem

Bc. Ivana Czabeová, studentka VUT Brno