

**ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208T139 Globální podnikání a marketing

**DIGITÁLNÍ TOUCHPOINTY A JEJICH ROLE  
V ZÁKAZNICKÉ CESTĚ**

**Diplomová práce**

**Bc. Johana DEL MASCHIOVÁ**

Vedoucí práce: doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Bc. Johana Del Maschiová**

Studijní program: Ekonomika a management

Specializace: Mezinárodní marketing

Název tématu: **Digitální touchpointy a jejich role v zákaznické cestě**

Cíl: Stále větší část zákaznického procesu se odehrává v digitálním prostředí. Tato práce analyzuje význam a roli digitálních touchpointů na zákaznické cestě při procesu nákupu nového osobního automobilu individuálním kupujícím. V empirické části je proveden dotazníkový průzkum zákaznické cesty zákazníků ŠKODA AUTO se zaměřením na identifikaci potenciálu ke zlepšení zákaznické zkušenosti zvláště v oblasti digitálních touchpointů.

Rámcový obsah:

1. Teoretická část: zákaznická cesta, zákaznický proces, zákaznická zkušenost, customer engagement, nákupní rozhodovací proces B2C zákazníka při nákupu nového vozu, fyzické a digitální touchpointy; vývoj a možnosti digitalizace touchpointů
2. Empirická a výzkumná část: výzkum zákaznické cesty s fyzickými a digitálními touchpointy při zakoupení nového vozu pomocí dotazníkového šetření zákazníků ŠKODA AUTO, statistická analýza
3. Návrhy a doporučení k rozvoji digitálních touchpointů v rámci zákaznického procesu

Rozsah práce: 55 – 65 stran

Seznam odborné literatury:

1. HILL, N. – ALLEN, R. – ROCHE, G. *Customer Satisfaction: The Customer Experience Through the Customer's Eyes*. London: Cogent Publishing Ltd, 2007. 314 s. ISBN 978-0-9554161-1-8.
2. VYSEKALOVÁ, J. – A KOLEKTIV. *Chování zákazníka.: Jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.
3. KRISHNADAS, R. Understanding Customer Engagement and Purchase Behavior in Automobiles: The Role of Digital Technology. In: *Handbook of Research on Technology Applications for Effective Customer Engagement*. IGI Global, 2021. p. 1-13.
4. PARISE, Salvatore; GUINAN, Patricia J.; KAFKA, Ron. Solving the crisis of immediacy: How digital technology can transform the customer experience. *Business Horizons*, 2016, 59.4: 411-420.
5. ROSENBAUM, Mark S.; OTALORA, Mauricio Losada; RAMÍREZ, Germán Contreras. How to create a realistic customer journey map. *Business Horizons*, 2017, 60.1: 143-150.

Datum zadání diplomové práce: prosinec 2020

Termín odevzdání diplomové práce: leden 2022

L. S.

Elektronicky schváleno dne 4. 5. 2021

**Bc. Johana Del Maschiová**

Autorka práce

Elektronicky schváleno dne 4. 5. 2021

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

Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 4. 5. 2021

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

Garant studijní specializace

Elektronicky schváleno dne 5. 5. 2021

**doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.**

Rektor ŠAVŠ

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

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

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

V Mladé Boleslavi dne 31. 12. 2021

## Obsah

Úvod.....	7
1 Nákup vozu z pohledu B2C zákazníka .....	8
1.1 Zákaznická zkušenost a engagement .....	10
1.2 Rozhodovací proces zákazníka v automotive .....	13
1.3 Zákaznická cesta .....	16
1.4 Digitalizace touchpointů .....	18
2 Nákup nového vozu značky ŠKODA .....	21
2.1 Zákaznická cesta a její rozbor .....	23
2.2 Monitorování zákaznické spokojenosti .....	26
3 Analýza konfigurátoru ŠKODA jako digitálního touchpointu .....	28
3.1 Výstupy rozhovoru.....	30
3.2 Výstupy dotazníkového šetření .....	36
3.3 Analýza slabých míst a potenciálů .....	47
4 Návrhy a doporučení k rozvoji digitálních touchpointů .....	55
Závěr .....	61
Seznam literatury .....	62
Seznam obrázků .....	64
Seznam příloh .....	65

## **Seznam použitých zkratk a symbolů**

B2C	Business to Consumer
BEV	Battery Electric Vehicle
CJ	Customer Journey
CJM	Customer Journey Mapping
CX	Customer Experience
EAFO	European Alternative Fuels Observatory
E&Y	Ernst & Young
IACS	Benchmarková studie zákaznické spokojenosti
KPI	Key Performance Indicator
NCBS	Benchmarková studie zákaznické spokojenosti
PHEV	Plug-in Hybrid Electric Vehicle
UI	User Interface
UX	User Experience

## Úvod

V dnešní době se stále větší část zákaznického procesu odehrává v digitálním prostředí. Nejen aktuální epidemiologická, ale také rychle se vyvíjející technologická situace ve světě vede zákazníky k většímu zapojení digitálních nástrojů do svého každodenního života. Koupě nového vozu byla ještě nedávno plně fyzickou záležitostí, jako samozřejmá se jevila návštěva obchodníka za účelem výběru, nákupu i samotného vyzvednutí nového vozu. Dnešní doba ale nasvědčuje tomu, že tento proces bude každým rokem více digitální a pravděpodobně se jednou stane pro zákazníky naprosto bezkontaktním.

Cílem této práce je analyzovat význam a roli digitálních touchpointů na zákaznické cestě při procesu nákupu nového osobního automobilu značky ŠKODA AUTO individuálním kupujícím. Původním záměrem práce bylo také posoudit aktuální situaci v několika bodech zákaznické cesty s ohledem na jejich fyzickou a digitální povahu, zhodnotit jejich efektivitu a navrhnout případné potenciály a cesty k jejich zlepšení. Po prvotních analýzách byl vzhledem k rozsahu a úrovni práce zvolen jeden konkrétní digitální touchpoint na zmíněné cestě, kterým je internetový konfigurátor nových vozů ŠKODA. Zkoumanými otázkami je pro tuto práci efektivita a uživatelská použitelnost konfigurátoru. Pro detailní poznání tohoto nástroje je proveden strukturovaný rozhovor s expertem podílejícím se na vývoji webového konfigurátoru ŠKODA. Tento rozhovor bude sloužit jako významný vstupem pro následné analýzy a také pro sestavení dotazníků distribuovaných zákazníkům, kteří využili alespoň jednou při výběru svého nového vozu webový konfigurátor. V rámci šetření je zjišťován potenciál ke zpříjemnění zákaznické zkušenosti a také ke zlepšení uživatelského zážitku při průchodu tímto digitálním touchpointem. Závěry této práce mohou následně firmě ŠKODA AUTO posloužit jako podklad pro budoucí vývoj jejího internetového konfigurátoru nových vozů.

## 1 Nákup vozu z pohledu B2C zákazníka

Nákup jakéhokoliv produktu se může běžnému zákazníkovi jevit jako jednoduchý proces. Člověk si vybere z několika nabízených zdrojů a možností, upraví či nakonfiguruje si produkt detailně podle svých představ a potřeb, pokud je to možné, a dané zboží nebo službu si následně zakoupí. Samotný moment nákupu je ale pouze jednou z mnoha fází složitého procesu analýz, vyhodnocování, srovnávání a působení různých vlivů na zákazníka, které mohou tento proces pozměnit nejrůznějšími způsoby. Pro výrobce i prodejce je tedy klíčové tento nákupní proces zákazníka velmi dobře znát, dokázat ho správně analyzovat a průběžně mu přizpůsobovat svoje rozhodování. Automobilový sektor je nejen v tomto ohledu velmi specifickým odvětvím. Má ve své podstatě stabilní dodavatelsko-odběratelské vztahy a pozice jednotlivých výrobců automobilů je na tomto trhu velmi silná. Často si také automobilka vyrábí většinu součástí a dílů i potřebného vybavení sama. V neposlední řadě je odvětvovým specifíkem také rychlá inovativnost a s ní spojené vysoké investice do neustálého vývoje, což je spojeno také s celosvětovými trendy v oblasti mobility, například s ekologickým, bezpečnostním nebo technologickým pokrokem výroby.

Tato diplomová práce je zaměřena konkrétně na zákazníka na trhu B2C, což je označení pro vztah mezi společností či výrobcem a koncovým zákazníkem, kterého reprezentuje přímo spotřebitel daného zboží nebo služby, v tomto případě uživatel osobního automobilu značky ŠKODA. Podle rozsáhlého průzkumu společnosti E&Y z listopadu minulého roku vyplývá, že 97 % Evropanů má již ve svém životě zkušenost s nákupem vozidla, přičemž téměř polovina respondentů tohoto průzkumu uvádí, že by si při pořízení příštího automobilu rádi koupili vůz nový (2020). Podle výsledků agentury IPSOS z května tohoto roku jsou tato čísla ještě vyšší, podle nich si každý třetí zákazník plánoval nový automobil zakoupit již před pandemickou situací, toto číslo po vypuknutí COVID-19 v mnoha zemích navíc násobně vzrostlo (2021). Podle E&Y si dvě třetiny jejich respondentů plánují pořídit příští automobil v následujících pěti letech. I tato skutečnost napovídá tomu, že i přes krizi spojenou s celosvětovou pandemií jsou mobilita a především pohodlí a bezpečnost spojené s vlastnictvím osobního automobilu pro lidi prioritou a ti jsou proto ochotni do svého nového vozu investovat i za zvýšeného rizika spojeného s financováním pomocí úvěrů.



Také z jiných průzkumů vyplývá, že právě díky vlivu pandemie na společnost je vnímání zákazníků zaměřené na vlastnictví vozu, i přes prvotní předpoklady strachu z investování. Lidé podle nich mají vyšší potřebu i touhu kupovat si nové vozy a to z důvodu jistoty a zabezpečení svého zdraví a také zdraví jejich rodin. U 69 % respondentů dokonce situace ve světě nijak neovlivnila jejich plánovaný nákup automobilu (Ernst&Young, 2020). Studie od firmy IPSOS ukázala, že v zemích jako je USA, Čína nebo také v zemích Evropské Unie rapidně vzrostl zájem o koupi nového automobilu po vypuknutí situace spojené s nemocí COVID-19 ve světě. Polovina respondentů uvádí jako důvod právě skutečnost, že se ve vlastním osobním automobilu cítí bezpečněji a přes 23 % dotázaných také dokonce předpokládá, že díky ekonomické situaci bude možné nakoupit nové vozy se slevou či za výhodnější cenu (IPSOS, 2021). Stále ale také existuje skupina potenciálních zákazníků, jejichž názor ovlivnila nemoc negativně. Lidé mají především strach o své finance, bojí se o ekonomiku ve své zemi nebo také o nestálost jejich pracovní pozice a tedy nejistotu jejich finančního příjmu z dlouhodobého hlediska.

Všechna tato zjištění jsou významným důvodem pro aktuální studium a sledování zákaznického rozhodování, analýzy již zmiňované zákaznické cesty a kladení důrazu na zvyšování dlouhodobé spokojenosti a loajality pro každou společnost či prodejce. Také zaměření na digitální touchpointy a celkově digitalizaci procesů v rámci tohoto odvětví je v dnešní době důležité, a to nejen proto, že se společnost přirozeně rozvíjí. Na scénu přichází čím dál více také elektromobily a doba online interakcí a nákupů je stále na vzestupu. Lidé se necítí komfortně při představě osobní návštěvy prodejce automobilů a zákazník už nemá takový zájem o fyzickou interakci. Výjimkou jsou samozřejmě situace neodkladného charakteru, jako je například akutní servis vozu nebo pravidelná záruční prohlídka, kdy musí být automobil do servisu či k prodeji fyzicky přistaven. Lidé stále častěji preferují komunikaci přes internetové platformy a vyhledávají digitální kontakt s poskytovateli služeb. Zákazníci ve svých ideálních scénářích řeší výběr, konfiguraci a často i nákup svého vozu z pohodlí svého domova nebo kanceláře. Je tedy důležité se na tyto stávající a také nové digitální touchpointy začít více zaměřovat, analyzovat jejich aktuální úspěšnost, zlepšovat jejich efektivitu a rychleji rozvíjet nově digitální komunikační nástroje.

Pro správnou definici jednotlivých fyzických a digitálních touchpointů v zákaznické cestě koupě nového automobilu a pochopení komplexní problematiky v rámci provedené analýzy této cesty v empirické části diplomové práce je potřeba nejprve objasnit některé základní pojmy, mezi které patří zákaznická zkušenost, samotná zákaznická cesta a také zákaznický engagement, neboli zapojení.

## **1.1 Zákaznická zkušenost a engagement**

Celková zkušenost zákazníka či spotřebitele s danou značkou obnáší mimo jiné veškeré jeho interakce s danou firmou. Mezi tyto interakce můžeme zařadit nejen koupi vozu nebo návštěvu servisu, ale také telefonní hovor s prodejcem nebo komunikaci na sociálních sítích. Patří sem ale také pouhé zaregistrování přítomnosti reklamy dané značky na internetu, billboardu nebo aktualizaci aplikace v telefonu, která náleží k infotainmentu ve voze. Často je o zákaznické zkušenosti psáno pod zkratkou CX z anglického Customer Experience. Monitorovat celkovou zkušenost a s ní spojenou spokojenost či nespokojenost zákazníka je pro značku velmi důležité nejen z hlediska businessu, ale také dlouhodobé loajality ke značce. Prvním krokem pro firmu na cestě k zákaznické spokojenosti je postavení samotného zákazníka do středu svých zájmů a priorit. Podle Hill, Allen a Roche (2017) zákazníci vyhledávají takové společnosti, které dělají to, na čem nejvíce záleží právě zákazníkům, nejlépe. Značka by se měla proto zaměřit na základní stavební prvky celé strategie a ty dělat nejlépe, jak to jen z její pozice jde. K nalezení a následnému vyhodnocení všech případných potenciálů jim mohou posloužit nejrůznější analytické nástroje.

Na základě rozsáhlých výzkumů a pomocí dlouhodobé práce na analýzách zákaznické zkušenosti může firma na proces lépe pohledět očima zákazníka a následně může případně změnit některé procesy výroby, komunikace, prodeje nebo i jiné propojené procesy a nástroje ke zvýšení spokojenosti daného cílového zákazníka (McKinsey, 2016). Zákaznická spokojenost je jedním z hlavních ukazatelů, pomocí kterých lze také velmi dobře předvídat budoucí chování zákazníka při dalších interakcích se značkou. Jde ale také o celkem přesný nástroj k porovnání jednotlivých značek ve stejném segmentu či celém odvětví. Při rozboru jednotlivých problémů, které z analýz vyplynou, se může firma zaměřit na konkrétní opatření a věnovat se konkrétním touchpointům v zákaznické cestě, které je třeba vylepšit či úplně změnit.

Pokud je zákazník velmi spokojený, ovlivňuje jeho zkušenost s produktem či službou také jeho dlouhodobou loajalitu ke značce a existuje větší pravděpodobnost jeho setrvání či návratu ke značce do budoucna. Nejen firmy však často pojmy zákaznická spokojenost a loajalita zaměňují. Je nutné si uvědomit, že i spokojený zákazník nemusí vykazovat dlouhodobou loajalitu ke značce a může od ní jednoduše odejít ke konkurenci a to i přes svou pozitivní zkušenost. Mnoho společností se soustředí na zvýšení jejich obratu pouze cíleným oslovováním nových segmentů zákazníků a věnují velké investice do reklamy cílené na potenciální nové zákazníky. Zapomínají však často na dosavadní základnu těch uživatelů, kteří u značky již jsou a jsou se značkou a především jejími produkty a službami dlouhodobě spokojeni. Je důležité si tyto zákazníky cenit, komunikovat s nimi a udržet či zvyšovat si jejich dosavadní věrnost ke značce. Takoví zákazníci totiž také šíří pozitivní povědomí o značce mezi své okolí, což je pro firmu nesmírnou výhodou. Značka tak získává dobré jméno a často také nové zákazníky skrze takzvaný word-of-mouth marketing. Loajální zákazníci jsou také díky vztahu s firmou odolnější vůči nátlaku konkurence. Pokud je zákazník neloajální, přestože je velmi spokojený, nešíří povědomí a svou spokojenost mezi další potenciální zákazníky a často se nechá snadno přesvědčit konkurenčními značkami k přechodu na jejich výrobky a služby. Z pohledu automobilových značek a prodejců je vhodné se více zaměřit mimo klasickou nabídku vozů na nabídku doplňkových služeb. Může jít o výhodné nabídky servisních balíčků pro nově zakoupené vozy. Dalším často využívaným prostředkem k podpoření loajality zákazníků je výhodné sezónní příslušenství a služby s ním spojené nabídnuté ke stávajícímu vozu vždy v příslušnou roční dobu. Může jít například o nabídku přezutí kol a doplnění provozních kapalin před zimní sezónou nebo vyčistění interiéru po zimě v jarních měsících. Vhodné je také kalkulovat se zvýhodněným servisem pro loajální zákazníky, kteří drží vztah se značkou po dlouhou dobu. Věrnostní programy jsou ideálním nástrojem sloužícím k upevnění vztahu se současným i budoucím zákazníkem. Ten získává účastí v podobném programu dlouhodobě nejrůznější bonusy a slevy například za výkup starého vozu dané značky při koupi nového, zmíněné sezónní nabídky nebo zapůjčení příslušenství za výhodné ceny. Z interních průzkumů přímo značky ŠKODA AUTO vyplývá, že zhruba 30 % jejich zákazníků je členem nějakého druhu věrnostního programu a většina z nich výhody tohoto členství aktivně využívá na pravidelné bázi.

Aby se zkušenost a vztah zákazníka ke značce posílily, je také nutné omezit negativní zážitky zákazníka na minimum a to ve všech etapách vztahu, nejen při koupě nebo při samotném užívání vozu. Jedná se také o body komunikace s automobilkou v době před koupí vozu nebo při opravách a servisních kontrolách po koupě. Případné špatné zkušenosti zákazníka se mohou šířit mezi lidmi mnohem rychleji, než zkušenosti pozitivní, a mohou negativně ovlivnit vybudované dobré jméno automobilky. V dnešní době se dobré i špatné recenze šíří rychle především díky sociálním sítím, internetovým diskuzím a obecně širším a rychlejším možnostem komunikace. Růst všech moderních technologií způsobil v posledních letech ovšem také velké změny v samotném nákupním procesu. Zákazníci vyžadují často okamžitý kontakt prodejce během několika minut, pokud nakupují přes internet. Není již standardem ozvat se do týdne, ale často do druhého dne prostřednictvím e-mailu. Zákazník ale očekává často komunikaci přímo na webové stránce prostřednictvím inteligentních chatbotů nebo podobných platforem s okamžitou reakcí, které provozuje často zákaznická linka příslušné společnosti. Zákazník si zkrátka v posledních letech a především pandemických měsících navykl na servis na vysoké úrovni, který je díky chatbotům a komunikaci přes nejrůznější internetové platformy nyní možný. K pochopení všech těchto změn a rychlému a správnému přizpůsobení se modernímu digitálnímu prostředí je proto detailní pochopení celé zákaznické cesty od začátku do konce včetně nově vznikajících digitálních touchpointů klíčové.

V dnešní situaci však k samotnému porozumění musíme přidat ještě další otázku. Ta zní „Do jaké míry ovlivní společenský odstup způsobený pandemií chování zákazníka a jaká je role digitálních nástrojů v udržení zákaznického engagementu?“ (Deloitte, 2020). Je důležité zmínit, že zákaznický engagement a zákaznické zapojení jsou dva různé pojmy. Zapojení zákazníka může být přirozeným zájmem jednotlivce nebo jeho osobní význam značky, jak vysvětluje Krishnadas (2021), zatímco zákaznický engagement je cílený dlouhodobý vztah firmy a zákazníka, který vede v ideálním případě právě k zákaznické spokojenosti a přispívá k vysoké loajalitě daného jednotlivce ke značce. Využití digitálních nástrojů v dnešní době poskytuje společnosti příležitost tento engagement rozvíjet a pracovat s ním lépe, než kdy jindy. V době chytrých telefonů a rychlého internetového připojení kdekoliv není nejen pro marketéry problém oslovit zákazníka v jakýkoliv moment jeho života.

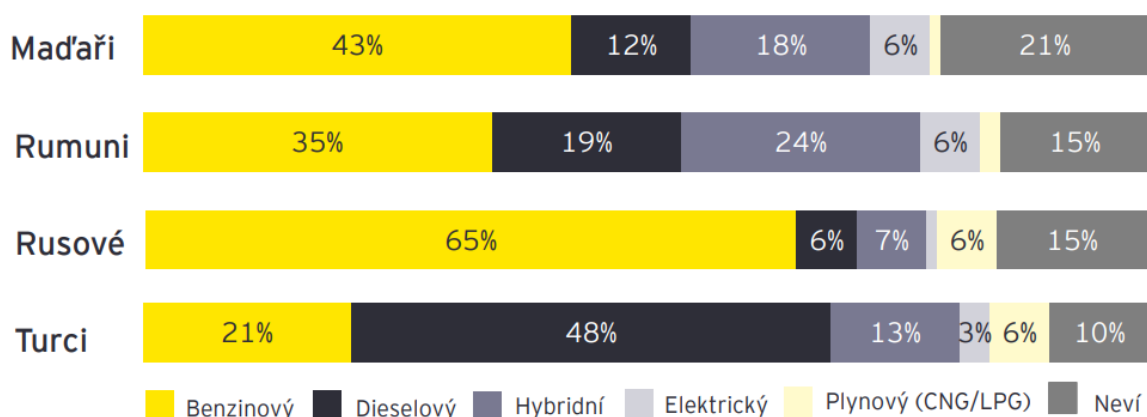
Můžou s ním tak navázat komunikaci a zlepšit zákaznický servis i samotný vztah, případně nabídnout zmiňované nadstandardní služby. Díky internetu jsou zákazníci také výborně informovaní ještě před tím, než fyzicky prodejce navštíví. Veškeré potřebné informace o automobilu i jeho parametrech, srovnáních s konkurencí a cenách na trhu si mohou totiž potenciální kupující jednoduše vyhledat na internetových stránkách a názory ostatních zákazníků mohou vidět například na Google My Business kartě daného obchodníka značky nebo na dalších platformách či diskuzích. Prodejci by proto měli být připraveni ještě lépe uspokojit potřebu svého cílového zákazníka. Spokojenost s procesem je pro samotnou finální koupi vozu podle Deloitte pro zákazníka až třikrát důležitější než samotný design vozu (2020). Není proto často důležitá rozvětvenost a úplná individualizace konkrétních nabídek v rámci modelových řad a výbavových stupňů. Někdy je lepší se zaměřit na správnou lidskou interakci a také na čitelnost všech procesů a nástrojů s nimi spojených.

## **1.2 Rozhodovací proces zákazníka v automotive**

V rámci mapování zákaznické cesty a vlivu digitalizace i pandemie na preference zákazníka napříč odvětvími je potřeba se podívat na samotný proces rozhodování daného cílového zákazníka. Podle Kotlera (2007) je zákaznické rozhodování závislé na kulturních, sociálních, psychologických ale také osobních faktorech a okolnostech. Zákaznická cesta má hned několik fází, ve kterých nastávají body rozhodnutí zákazníka. V první řadě se jedná o stanovení aktuální situace a rozpoznání potřeby. Jedním z prvních vlivů na zákaznicko rozhodování jsou predispozice či cíle jako jsou jeho osobní přání nebo chtění. Při prvotním pomyšlení na nákup na základě jednoho z těchto cílů je jasné, zda půjde v dané situaci o spontánní nákup bez rozhodování, který často provádíme na základě našeho zvyku nebo případně nějakého nečekaného impulzu, nebo zda půjde o nákup naplněný konstruktivním osobním rozhodováním (Vysekalová a kol., 2011). V automobilovém segmentu jde nejčastěji o druhý typ koupě. Lidé investici promýšlí a málokdy kupují automobil spontánně. Jde o položku s vysokou pořizovací cenou, která vlastníkovi následně slouží roky, proto je koupě málokdy spontánní. Další fází je pak studium zdrojů a průzkum trhu, pro který jsou v dnešní době často využívány sociální sítě a internetové stránky výrobců automobilů, ale také návštěvy konkrétních obchodníků a také již zmiňovaný word-to-mouth marketing.

Samotné otestování vozu na vlastní kůži je také jedním z nástrojů rozhodování a srovnání s konkurencí. V rámci tohoto touchpointu je často využívána nejen prohlídka, ale také testovací jízda v konkrétním modelu s vybranou motorizací vozu. V neposlední řadě je důležitým krokem samotný výběr konkrétní značky a vozu. Nákup nového osobního automobilu je pro většinu lidí velká dlouhodobá investice a vyžaduje proto rozsáhlé rozhodování o koupi, průzkum celého dostupného trhu, srovnání s veškerou konkurencí a zvážení různých variant výbav a doplňkových služeb. Roli při výběru vozu hraje nejen rozpočet, který má kupující na tuto komoditu vyčleněný, ale také například počet členů domácnosti nebo frekvence a vzdálenost běžného využívání vozu. Mimo jiné také ovlivňuje výběr vozu faktor, zda má uživatel domácího mazlíčka, kterého v autě vozí, a mnoho dalších detailních aspektů, na které se potenciální kupující vědomě i podvědomě zaměřuje.

Zákazník se řídí v dnešní době mimo jiné především motorizací vozu. Tento předpoklad je dále ověřován v dotazníkovém šetření. Elektromobilita je sice velmi rychle na vzestupu, ale u nás stále není na tak vysoké úrovni a ve světě jsou stále ještě populární benzínové i naftové, stejně jako v menší míře i plynové LPG či CNG motory. Preference konkrétních pohonů je velmi odlišná napříč kontinenty, ale také jednotlivými zeměmi. Také v rámci modelových řad jednotlivých automobilek se možnosti a šíře konfigurací a kombinací velmi liší.



Zdroj: (Ernst&Young, 2020)

**Obr. 1 Preferované pohony u příštího kupovaného vozu**

Tyto odlišnosti se týkají také možností výběru automatických či manuálních převodovek. Značka vozu je v dnešní době také stále vysoce postaveným kritériem pro velkou část zákazníků. Primárním důvodem je často design značky i konkrétních modelů, ale také marketingová a komunikační strategie dané společnosti. Prémiové značky nabízejí vysoký standard a úroveň servisu, jiné zase všestrannost a dostupnost svých vozů. Dalšími otázkami jsou nejen aktuální trendy, ale především potřeby zákazníka a jeho vlastní situace. Je potřeba se zaměřit na doplňkové vybavy a zahrnout do nich preferované funkcionality vozu podle vlastní potřeby. V dnešní době je třeba si detailně porovnat možné varianty financování a zvážit důležitost přesné konfigurace na úkor dlouhých výrobních lhůt, se kterými se většina automobilek aktuálně potýká. Při výběru skladového vozu značky má kupující možnost ušetřit a auto má k dispozici ve velmi krátkém čase, často ihned. Na druhou stranu nemá žádnou možnost si nakonfigurovat přesně podle potřeby veškeré vybavení i funkčnost vozu, protože kupuje již vyrobený automobil.

Nejen o zákaznickém rozhodování v automobilovém segmentu včetně působení a vlivu digitálních technologií na tento proces pojednává ve své knize autor R. Krishnadas (2021). Podle něj hrají v rozhodování o zakoupení automobilu velkou roli také sociální sítě, internetové stránky, blogy, diskuze a další. Podle nedávného průzkumu firmy Google (2016) je aktuálně primárním nástrojem zákazníka pro získávání potřebných informací online svět a to především za použití mobilního telefonu. Rozhodující se zákazník prozkoumává trh a své možnosti často po dobu týdnů až několika měsíců. Zjišťuje si informace také o bezpečnosti, velikosti vozu, financích a dalších aspektech nákupu. Tento zdlouhavý rozhodovací proces se dá různými nástroji monitorovat. Existují služby, které dokáží analyzovat v rámci digitálního prostředí každé zákaznickovo navštívení internetové stránky, jednotlivá kliknutí, dobu strávenou na stránce nebo prohlížením produktů, sledováním reklamy nebo čtením recenzí. Jedním z webů, které úspěšně dokáží tyto procesy monitorovat a analyzovat, je například Google Analytics. A všechna tato data jsou cenným podkladem také pro zjištění míry odchodu ze stránky, uživatelskou přívětivost jednotlivých akcí či reklam a mnoho dalšího. Člověk má při rozhodování o koupi nového osobního vozu mnoho důležitých otázek, které si musí za pomoci dostupných informací zodpovědět: Které auto je nejlepší? Je toto auto nejlepší konkrétně pro mě a můj životní styl? Mohu si toto nebo jakékoliv jiné auto dovolit?

Kde mám své budoucí auto koupit? Odpovědi na tyto otázky hledá většina zákazníků právě na platformě Google, kde očekává nestrannou odpověď ve srovnání se zkrácenou odpovědí na stránkách konkrétních výrobců a prodejců.

V neposlední řadě přijde na řadu samotná fáze zakoupení vozu a po ní již poslední dlouhá a komplexní fáze, takzvaná fáze poprodejní. Během této fáze držení a užívání zakoupeného automobilu musí značka zajistit stálou spokojenost a dovést zákazníka k loajalitě pomocí nejrůznějších průzkumů, nabídek a akcí skrze jednotlivé digitální kanály. Samotné vozy jsou v dnešní době plně digitalizované, proto v této fázi užívání automobil dokáže například upozornit na další nutnou servisní prohlídku a případně rovnou zkontrolovat dostupnost nejbližšího servisu a sjednat termín návštěvy. Tyto a podobné funkce se podobají zákaznické podpoře, která je dostupná nepřetržitě. Podle ředitele Amazonu Jeffa Bezose je taková uživatelská podpora ve voze velmi podobná tomu, když má zákazník někoho na pomoc přímo vedle sebe (Parise, 2016). Odezva a pomoc je okamžitá, komunikace je lidská a rady a postupy, které podpora nabízí, jsou intuitivní.

### **1.3 Zákaznická cesta**

Zákazník prochází celým zmíněným procesem, který se sestává z jednotlivých touchpointů. Tyto body komunikace prodejce či výrobce se zákazníkem dávají značce možnost analýzy situace a další interakce. Pozitivní zákaznická zkušenost včetně engagementu a detailní průzkum trhu v rámci rozhodovacího procesu jednotlivce jsou několika hlavními stavebními prvky dlouhodobé zákaznické spokojenosti a loajality ke značce. Avšak i velmi pozitivní zákaznická zkušenost s užíváním produktu nebo využitím služby není dostačující, jestliže samotná cesta k obdržení této služby či produktu není kvalitně navržená, zákaznický přívětivá a uspokojivá. Jak by taková zákaznická cesta měla vypadat? Především by měla odrážet zákaznický příběh. Pro celkovou úspěšnost není samotný zážitek ze zakoupení služby či výrobku dostačující. Také zážitek z celého zhodnocování, srovnání různých alternativ a rozhodování je velmi důležitý. Proces zákaznického chování v různých fázích nákupního rozhodování se jako celek nazývá customer journey, česky tedy již zmiňovaná zákaznická cesta. Jde o komplexní proces, který většinou začíná již prvotním uvědoměním potřeby daného zákazníka a nekončí jen samotným nákupem. V ideálním případě pokračuje aktivním používáním produktu či služby a využíváním navazující zákaznické péče a dalších věrnostních programů.



Mnoho firem se ne zcela efektivně a také nedostatečně zabývá pouze několika konkrétními touchpointy, jako je například získání zájmu zákazníka, samotný nákup vozu nebo moment fakturace či převzetí vozu. Nicméně správná kvalitní zákaznická cesta je ucelená, komunikačně plnohodnotná a v jejím průběhu se jednotlivé touchpointy také vyvíjí a obnovují.

Pokud se firma rozhodne zaměřit se detailně na zákaznickou cestu, nejúspěšnějším postupem analýzy je pro firmu tzv. mapování, celým označením customer journey mapping (dále jen jako CJM). S ohledem na aktuální situaci a hloubkovou digitalizaci nejen průmyslových odvětví je potřeba se na zákaznickou cestu podívat ve velkém detailu. Každý zákazník je ale jiný a je potřeba od sebe cílové skupiny rozlišit a mapu jim jednotlivě přizpůsobit. Vytvoření kvalitní zákaznické mapy pomůže dané společnosti znázornit zkušenosti, podchytit neúspěšné momenty v cestě zákazníka a zefektivnit tak celý proces nakupování. Pro vytvoření takovéto detailní mapy zákaznické cesty je potřeba využít nejrůznější analytické a výzkumné metody, například provést v první řadě marketingový výzkum. Nejedná se většinou o jednu mapu pro produkt či skupinu produktů, ale v ideálním případě jde o konkrétní mapu pro jednotlivou cílovou skupinu nebo konkrétního koncového zákazníka (Rosenbaum, 2017). V případě automobilek se často jedná o několik různých map podle zařazení cílového zákazníka. Konkrétně o CJM ve firmě ŠKODA AUTO pojednává následně kapitola 2.

Mapa zákaznické cesty je ve výsledku procesem CJM především vizuální. V prvním kroku je nutné zajistit, že vedení firmy rozumí jednotlivým vyobrazeným touchpointům zákaznické cesty a ty se následně detailně zanesou v reálném pořadí na horizontální osu mapy. Jedná se o body interakce zákazníka a firmy (takzvané touchpointy) rozdělené do tří fází: předprodejní, prodejní a servisní tedy poprodejní fáze. V první řadě jsou zaneseny body kontaktu ještě před samotným nákupem, tedy například zhlédnutí reklamy, vyhledání recenzí a také přečtení newsletteru v e-mailu. Druhá fáze je nejširší a obsahuje kompletní interakce samotného prodeje. Jde o kontaktování prodejce, návštěvu dealerství, zkušební jízdy, konfiguraci vozu a mimo jiné také nákup samotného automobilu. Třetí fáze může obsahovat následnou komunikaci ohledně servisu, ale také například sdílení svého zážitku s přáteli na sociálních sítích. Veškeré takové momenty jsou na mapě zákaznické cesty často zobrazovány především grafickou formou pro lepší práci s materiálem.

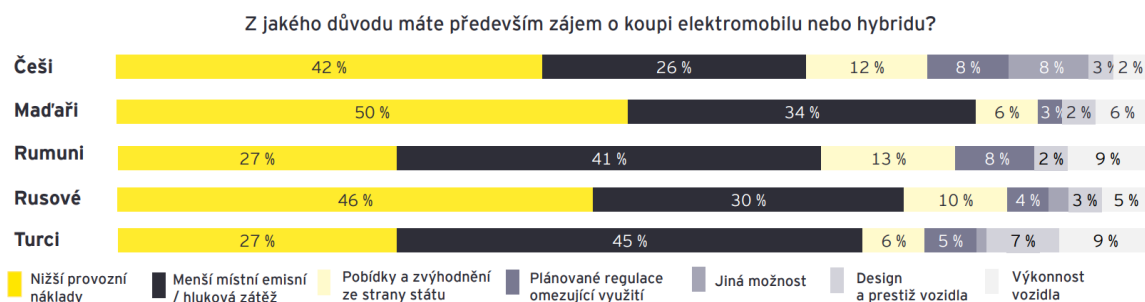
Důležitou fází sestavování takového nástroje je však zanesení informací na vertikální osu. Ta slouží k přiřazení jednotlivých nástrojů či komunikačních kanálů a prostředků, které firma využívá pro lepší prožitek či zjednodušení daného touchpointu, který je vyobrazen na ose horizontální. Pro představu může takový sloupek pod daným touchpointem obsahovat zodpovědnosti a úkoly týmů nebo příležitosti pro zlepšení a vývoj daného touchpointu (Rosenbaum, 2017).

Pokud je taková mapa vytvořena kvalitně, může být silným zdrojem pro zaměstnance napříč danou dodavatelskou firmou. Využijí ji nejen manažeři při budování strategie nebo pracovníci na pozicích, kde komunikují se zákazníkem, ale také například UX designéři a produktoví designéři, pro které je materiál cenným podkladem pro úpravy procesů vedoucí ke zlepšení zkušenosti zákazníka. Je však potřeba brát také v úvahu, že zákazník je člověk, který se v průběhu cesty také sám mění. Také mapa zákaznické cesty se tedy musí průběžně měnit, upravovat a doplňovat o aktuální informace podle vývoje situace a změn na trhu, aby byla stále kvalitním nástrojem pro řízení zákaznické spokojenosti. Firma také musí mít na paměti, že nejen každý touchpoint je velmi důležitý, ale také každý zákazník je úplně jiný. Proto nelze aplikovat jednu mapu na všechny zákazníky úspěšně a je potřeba vytvořit jich více podle typu a potřeb jednotlivých zákazníků. Při využití digitálních nástrojů pro takovéto mapování může firma aktivně a operativně reagovat na zpětnou vazbu od zákazníka a vyhodnocovat efektivitu případné změny či zásahu, jakým je například rozdílné zacílení reklamy. Rozsáhlý rozbor zákaznické cesty při koupi nového vozu ŠKODA AUTO je součástí kapitoly 2.

#### **1.4 Digitalizace touchpointů**

Aktuální pandemická situace je nejen zdravotnickou a ekonomickou výzvou pro celý svět, ale také velkou výzvou i příležitostí pro nejrůznější výrobní i prodejní segmenty. Na automobilový průmysl a jeho nejrůznější oblasti měly veškeré provedené změny ve světě velké dopady. V první řadě se i přes nepřízeň celosvětové dopravní situace počet prodaných a registrovaných elektromobilů s čistě bateriovým pohonem (dále jen BEV) v Evropě zdvojnásobil a počet hybridních automobilů (dále jen PHEV) více než ztrojnásobil oproti předchozímu roku (EAFO, 2020), což vypovídá o zaměření segmentu na neustálé řešení problémů udržitelnosti i přes akutnější řešené problémy v jiných odvětvích.

V přehledu od firmy E&Y (2020) na následující stránce můžeme vidět, že menší emisní zátěž je celkově na druhém místě mezi všemi důvody pořízení BEV nebo PHEV automobilu, hned po nižších provozních nákladech.



Zdroj: (Ernst&Young, 2020)

### **Obr. 2 Důvody zájmu o koupi vozu s pohonem BEV nebo PHEV**

Také se mimo jiné zrychlila kompletní digitalizace celého automobilového sektoru a tato revoluce se dotkla všech oblastí. Nejen výroba vozů dostala nový rozměr díky novým technologiím, ale také interní i externí firemní procesy a samotný vztah společnosti se zákazníkem a komunikace s ním se proměnily. Dnešní zákazníci jsou již zvyklí na plně digitalizovaný život a očekávají moderní přístup také od svého dodavatele automobilu a služeb s ním spojených. Předpokládají neustálý servis, který je k dispozici nepřetržitě a to od momentu koupě do samého konce používání vozu. Vysoká očekávání má moderní zákazník i s ohledem na pandemickou situaci. Podle zmíněného výzkumu firmy IPSOS z května se dvě třetiny zákazníků necítí komfortně při nabídce návštěvy dealerství osobně, preferují raději online komunikaci – a to nejen pro potenciální koupi nového vozu, ale také pro poskytnutí pomoci s řešením servisu jejich stávajícího vozu (2020). Není tedy překvapivé, že se čím dál více společnosti obrací k digitalizaci celé zákaznické cesty a touchpointy, které byly vždy fyzické a běžný člověk si je jinak ani nedokázal představit, se přesouvají do online světa a na nové platformy.

Zatímco nejrůznější odvětví již plně digitalizovala cesty svých zákazníků, segment automobilových společností se pomalu přidává. Stále více zákazníků využívá mobilní aplikace a internetové stránky. Automobilové značky si proto vytvářejí nové strategie a komunikační kanály, aby zůstaly na úrovni svých konkurentů. Už dlouhou dobu fungují například od spousty automobilových výrobců online webové konfiguratory vozů, které jsou většinou dostupné na stránkách dané společnosti.

V procesu této konfigurace často ale nelze zarezervovat zkušební jízdu s vybraným vozem, k tomu je nutné se dostat na stránku konkrétního prodejce. Ten ale naopak nemá k dispozici daný konfigurátor na svých stránkách. Je proto potřeba, aby si automobilky v rámci své sítě prodejců a servisů sjednotily systémy a zjednodušily tak zákaznickou zkušenost (MSX, 2020). Využívání digitálních procesů a online systémů napříč prodejci a servisy napomáhá dalším zjednodušením pro zákazníka. Ten podle průzkumu MSX chce mít možnost například provést videohovor se zaměstnancem značky a nechat si ukázat vozidlo a všechny jeho funkcionality (41 % respondentů) nebo především vidět v reálném čase dostupnost vozů pro testovací jízdy (95 % respondentů). Většina zákazníků také očekává zobrazení ceny za servisování vozu již při online rezervaci, což je aktuálním nevyužitým potenciálem mnoha značek. Nepřítomnost tohoto odhadu ceny a s tím spojený moment překvapení při výsledné vysoké ceně za opravy jsou některými z důvodů, proč uživatelé stále v dnešní době přechází k neautorizovaným servisům. Pokud jsou s cenou seznámeni předem, lépe se s ní srovnají a dokážou si ji v sobě obhájit, případně se mohou během servisu či před placením na detaily doptat obchodníka. Pokud ale nejsou předem s cenou obeznámeni, nejsou ochotni výši ceny při placení často přijmout a připadá jim vyšší než férová.

V neposlední řadě je dnes možné při zakomponování digitálních nástrojů pokračovat v monitorování zákaznické cesty také v jejích offline částech. Například se v některých zemích pracuje se systémem kamer s rozeznáváním tváří, které jsou umístěné v prodejnách a showroomech obchodníků. Pomocí nich je možné monitorovat zákaznické chování v přítomnosti nových vozů této značky, jejich reakce na jednotlivé prvky automobilu či kompletně na vzhled vozidla a také dojmy a reakce na samotný prostor prodejny. Na základě propojení digitálních výstupů z online účtu zákazníka a tohoto fyzického vstupu z návštěvy konkrétního obchodníka či servisu je pak možné vytvořit ucelený profil zákazníka a lépe se věnovat jeho potřebám a jeho konkrétním preferencím.

## 2 Nákup nového vozu značky ŠKODA

ŠKODA AUTO je dlouholetým výrobcem automobilů. Její produkty mají své místo v garážích mnoha řidičů nejen v Čechách ale i v mnoha dalších zemích ve světě. Nákup vozu této značky má stejně jako koupě jiného vozu i jakéhokoliv jiného produktu svou zákaznickou cestu, různé možnosti samotného nákupu a nejrůznější nástroje monitorování a zvyšování kvality těchto procesů. Jednou z možností, jak udělat první krok k zakoupení nového vozu ŠKODA, je zavolat na zákaznickou linku ŠKODA AUTO. Zaměstnanci pomohou kupujícímu s veškerými procesy, které se dají vyřídit po telefonu, a následně ho odkážou ke konkrétnímu autorizovanému prodejci ŠKODA nebo případně na internetové stránky ŠKODA pro více detailů. Další možností zmíněného prvního kroku je fyzicky se dostavit na předem sjednanou schůzku ke konkrétnímu obchodníkovi ŠKODA AUTO. Na místě už je pak možné domluvit všechny potřebné detaily týkající se koupě nového vozu. Zaměstnanec pobočky společně se zájemcem mimo jiné prochází internetový konfigurátor a také mu může nabídnout možnosti svých vlastních skladových vozů, které preferované konfiguraci odpovídají. Nejčastěji používaným nástrojem ve fázi zakoupení nového vozu je pro spoustu automobilek právě internetový konfigurátor vozů, který může zájemce navštívit i z pohodlí domova na jakémkoliv zařízení.

ŠKODA

Další možnosti Garáž Přihlásit se

### Sestavte si vůz přesně podle Vašich představ

NAČÍST KONFIGURACI

VŠECHNO HATCHBACK LIFTBACK COMBI SUV HYBRIDNÍ ELEKTRICKÉ VOZY

**NOVÝ KAROQ**  
Do města i do přírody  
Cena od 638 900 Kč  
CO<sub>2</sub> od 124 g/km Kombinovaná spotřeba WLTP od 4,7 l/100km

**ŠKODA DOPORUČUJE**  
Najděte model podle vašich priorit  
START

**Zcela nová FABIA**  
Sebevědomě svá  
Cena od 338 900 Kč  
CO<sub>2</sub> od 114 g/km Kombinovaná spotřeba WLTP od 5,0 l/100km

**KODIAQ**  
Největší z rodiny  
Cena od 863 900 Kč  
CO<sub>2</sub> od 139 g/km Kombinovaná spotřeba WLTP od 5,3 l/100km

Zdroj: (cc.skoda-auto.com, 2021)

**Obr. 3 Vstupní stránka konfigurátoru nového vozu**

Tento nástroj je konkrétně pro ŠKODA AUTO velmi důležitou součástí zákaznické cesty. K hlubšímu porozumění fungování konfigurátoru byl proveden rozhovor s expertem na konfigurátor ŠKODA AUTO, jehož rozbor je proveden v kapitole 3.

Společnost má aktuálně vydaný internetový konfigurátor z roku 2010, kdy následně v roce 2019 byl nástroj vylepšen a zcela redesignován. Nyní nabízí mezi novými funkcemi mimo jiné náhledy jednotlivých modelů, nabídku skladových vozů a také funkci Osobní garáž, ve které se přihlášený uživatel může vracet ke svému nakonfigurovanému vozu, upravovat ho či sdílet přes různé platformy. Zákazník si v prvním kroku aplikace může zvolit hned několik způsobů, jak svou cestu konfigurátorem začít. Tlačítkem vpravo nahoře na stránce může načíst své předchozí konfigurace. Pokud má z minulé návštěvy konfigurátoru nebo případně od známého či přímo od obchodníka ŠKODA AUTO jedinečný kód konfigurace (takzvané ID Konfigurace), napíše ho sem a načte si tak přesnou konfiguraci vozu, kterou on nebo někdo jiný již v minulosti sestavoval. Pokud jsou některé prvky konfigurace již neplatné, například se daná výbava již neprodává, konfigurátor na tuto skutečnost uživatele upozorní a navrhně mu konkrétní úpravy v konfiguraci. Další možností je kliknout na přihlášení uživatele. Zde se zákazník přihlásí k existujícímu účtu nebo se případně zaregistruje a stránka ho odkáže na jeho virtuální garáž, kde má uložené své předchozí návrhy vozů.



Zdroj: (cc.skoda-auto.com, 2021)

**Obr. 4 Funkcionalita konfigurátoru Najděte model podle vašich priorit**

Mimo jiné je také jedním ze způsobů tlačítko Start dole na stránce, které obsahuje (viz obrázek 4) náhled několika nejčastějších technických vlastností – jako elektrický pohon nebo automatická převodovka – a také několika výbavových prvků, které jsou nejčastěji objednávané – jako automatická klimatizace, zadní parkovací kamera a také například integrovaná navigace. Po vybrání jednoho či několika parametrů se konfigurátor dotáže na preferovaný rozpočet a následně ukáže možnosti jednotlivých modelů, které zákaznické požadavky splňují. Ten následně po výběru modelu pokračuje konfigurátorem stejně, jako ostatní. Nejčastěji však na první stránce v přehledu modelů uživatel rovnou vybere jeden z nabízených modelů a následně se dostane na samotnou konfigurační stránku. Zde je celkem osm kroků, které uživatel může, ale nemusí projít. Detailněji jsou jednotlivé kroky popsány v praktické části této práce pod kapitolou 3. V prvním kroku vybírá zákazník výbavový stupeň (Ambition, Style, Monte Carlo a další), následně pak barvu laku ze základních a také příplatkových variant. V dalším kroku je výběr různých velikostí a stylů kol, dále je pak umožněn výběr interiéru z hlediska barev a také materiálů, jako jsou látka nebo kůže. Poté si zákazník podle svých potřeb a preferencí sestavuje automobil na míru od kroku výběru síly a pohonu motoru přes doplňkovou výbavu s příslušenstvím až po servisní služby a záruční balíčky. Konfigurátor v závěru uživateli nabízí také různé možnosti financování vozu, jakými jsou nejen platba celkové vypočtené částky najednou, ale také spolupráce s Volkswagen Financial Services, společností, která zprostředkovává zakoupení vozu na leasingovou smlouvu. Také operativní leasing, tedy pronajmutí vozu od firmy ŠKOFin na 12 měsíců s měsíčním poplatkem, je další z několika možností financování.

## **2.1 Zákaznická cesta a její rozbor**

Je důležité si uvědomit, že zákaznická cesta začíná už při prvním pomyslení na koupi vozu ŠKODA. Aktuální zákaznické mapy ŠKODA AUTO primárně hovoří o třech komplexních zákaznických modelech, které jsou aktuální, ale také jsou obrazem budoucnosti. Jedním z nich je zájemce, který potřebuje automobil, ale není si jistý, že by jeho potenciál a cenu plně využil při jeho osobním vlastnictví. Uvažuje proto nad flexibilními možnostmi mobility a líbí se mu nápad sdílených vozů. Takový zákazník začíná svou cestu až v takové chvíli, kdy automobil potřebuje využít. Příkladem je situace, kdy tento člověk potřebuje automobil na týdenní dovolenou.

Provede proto online rešerši, při které nachází nabídku pronájmu vozu ŠKODA AUTO spolu s balíčkem příslušenství nabízeným v rámci sezónní kampaně. Nakonfiguruje si celý balíček a zvažuje rezervaci na stránkách ŠKODA AUTO, ale nejprve svou konfiguraci uloží a sdílí svůj nápad se svými přáteli a žádá o zpětnou vazbu. Pokud je o této variantě zapůjčení přesvědčen, rezervuje si automobil a s tímto krokem se mu automaticky zakládá i uživatelský účet na stránkách společnosti, který mu umožňuje využívat další služby. Dostává potvrzení o jeho rezervaci e-mailem a detaily jeho objednávky může vidět také na svém profilu na stránkách. Může upravovat její detaily, jako například zapůjčení příslušenství k vozu na cestu, také ji zrušit nebo upravovat další parametry. Pokud má zákazník v telefonu či tabletu aplikaci My ŠKODA a je registrovaný, může se přes ni přihlásit do rezervace a také ji zde spravovat. Přes tuto aplikaci může uživatel také zjistit polohu svého vozu, synchronizovat ho se svým telefonem a vůz tak jednoduše pozná jeho preference, nastavení navigace a další detaily cesty. V průběhu dovolené mu vůz skrze platformu Google dává informace o stavu vozovky, aktuálním stavu dopravy na jeho cestě také mu doporučuje místa v okolí. Především ale po skončení dovolené umožňuje tato cesta zákazníkovi pohodlně vůz vrátit bez zbytečného papírování. Tento zákazník v neposlední řadě poskytne společnosti elektronicky zpětnou vazbu a ohodnotí své zážitky. Důležitým bodem pro uživatele pronájmu vozu na platformě sdílené mobility jsou také věrnostní body. Uživatel nepotřebuje vůz vlastnit pro denní užívání, o to větším privilegiem je pro něj však zapůjčení vozu a s každým takovým zapůjčením dostává za odměnu body. Slušný a loajální uživatel, který si auto půjčuje a v pořádku ho vrací, má bodů více a může je následně použít na další služby a nákupy produktů ŠKODA AUTO.

I přes narůstající zájem o sdílené vozy v posledních letech je stále většina zákazníků značky plnými uživateli vozu a automobil mají aktivně ve svém užívání. Tito lidé jsou často věrnými zákazníky ŠKODA AUTO, kteří po několika letech potřebují vyměnit svůj vůz za novější či modernější nebo bezpečnější. Druhou skupinou jsou pak úplně noví zákazníci, kteří nevlastnili nikdy předtím vůz značky ŠKODA a rozhodují se aktuálně mezi více značkami. Pro tyto řidiče je správné pojetí zákaznické cesty nejdůležitějším momentem komunikace se značkou. Tento moment je klíčový k tomu, aby došel zákazník k přesvědčení, že je pro něj právě ŠKODA AUTO tou správnou volbou.



V případě potenciálního zákazníka, který se rozhoduje mezi množstvím vozů, je nutné podchytit jeho zájem už ve fázi rešerše. Sleduje internetové stránky, sociální sítě, videa od různých značek a zvažuje svoje možnosti a priority. V rámci marketingové strategie ŠKODA AUTO zaznamená zájemce na jedné z platform vozů ŠKODA a zaregistruje se do platformy My ŠKODA, kde dostává konkrétní obsah a na míru šitá doporučení. Sdílí své zážitky s přáteli a konfiguruje si svůj nový vůz, zkouší cenová rozpětí různých modelů, doplňkové služby a další možnosti, které konfigurátor nabízí. Nachází svého nejbližšího autorizovaného prodejce a rezervuje si zkušební jízdu ve vybraném modelu či modelech. Pokud je s testovací jízdou spokojený, dostává se do bodu rozhodnutí, zda si chce nakonfigurovat nový vůz, na který bude měsíce čekat, nebo si vybere z omezených skladových zásob. Pokud zvolí nový vůz dle jeho požadavků, objednává ho a v procesu výroby v aplikaci sleduje, v jaké fázi je aktuálně jeho automobil. Následně je informován přes aplikaci a e-mail o konkrétním datu převzetí a při předání je mu nabídnuta pomoc s propojením vozu s aplikací a dalšími nastaveními. V dalších měsících a letech ho aplikace upozorňuje, když je na základě ujetých kilometrů nebo stáří vozu potřeba provést inspekční prohlídku nebo servis. Může si kdykoliv vypůjčit příslušenství a pokud se tak rozhodne, svůj vůz prodat se slevou či s nabídkou zvýhodněné ceny na případný další zakoupený automobil.

Pokud se tento zákazník dostane do fáze prodeje svého vozu, stává se zákazníkem třetího zmíněného typu – vlastní již vůz značky ŠKODA a je s ním spokojený, je tedy loajálním zákazníkem. Díky aplikaci dostává včas personalizovaná doporučení na prodej svého vozu a nabídky na případný výběr nového. Nastává rozhodovací proces, se kterým aplikace uživateli pomůže s ohledem na jeho potřeby a možnosti. Finanční kalkulátor může v tento moment posloužit pro zvážení veškerých pro a proti daného automobilu a také pro srovnání alternativ. Dalším nástrojem je virtuální showroom, ve kterém si může zákazník prohlédnout vůz, o který má zájem, ze všech stran. Opět si může podobný vůz zapůjčit na testovací jízdu a následně se rozhoduje, zda chce vůz konfigurovat přesně podle vlastních preferencí, nebo zda si zvolí již vyrobený skladový vůz. Po objednání obdrží včasnou informaci o termínu předání a při samotném vyzvednutí dostává také nabídku kompletního nastavení infotainmentu vozu, doplnění veškerých provozních kapalin a také zodpovězení veškerých případných dotazů, které by mohl zákazník mít.

## 2.2 Monitorování zákaznické spokojenosti

Kvalitní zákaznická cesta je taková cesta, ze které zákazník neodchází v některém z touchpointů předčasně ve frustraci, ale pohodlně ji projde celou od začátku až do konce. Napříč společností ŠKODA AUTO týmy zkušených pracovníků tvoří nové a aktualizují stávající mapy, sledují výsledky rozsáhlého mapování zákaznické cesty a především monitorují zákaznickou spokojenost. K tomu slouží na prodejním i poprodejním oddělení mnoho studií, projektů a nástrojů.

Jednou z důležitých studií, která sleduje výsledky zákaznické cesty, je ŠKODA Customer Xperience. Jde o internetovou aplikaci, která mimo jiné sbírá zákaznické hodnocení pomocí dotazníků rozesílaných e-mailem nebo do SMS. Pro prodejní část přichází zákazníkovi dotazník hned po zakoupení vozu, v servisní části několik hodin až dní po navštívení servisu. Hlavním klíčovým ukazatelem výkonu (dále jen KPI) je opět zákaznická spokojenost, která se hodnotí na osvědčené škále 1 až 5 hvězd. Mezi další ukazatele patří doba řešení negativních slovních hodnocení, na které jsou prodejci povinni podle ŠKODA AUTO standardů reagovat do 24 hodin. Tento indikátor je vyjadřován v hodinách a cílem je, aby byly reakce co nejrychlejší. Tato pohotovost obchodníka následně zvyšuje zákaznickou spokojenost a také loajalitu. Nástroj také shromažďuje otevřená slovní hodnocení jak na straně prodeje od zákazníků prodeje nových aut, tak na straně poprodejní od návštěvníků servisu. K dispozici je také textová analytika. Systém díky ní rozpozná, čeho se zpětná vazba konkrétně týká, například zda byl problém v domluvě ceny, kvalitě opravy nebo v chování personálu. Takovýto rozbor zpětné vazby slouží k dalším analýzám a efektivnímu rozklíčování potenciálů v zákaznické cestě v rámci jednotlivých touchpointů prodeje i servisu. Dalšími důležitými studiemi jsou NCBS a IACS. Jedná se o takzvané benchmarkové studie, tedy studie, které porovnávají výsledky několika automobilových značek mezi sebou. NCBS pokrývá spokojenost s prodejním procesem jednotlivých značek, IACS pak celý servisní proces. V těchto studiích jsou data sbírána opět pomocí dotazníků od náhodného vzorku respondentů, kteří nákupem či servisem prošli. Jejich schvalování a rozsah počtu zemí i vzorků monitorovaných v daném roce probíhá na úrovni celé Volkswagen Group a jejich historie je starší než 15 let. Obě studie jsou velmi detailní a rozsáhlé, proto poskytují každý rok mnoho nových užitečných informací ve srovnání s konkurencí, stejně jako přehled o vývoji popularity jednotlivých značek v čase.

Téměř každý touchpoint v zákaznické cestě má v těchto studiích svou otázku, která je měřitelná a porovnatelná. Na základě každoročních výsledků se konají ve ŠKODA AUTO workshopy s jednotlivými importéry daných zemí a projednává se s nimi stanovení akčního plánu na další kalendářní rok. Vedení zákaznické spokojenosti s importérem a oblastním manažerem daného trhu jedná o důvodech zlepšení i zhoršení v čase, úspěšnosti implementovaných opatření a také o nutných krocích pro úspěšné budoucí fungování značky na daném trhu.

V neposlední řadě ŠKODA AUTO monitoruje Google My Business karty svých prodejců a servisních partnerů. Jde o celosvětový internetový nástroj, který poskytuje společnost Google všem firmám po světě. Firemní karta, kterou si vlastník firmy na internetových stránkách společnosti Google založí, obsahuje kromě názvu a zařazení podnikání mimo jiné také přehled otevíracích hodin, kontaktní údaje a adresu s konkrétními souřadnicemi propojenými s navigační platformou Google Maps. Dominantou takové Google My Business karty prodejce ŠKODA AUTO musí správně podle standardů ŠKODA AUTO být kvalitní fotografie exteriéru i interiéru budovy a zařízení. Jde o nejdůležitější sledované KPI v hodnocení kvality celé karty. Dalším důležitým prvkem, který oddělení zákaznické spokojenosti ve svých celosvětových průzkumech kontroluje, je celkové zákaznické hodnocení obchodního partnera na škále 1 až 5 hvězd a také textové slovní recenze zákazníků. Pomocí nástroje textové analytiky lze opět tyto zpětné vazby efektivně roztřídit, analyzovat a s jejich pomocí pracovat na konkrétních opatřeních pro daného obchodníka. Také je pro pozitivní sebereprezentaci daného partnera standardem odpovídat na recenze zákazníků – pokud je zákazník nespokojený, musí mu být poskytnuta omluva a nabídnuta náhrada újmy či náprava a kontaktní údaje na příslušného zaměstnance, který mu se situací pomůže.

Tento výčet je pouhým zlomkem nástrojů a studií, které společnost používá pro monitorování zákaznické spokojenosti. V rámci prodejního procesu se importér každé země a také každý jednotlivý obchodník a servisní partner řídí akčními plány, které jsou nastaveny spolu s jednotlivými odděleními ŠKODA AUTO na základě nejrůznějších výsledků mnoha projektů, studií, dlouhodobého monitorování a také mystery aktivit, jakými je například navolávání a kontrola kvality e-mailové komunikace se zákazníky.

### 3 Analýza konfigurátoru ŠKODA jako digitálního touchpointu

Jak již bylo zmíněno, jednou z důležitých platforem je pro prodej nových vozů značky ŠKODA její internetový konfigurátor nových vozů. Jde o aplikaci, která je vystavěna na samostatné internetové stránce, tedy mimo samotné stránky značky ŠKODA AUTO. Aktuálně má tento konfigurátor 27 jazykových variací, nicméně stojí samostatně a není nijak napojen na jednotlivé stránky importérů v daných zemích ani přímo na stránky konkrétních obchodníků ŠKODA AUTO. Jde o samostatnou platformu, která je ve své podstatě pro jednotlivé dealerské stránky pouhým datovým zdrojem. Obsahuje totiž veškerá korektní data z aktuálně platného katalogu a jde především o internetový nástroj sloužící na podporu prodeje. Je však důležité si uvědomit, že aktuálně nejde o přímý prodejní nástroj. V konfigurátoru se v tuto chvíli nenachází cesta k přímému nákupu ani objednání vozu, jeho výstupem je pouhá detailní konfigurace vozu ŠKODA a přibližná cenová nabídka. Objednání vozu, stejně jako konkrétní cenu, musí zájemce řešit s konkrétním prodejcem ŠKODA AUTO. V této kapitole bude dále konkrétně hovořeno o konfigurátoru nových vozů ŠKODA pro Českou republiku.

Do prostředí internetového konfigurátoru vede v dnešní době mnoho cest. Na stránkách jednotlivých obchodníků a importérů, stejně tak jako na stránce samotného výrobce ŠKODA AUTO se nachází propojené odkazy ve formě bannerů. Častými jsou také propojené odkazy v zápatí či záhlaví dané webové stránky. Na dalších internetových stránkách, jakými jsou například Google, Novinky, Seznam a mnoho dalších platforem, jsou umístěné také takzvané call-to-action reklamy. Jde o reklamu, která má upoutat zákaznickou pozornost a přinutit ho k akci, lépe řečeno přesvědčit zákazníka, aby na danou reklamu kliknul a nechal se tak přesměrovat přímo do ŠKODA AUTO konfigurátoru. Takový odkaz může vypadat různě, nejčastěji jde však o poutavou fotografii jednoho z aktuálně nabízených modelů se stručným lákavým mottem. Takovými lákadly může být například „NOVÁ ŠKODA SCALA. Dostane Vás. Dál.“ nebo také „NOVÁ ŠKODA KODIAQ. Objevte sílu dostat se kamkoliv.“ spolu s fotografií daného modelu.

Pokud uživatel po příchodu do konfigurátoru v aplikaci zůstane a konfigurátorem úspěšně projde, je několik cest, které mohou v rámci postupu zákazníka následovat. Jednou z nich je vstup do aplikace skladových vozů dostupných u obchodníků.

Tento postup je v dnešní době nejspíš nejčastější volbou většiny uživatelů, pokud se nerozhodnou stránku ihned po průchodu opustit. Aktuální dodací lhůty nově objednaných vozů se pohybují kolem 12 měsíců nebo i déle. Často si tedy uživatelé jsou ochotni vybrat z vozů, které jsou již vyrobené skladem u některého obchodníka, aby nemuseli tak dlouho čekat. A to i za cenu nesplnění některých aspektů jejich vysněné konfigurace, ale zakoupení pouze podobné konfigurace daného vozu. Na konci sestavení daného modelu se nachází poslední krok s názvem Souhrn, který ukazuje přesnou specifikaci vozu, který si zákazník v předchozích momentech sestavil, i se všemi technickými detaily, službami. Také je součástí přibližná cenová hladina pro případ kontaktování prodejce zákazníkem a objednání vozu. Po posunu níže na dané stránce se uživateli načte zobrazení skladových vozů, které jsou aktuálně k dispozici u obchodníků v dané zemi a které jsou nejbližšími aktuálně dostupnými konfiguracemi k vysněnému konkrétnímu vozu zákazníkem. Automaticky se řadí podle podobnosti konfigurací, nikoli podle vzdálenosti od preferovaného obchodníka uživatelem. Takové vozy jsou již vyrobené a připravené k testování či zakoupení. Jsou však již majetkem daného obchodníka, nikoli firmy ŠKODA AUTO, proto je nutné v případě zájmu kontaktovat konkrétního dealera, kterému auto v daném momentě patří. Ve chvíli prohlížení detailu konkrétního skladového vozu vzniká kvalifikovaný výstup, který je následně sdělen příslušnému obchodníkovi. Bohužel však prodejce nemá aktuálně možnost ze své iniciativy kontaktovat daného uživatele, zda by měl o koupi vozu zájem, protože veškerá data o uživateli pohybujícím se na stránce jsou anonymní. O deanonymizaci dat bude dále pojednáváno ve výstupech z rozhovoru v kapitole 3.1 s dalšími poznatky.

Dalším bodem kontaktu následujícím po průchodu konfigurátorem může být také uložení dané konfigurace. K tomu slouží integrovaná aplikace Garáž, která se v prostředí konfigurátoru nachází. Pro vstup do ní se však musí zákazník zaregistrovat, popřípadě člověk s existujícím účtem pouze přihlásit. Zde poté může uživatel vidět své historické konfigurace, znovu si prohlížet již sestavené vozy, porovnávat je a hledat těmto konfiguracím podobné skladové vozy. Následně po konfiguraci může zájemce také zvolit přímo kontaktování konkrétního obchodníka ŠKODA AUTO. Ten následně po zadání specifického ID Konfigurace do systému vidí přesnou konfiguraci vozu se všemi vybranými detaily a může tak zákazníkovi pomoci s výběrem služeb, případně mu pomoci rovnou vůz objednat do výroby.

Dokáže mu také sdělit přesnou cenu, nabídnout příslušenství nebo doplňkové služby a záruky. Zmíněný kód je osmimístný, skládá se z velkých písmen a čísel. Pod tímto kódem si na konci sestavování vozu lze také stáhnout PDF konfiguraci vozu, která obsahuje technické údaje, galerii fotografií interiéru i exteriéru vozu z různých úhlů, a také jsou nabídnuty možnosti financování. Ty ale nejsou popsány a na jejich místě je aktuálně pouze text „Již brzy“. Potřeba tohoto ukazatele je dále popsána v kapitole Výstupy dotazníkového šetření.

V neposlední řadě nabízí poslední sekce Souhrn také objednání testovací jízdy. Po rozkliknutí se uživateli zobrazí formulář k objednání na testovací jízdu v konkrétním kraji a u konkrétního obchodníka ŠKODA. Jako možnost výběru však formulář nabízí pouze obecné modely (KODIAQ, KAROQ a další), nikoli vozy blízké konkrétní sestavené konfiguraci. Výstup z vyplněného formuláře je po potvrzení následně systémem odeslán konkrétnímu poptávanému obchodníkovi, který už musí sám iniciativně napsat zákazníkovi e-mailem nebo ho kontaktovat telefonicky a testovací jízdu s ním po telefonu osobně domluvit.

### **3.1 Výstupy rozhovoru**

Pro lepší pochopení fungování a úspěšnosti konfigurátoru byl proveden rozhovor, jehož doslovný přepis lze nalézt v Příloze 1 této diplomové práce. Tato kapitola shrnuje nejdůležitější poznatky, které vzešly ze strukturovaného rozhovoru. Na základě poznatků z teoretické části práce a s pomocí výsledků tohoto rozhovoru byl následně sestaven krátký dotazník, který byl pro sběr odpovědí distribuován mezi relevantní respondenty, a jehož výsledky jsou součástí kapitoly 3.2.

Jak již bylo zmíněno, konfigurátor je sám o sobě pouze zobrazovacím nástrojem, nikoliv nástrojem prodejním. Má aktuálně své potenciály, stejně jako podobné zobrazovací nástroje v dnešní rychlé digitalizované době. Primárně má tento nástroj za úkol ukázat člověku vizuálním způsobem komplexnost nabídky ŠKODA AUTO a také porovnání cen jednotlivých modelů a konfigurací. Jeho úspěšnost je měřena skrze počty dokončených konfigurací, což je moment, kdy uživatel dojde na poslední sekci nazvanou Souhrn. V tuto chvíli je sestavený kompletní model, který má své ID Konfigurace a se kterým se může dále několika způsoby nakládat. Pokud člověk opustí stránku v některé z předchozích částí konfigurace, jako například v sekci Motor nebo v kroku Barva, tato konfigurace se považuje za nedokončenou.

To může nastat v případě, kdy je člověk s něčím nespokojený, procesu konfigurace nerozumí nebo nastane systémová či datová chyba. Častým aspektem je vlastní zacyklení se v mimořádných výbavách. Jde o nejkompexnější krok, kdy se kombinují prvky mimořádných výbav. Často se ale některé prvky mohou vylučovat nebo vůz zkrátka nelze s takovou kombinací výbav vyrobit. Systém pak uživatele nepustí dál a frustrace zákazníka může vést i k okamžitému opuštění konfigurace v tomto kroku. I tento problém je následně analyzován v dotazníkovém šetření, kde je tento předpoklad ověřován.

Za dokončenou se považuje i taková konfigurace, kdy zájemce potvrdí každou sekci pouze tak, jak mu je představena, tady nezmění žádné parametry a jde okamžitě na další krok. V takovém případě se v daných krocích sama vybere základní výbava, nejčastěji vybíraný pohon, první možná volená barva a nejmenší možná kola. Pokud je tedy konfigurace i takto dokončena, pro ŠKODA AUTO jde o konkrétní zájem konkrétního zákazníka. Vzhledem k anonymizaci webových stránek ale nelze následně zákazníka napřímo kontaktovat. Uživatel, který se pohybuje po internetových stránkách, je podle platných pravidel Evropské unie o GDPR anonymním pozorovatelem. Takový zákazník je na platformě viditelný pouze jako neznámý uživatel a jeho údaje nemohou být značce ŠKODA AUTO prohlížečem zveřejněny. Pokud se uživatel v konfigurátoru ŠKODA registruje a přihlásí, jeho konfigurace a vyhledávání se následně shromažďují pod jeho uživatelským ID. S těmito informacemi se následně dá už lépe pracovat, takový zákazník už je osoba, která má konkrétní očekávání a potřeby. Nicméně pro využití těchto informací opět musí přijít prvotní kontakt přímo od zákazníka. Pro obchodníka je uživatel stále jen anonymem, společnost nemá jeho kontaktní údaje ani přístup k sociodemografickým parametrům uživatele. Tento fakt je samozřejmě pro značku výraznou překážkou, protože přímý kontakt na zákazníka při znalosti jeho preferencí by byl velmi efektivním způsobem, jak získat nové objednávky. Bylo by vhodné zapracovat na deanonymizaci dat, případně v posledním kroku konfigurace požádat zákazníka o kontaktní údaje jakými jsou e-mail nebo telefonní číslo. Doplnění těchto dat by bylo vhodné vyžadovat také v bodě registrace zákazníka do systému pro účely uložení vozu. S takovými údaji by pak firma mohla efektivně pracovat na kontaktování zákazníka ze strany dedikované infolinky nebo přímo od konkrétního obchodníka ŠKODA a nabídnout pomoc s objednávkou nebo testovací jízdu.

System konfigurátoru je navržený tak, aby byl vždy stoprocentně průchodný. Data, se kterými konfigurátor na pozadí pracuje, jsou však velmi specifická pro každou zemi. Například v Indii musí být v konfigurátoru dostupné ojedinělé modely, jakými jsou ŠKODA KUSHAQ a ŠKODA SLAVIA. V jiných zemích jsou pak také různé možnosti kombinací veškerých prvků konfigurace. Každý importér ŠKODA AUTO si ve své zemi konfigurátor pak samostatně spravuje a pravidelně upravuje podle aktuální nabídky a podle pokynů od výrobce. Většina importérů aktualizuje tato data na měsíční bázi. ŠKODA AUTO Česká republika je v tomto ohledu specifickým případem a data se v konfigurátoru upravují i častěji, aby neustále odpovídala aktuálním možnostem výroby. V rámci konfigurátoru musí být zajištěno, aby konkrétní vybrané motorizace, stupně výbav a další detaily byly vždy vizualizovatelné a především aby byl vůz tak, jak si ho zákazník nakonfiguruje, plně výrobitelný. Čím častější je obměna zdrojových dat, tím pravděpodobnější je chybovost konfigurátoru. Při samotném sestavování vozu pak mohou nastat různé chyby. Existují například takzvané nulové položky, které jsou v konfigurátoru často uživateli neviditelné, ale ve specifických případech je nutné, aby byly v rámci konfigurace vybrané. Jako modelový příklad si lze představit situaci, kdy si kupující přeje přídatné nezávislé topení, které ale potřebuje pro správné fungování větší než běžnou baterii. Tu je nutno v sekci doplňkové výbavy také zaškrtnout a vybrat, ale už tato skutečnost způsobuje uživatelské nepohodlí. Konfigurátor tyto operace v tuto chvíli nedělá automaticky a často na jejich nutnost není uživatel ani upozorněn. Tím se pak konfigurace stává neplatnou, protože takový vůz není fyzicky plně výrobitelný, a konfiguraci tak nelze dokončit. Tyto případy jsou však ojedinělé a nejedná se o běžnou praxi. Jde o jednotky procent, chybovost nicméně není nulová. Je nutné si uvědomit, že značka ŠKODA AUTO nabízí v rámci svých modelových řad velké množství nejrůznějších variací, které jsou při konfiguraci možné nakombinovat. Jedná se o miliardy kombinací, které si lze představit nejen jako kombinace jednotlivých modelů, motorizací a převodovek, ale také kombinace barev, různých druhů kol, interiérových prvků, doplňkové výbavy, příslušenství, služeb a také každého výbavového balíčku. Konfigurátor je aktuálně takzvaně stepless, tedy jeho jednotlivé kroky nejsou povinné. Uživatel může přeskočit z prvního kroku na úplně poslední, vracet se k jednotlivým krokům zpětně a některé může například úplně vynechat. Taková vlastnost konfigurátoru je vstřícná k uživatelům, kteří například vědí, že chtějí červený vůz s naftovým motorem.



Nezajímají je však ostatní prvky konfigurace nebo je nemají pevně rozhodnuté. Všechny vynechané části se pak automaticky doplní základními prvky výbavy. Nejkomplexnějším krokem celé konfigurace je mimořádná výbava, jinak také doplňková výbava. Jde o krok, který obsahuje nejvíce možných interakcí a je zde vyobrazeno mnoho balíčků a prvků výbavy, které je možno si ke konfigurovanému automobilu přidat. V tomto kroku se také lidé pravděpodobně nejčastěji ztrácí nebo konfiguraci vzdají a odchází ze stránky. Bylo by proto vhodné uvažovat nad větším balíčkováním jednotlivých prvků výbavy. Například asijské automobilky často nabízí pouze několik již zkombinovaných variant výbavy, jako například pouze letní a zimní paket. Nabízí také pouze několik barev laku. Oproti tomu německé a další evropské automobilky umožňují u svých modelů výběr z mnoha metalických i uni barev, což komplikuje konfigurátoru zobrazování. Toto velké množství možných konfigurací neumožňuje přistoupit k vývoji konfigurátoru jinak, než jako k zobrazovacímu nástroji. ŠKODA AUTO se přizpůsobuje podmínkám celé Volkswagen Group a také zájmu zákazníků a nabízí velmi komplexní variaci toho, jak si zákazník své auto může sestavit.

Konfigurátor nových vozů ŠKODA AUTO aktuálně neobsahuje žádné virtuální asistenty nebo takzvané chatboty, které by nabízely zákazníkovi pomoc s konfigurací. Není zde ani umístěný odkaz, který by uživateli nabízel pomoc zavoláním na telefonickou podporu nebo konkrétnímu expertovi, který by s konfigurací pomohl. Ve výzkumném šetření byli aktuální uživatelé konfigurátoru dotázáni, zda jim v konfigurátoru podobná funkcionality nechybí. Na webové stránce ŠKODA AUTO konfigurátoru neexistuje aktuálně ani sekce Kontakty, Pomoc nebo podobné odkazy, které by v případě nejasností pomohly uživateli s procesem průchodu konfigurátorem nebo s odpovědí na možné otázky ohledně modelů a výbav, které by mohl mít. Pokud zákazník klikne na sekci Další možnosti, kde vybere Sociální sítě nebo jednu z dalších oblastí, kontakt nalezne. Tento krok ale zákazníka přesměruje na platformu stránek ŠKODA AUTO, kde nalezne v kontaktech pouze obecnou infolinku samotného výrobce. Další variantou je pro zákazníka vyhledání samostatné stránky konkrétního obchodníka ŠKODA AUTO přes sekci Prodejci ŠKODA, kde jsou kontakty přehledně zobrazené na mapě.

Častým prostředkem k žádosti o pomoc a komunikaci ohledně konfigurátoru jsou pak sociální sítě, konkrétně zájmové skupiny na platformě Facebook nebo přímo účet ŠKODA AUTO na Facebooku a Instagramu.

Kompletní uživatelskou použitelnost konfigurátoru pravidelně testuje expertní oddělení UX/UI ve firmě ŠKODA AUTO. Zjišťují, zda je jeho rozhraní uživatelsky přívětivé, ergonomické a snadno použitelné. Následně navrhuji zlepšení, která by měla přispívat vyšší průchodnosti konfigurátorem a zvýšení procenta úspěšně dokončených konfigurací. Existuje interní úložiště dotazů a připomínek od zákazníků, tedy konkrétně od jednotlivých trhů, kde se zpětná vazba a tipy na zlepšení kumulují a na základě kterých se pak konfigurátor nepravidelně zlepšuje a upravuje. Pokud nastane taková situace a konfigurátor prochází změnou, je vždy úprava implementována na všechny trhy. Konfigurátor je ve všech zemích ve své podstatě zobrazením stejný, pouze obsahuje různá již zmíněná data na pozadí systému. Komplexní změna celého systému za účelem inovace a aktualizace se pak provádí přibližně jednou za pět let. Nejde o levnou záležitost, nicméně právě teď stojí značka na prahu další velké změny. V blízké době by se mohly upravovat některé korporátní prvky a součástí těchto větších firemních změn bude pravděpodobně také změna internetového konfigurátoru ŠKODA. Cílem změny je také celé rozhraní vylepšit a systém, na kterém je aktuálně konfigurátor vystavěn, vyměnit za jednodušší a modernější. Aktuálně je konfigurátor jednotlivými stránkami, mezi kterými se uživatel pohybuje pomocí menu vpravo na stránce. Do budoucna by mohl být nástroj také jako nekonečný pás, kterým by se posouvalo níže a který by se v daném okamžiku upravoval podle vybraných výbav a variant konfigurace.

V ideálním světě by pak v budoucnu konfigurátor mohl být také přímým prodejním nástrojem, který obsahuje možnost přímého objednání vozu. V takovém případě by bylo i možné jednoduše měřit takzvanou lead to sales konverzi, tedy jaký je poměr úspěšných konfigurací ke skutečně prodaným novým vozům ŠKODA AUTO. Tento způsob monitorování by byl velmi efektivní cestou k vylepšení komunikace obchodníků se zákazníky a ke zrychlení prostoje mezi projevením zájmu o vůz a samotným kontaktováním zákazníka. Nástroj takového charakteru by byl také pozitivně přijatou odpovědí na aktuální celosvětovou technologickou situaci.

Lidé se přizpůsobují čím dál více digitálnímu světu a ten se stále rychleji rozvíjí. Mimo jiné kvůli aktuální pandemické situaci nechtějí lidé tolik chodit do kamenných prodejen a showroomů a chtějí čím dál více nakupovat na internetu z pohodlí jejich počítačů či chytrých telefonů. Je ale důležité si uvědomit, že v České republice nebude ještě nějakou dobu možné si automobil zakoupit plně online. Sice je možné prohlédnout a nakonfigurovat si vůz online a vše poté s obchodníkem či přes infolinku sjednat telefonicky. Bylo by také možné si nechat auto přivézt přímo před dům a nemuset navštěvovat obchodníka. Stále je v této zemi ale potřeba dojít poté fyzicky na dopravní inspektorát, prokázat zde svou totožnost a nechat si vydat poznávací značku na nový vůz. Pro tento proces aktuálně stále neexistuje žádná elektronická online varianta. Někteří prodejci v České republice už však vychází vstříc zákazníkům, kteří preferují kompletní online řešení. Je možné si nechat od obchodníka zaslat k vyplnění a podpisu ověřenou plnou moc. Obchodník následně vyšle příslušného pracovníka na inspektorát místo zákazníka, ten nechá dotčené auto přihlásit a na auto poté přidělá platné SPZ. Auto poté přiveze zákazníkovi před dům i s velkým a malým technickým průkazem a celý proces, kromě samotného předání vozu u klienta doma, může tak ze zákaznickova pohledu proběhnout v podstatě plně digitálně. Takovými zákazníky mohou být také firmy a jiní větší odběratelé, kteří kupují auta na měsíční bázi a velmi často obměňují svůj vozový park. Pro ně je přihlášení několika vozů najednou skrze službu obchodníka bez vlastního úsilí výhodným způsobem, jak ušetřit čas. Takový obchodník tuto situaci využije pro upevnění vztahu s odběratelem tím, že mu nabídne nadstandardní VIP přístup. Tento proces ale není zatím standardem a ŠKODA AUTO to po svých obchodnících samozřejmě nevyžaduje. V pravidlech od výrobce tento proces není podmínkou a jde zatím o nadstandardní službu pouze některých větších prodejců. Pořád je ale potřeba také myslet na zákazníky, kteří si výběr automobilu užívají jako ojedinělý zážitek. Kupují auto pouze jednou za několik let, někteří pouze jednou dvakrát za život, a je to pro ně tedy velká a významná investice. Osahat a vyzkoušet si vůz naživo pro ně k tak velké investici zkrátka patří a potřebují vidět na vlastní oči také veškeré alternativy, vyslechnout si různé nabídky a navštívit o nejlépe prodejců. Výlet k obchodníkovi mimo jiné za účelem vyzvednutí nového vozu je pro ně tak nedílná součást koupě, která celý zážitek podtrhuje a dodává mu na významnosti.

### 3.2 Výstupy dotazníkového šetření

K ověření některých výše zmíněných předpokladů byl sestaven zákaznický průzkum formou strukturovaného dotazníku. Původním záměrem bylo oslovení zákazníků jak online formou skrze konfigurátor, tak také osobně u vybraných obchodníků po konzultaci s prodejcem, který konfigurátorem procházel spolu se zákazníkem. Vzhledem k nepříznivé epidemiologické situaci byla však zvolena jako jediná varianta forma online rozeslání mezi relevantní respondenty. Software, který byl využitý ke sběru výsledků dotazníkového šetření, se nazývá Google Forms. Jedná se o internetovou platformu, která umožňuje bezplatně vytvářet a spravovat dotazníky a také efektivně shromažďovat odpovědi respondentů a výsledky průzkumu. Důvodem výběru řešení od firmy Google bylo spolehlivé třídění a vyhodnocování i většího množství dat a také velmi pozitivní předchozí zkušenost v několika různých výzkumech.

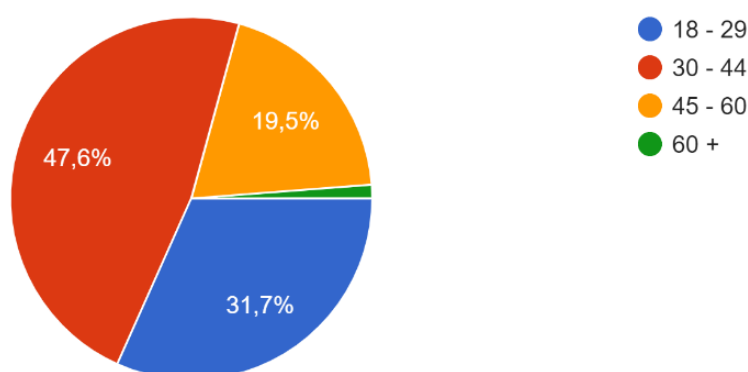
Mezi respondenty byli zařazeni takoví zákazníci ŠKODA AUTO, kteří v předchozích letech vybírali nový vůz a zvažovali mezi nabízenými značkami na trhu také modely značky ŠKODA. Zároveň šlo o takové respondenty, kteří při tomto výběru nového vozu prošli alespoň jednou webovým konfigurátorem ŠKODA AUTO a mají s ním tedy alespoň krátkou a jednorázovou osobní zkušenost. Mohlo jít o takové respondenty, kteří konfigurátor viděli za asistence prodejce, který jim sestavování vozu vysvětloval a zprostředkoval. Z dotazování byli však vyřazeni zaměstnanci ŠKODA AUTO. Ti by mohli mít velmi zkreslený pohled na některé parametry konfigurátoru a jejich očekávání a hloubkové znalosti samotného nástroje a jeho pozadí by mohly výsledky zkreslovat. Jako nejlepší cesta pro distribuci dotazníků byl vyhodnocen přímo webový konfigurátor na českém trhu a případně kontakty na uživatele získané přímo jeho prostřednictvím. Bohužel ale mimo jiné z již popsaných důvodů pravidel GDPR nebylo možné získat výstupní uživatelská data z konfigurátoru za účelem průzkumu. Nebylo ani možné zařadit dotazník přímo do konfigurátoru, protože každá změna a sebemenší úprava tohoto nástroje musí být vždy centrálně schvalována. Po dalším zkoumání možností bylo tedy zvoleno několik alternativních kanálů, jakými byli respondenti dotazováni. Šlo o zájmové skupiny na sociálních sítích (Facebook, Instagram a především Twitter) a dále také o přímou distribuci skrze několik obchodníků ŠKODA AUTO Česká republika.

Z důvodu specifických požadavků na parametry dotazovaných respondentů se podařilo získat 82 relevantních odpovědí, tedy od takových respondentů, kteří splnili všechna tři kritéria. Nebyli a nejsou zaměstnanci firmy ŠKODA AUTO, v minulosti již vybírali nový vůz značky ŠKODA AUTO a při tomto výběru sami nebo spolu s prodejcem navštívili internetový konfigurátor a prošli jím.

Z hlediska sociodemografických skupin se respondenti při vyplňování dotazníku řadili podle pohlaví, věku a nejvyššího dosaženého vzdělání. Téměř 70 % dotazovaných tvořili muži a to i přes rovnoměrnou distribuci dotazníků. K tomuto faktu můžou přispět také výsledky aktuálního průzkumu Andrewa Boyla (2021), který ukazuje srovnání žen a mužů ve vztahu ke koupi nových vozů. Mimo jiné je jeho výsledkem přehled značek, které muži a ženy kupují. Evropské vozy a vysokou kvalitu spíše preferují muži, zatímco ženy upřednostňují spíše nižší cenu a tíhnou častěji k asijským značkám. Muži také častěji sledují design vozu a image s modelem a celou značkou spojenou, zatímco ženy sledují spíše praktičnost vozu. Z toho vyplývá, že vlastnosti modelů ŠKODA a marketingové a prodejní strategie značky ŠKODA AUTO mohou mít vliv na vyšší kupní sílu ze strany mužů.

Věkové zastoupení bylo od 18 do 60 a více let věku, nejvýše zastoupenou skupinou byli v průzkumu zástupci z řad mileniálů. Věkové rozložení v dotazníkovém šetření odpovídá generacím zastoupeným napříč českým pracovním trhem. Jde tedy především o respondenty, kteří jsou ekonomicky aktivními občany České republiky.

Váš věk:  
82 odpovědí



Zdroj: (vlastní výzkum, 2021)

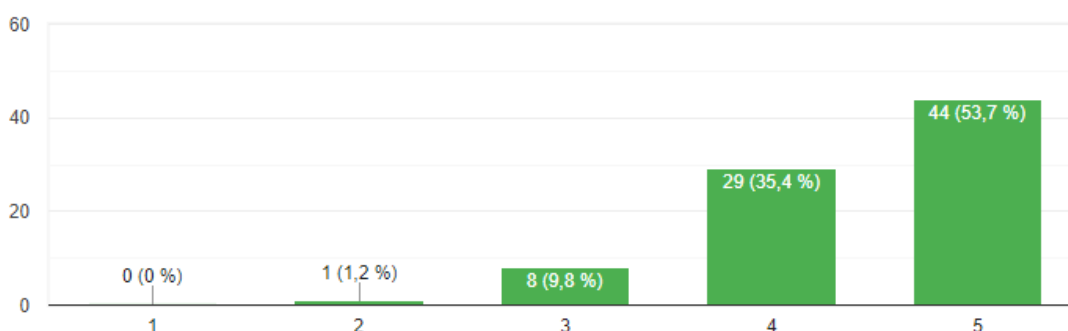
**Obr. 5 Věkové zastoupení respondentů dotazníkového šetření**

Z hlediska dosaženého vzdělání se jednalo o více než polovinu respondentů s vysokoškolským vzděláním. Můžeme se domnívat, že vyšší vzdělání je spojené s následným vyšším aktivním příjmem daného člověka v budoucnu. Ten může mít tedy následně s vyššími financemi také vyšší možnost koupě nového vozu přímo u autorizovaného prodejce automobilů bez ohrožení vlastní finanční stability. Téměř 37 % dotazovaných pak mělo vystudovaný některý ze středoškolských oborů s maturitním diplomem, dalších 8,5 % respondentů pak uvedlo, že má dokončené vyšší odborné vzdělání.

Samotné obsahové otázky v dotazníkovém šetření byly rozdělené na tři sekce. První z nich byl úvod do samotné návštěvy konfigurátoru, konkrétně byli respondenti dotázáni, kolikrát konfigurátor při výběru nového vozu ŠKODA navštívili a také jak užitečný pro ně konfigurátor při výběru nového vozu ŠKODA byl. Pozitivním zjištěním byla vysoká užitečnost konfigurátoru na celkové škále 1 až 5 v podobě hvězdičkového hodnocení, tedy hodnocení 5 je nejlepší a 1 hvězda je nejhorší. Téměř 90 % respondentů hodnotilo v rámci této otázky konfigurátor na 4 nebo 5 hvězdiček, což je vysoké a velmi pozitivní hodnocení. V případě nižšího hodnocení či nespokojenosti respondenti využili poslední otázky třetí sekce k tomu, aby v otevřené slovní odpovědi vyjádřili nedostatky konfigurátoru a svá doporučení konkrétních změn.

Jak užitečný pro vás při výběru vozu on-line konfigurátor byl?

82 odpovědí



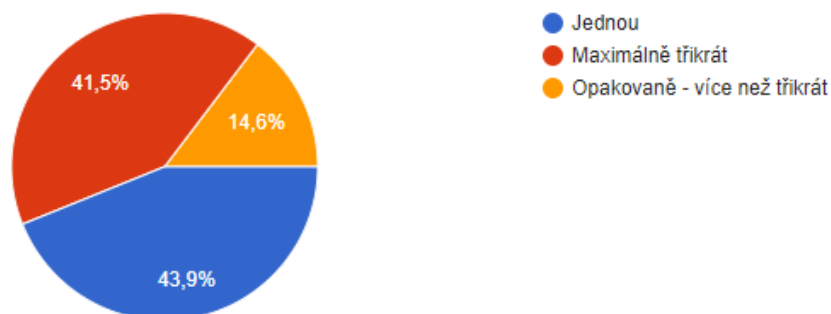
Zdroj: (vlastní výzkum, 2021)

**Obr. 6 Celková užitečnost webového konfigurátoru pro uživatele**

Poslední otázkou z úvodní sekce obecné analýzy nástroje byl dotaz na počet návštěv konfigurátoru dotazovaným respondentem při výběru vozu ŠKODA a první otázkou navazující sekce byl zjišťován také způsob, jakým se zákazník dozvěděl o online konfigurátoru. Přes 40 % dotazovaných prošlo konfigurátorem při výběru vozu pouze jednou, ať už za pomoci prodejce nebo svépomocí. Přes 85 % respondentů celkově pak navštívilo konfigurátor jednou nebo vícekrát, maximálně však třikrát. Často se mohlo jednat o kontrolu sestaveného vozu od prodejce skrze načtení jeho platného ID Konfigurace, případně o opětovnou konfiguraci stejného či podobného vozu s odstupem času.

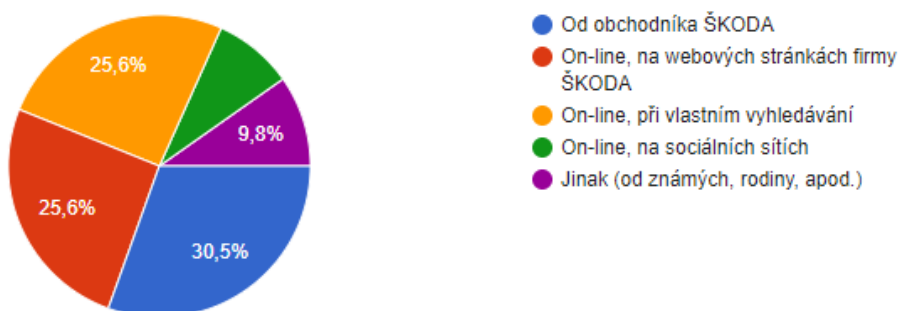
Kolikrát jste konfigurátor navštívil/a při vybirání vozu?

82 odpovědí



Odkud jste se dozvěděl/a, že on-line konfigurátor vozů ŠKODA existuje?

82 odpovědí



Zdroj: (vlastní výzkum, 2021)

**Obr. 7 Návštěvnost a komunikace webového konfigurátoru**

Téměř třetina respondentů se o webovém konfigurátoru dozvěděla skrze konkrétního obchodníka ŠKODA AUTO. Téměř 60 % respondentů se o něm dozvěděla online, polovina z celkového počtu respondentů pak na internetových stránkách značky ŠKODA AUTO nebo při vlastním vyhledávání na internetu. Celkově je webová online reklama společnosti ŠKODA AUTO velmi silná, především pak v různých obměňujících se kampaních v průběhu celého roku, a to v průběhu výroby a prodeje všech modelových řad. Při náběhu nového modelu jsou spuštěny reklamy na sociálních sítích, na samotných internetových stránkách prodejců a také na nejrozličnějších partnerských a dalších relevantních stránkách. Jde především o marketing mateřských stránek výrobce nebo také již zmiňované call-to-action reklamy odkazující přímo na internetový konfigurátor nových vozů ŠKODA AUTO.


Do sekce návaznosti a užitečnosti konfigurátoru byla mimo jiné zařazena také otázka na používaná zařízení. Respondenti byli dotázáni, zda použili při prohlížení konfigurátoru stolní počítač či notebook, tablet nebo mobilní telefon. Uživatelé mohli jako odpověď vybrat více možností. Přes 90 % respondentů uvedlo, že konfigurátor procházeli na svém počítači, ať už na stolním nebo na notebooku. Pouze sedm respondentů prošli konfigurátorem na tabletu. Zajímavým poznatkem je, že tyto odpovědi korelují s nižším hodnocením celkové užitečnosti konfigurátoru, tedy 2 až 4 hvězdy. Je tedy možné, že zobrazení a uživatelská přívětivost konfigurátoru je nejméně vhodná právě na tabletech. Přes 30 % respondentů pak konfigurátor prošlo na svém mobilním telefonu. Aplikace funguje ve veškerých dostupných prohlížečích a to jak na operačním systému Android, tak i na iOS a mnoha dalších. Nejčastěji pokud na předchozí otázku, odkud se respondent dozvěděl o konfigurátoru, bylo zodpovězeno, že od obchodníka ŠKODA, tento respondent pak odpovídal, že webový konfigurátor procházel především na počítači.

Důležitými otázkami v této sekci bylo pořadí, ve kterém respondenti procházeli samotnou konfiguraci vozu a v jakém by ji ideálně rádi procházeli. Jak bylo vysvětleno v předchozích kapitolách, konfigurátor je takzvaně stepless a lze se v rámci něj pomocí menu na pravé straně (viz obrázek níže) přesouvat dopředu i zpětně mezi kroky, jednotlivé výběry měnit, ale také některé kroky úplně vynechat.



## Zvolte si svou barvu pro model FABIA

Vybrané barvy  
 bílá Moon 13 900 Kč



UNI BARVY   METALICKÉ BARVY   GALERIE   COLOR CONCEPT ČERNÝ   COLOR CONCEPT ŠEDÝ

Uvedené údaje, použité fotografie  
 Společnost ŠKODA AUTO a.s. si vyhrazuje právo změny ceny, barvy a technických dat modelů zde zobrazených a popsanych. Použitě obrázky jsou ilustrační a mají pouze informativní charakter.  
 Autoři serveru si vyhrazují právo chyb zápisu a omylu. Vzhled barev a vyřazení bílé závisí na individuálním nastavení monitoru.

PRÁVNÍ UPOZORNĚNÍ

- ✓ Stupeň výbavy
- ✓ Barva
- ✓ Kola
- ✓ Interiér
- ✓ Motor
- Doplňková výbava
- Služby
- Souhrn

### FABIA STYLE

1,0 TSI 70 kW 5-stup. mech.

ZMĚNIT MODEL

Celková cena	<b>403 800 Kč</b>
Měsíční cena	2 926 Kč

MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ

Emise CO <sub>2</sub>	115 g/km
Spotřeba (kombinovaná)	5,1 l/100km

VÍCE INFORMACÍ

ULOŽIT

**DALŠÍ**

Zdroj: (cc.skoda-auto.com, 2021)

### **Obr. 8** Náhled webového konfigurátoru a jeho kroků

Jako první se uživateli po volbě modelu a příchodu na tuto stránku zobrazí stupně výbavy. Většina uživatelů se řídí logickou posloupností stránky a i přesto, že nezná výbavové stupně, ale chce si jako první například vybrat barvu, často nejprve postupně odsouhlasí výběry jednotlivých sekcí, než se na sekci barvy postupně dostane. Většina dotazovaných tedy v danou chvíli konfigurátorem procházela postupně tak, jak je vystavený. Jejich ideální představa se ale často od aktuálního stavu lišila. Prvnímu kroku se věnovala většina respondentů, přes 10 % z nich však jako první krok přešli na sekci Motor. V mnoha případech mají, podle další navazující otázky, lidé rozmyšlenou motorizaci svého vysněného vozu, méně často už pak výbavový stupeň svého vozu. Vliv na to může mít fakt, že každá značka má pro své modelové řady různé stupně výbav, které se různorodě jmenují a obsahují všemožné základní a doplňkové výbavové prvky. Taková rozvětvenost vyžaduje často rozsáhlé studium dané značky a také jednotlivých modelů, pro které dané výbavové stupně patří. Není proto jednoduché se v těchto konkrétních stupních výbav orientovat, pokud člověk není již věrným zákazníkem ŠKODA AUTO. Pět respondentů z této první sekce také nejprve přešlo na sekci barvy. Přirozeně je z řad uživatelů kladen důraz nejen na pohodlí a bezpečnost vozu, ale také exteriérovou estetičnost. K tomu neodmyslitelně patří preferovaná barva vozu.

Zároveň jde o prvek, který zásadně upraví náhled na samotné stránce konfigurátoru a přispěje tak k bližší vizualizaci samotného budoucího vozu. Sekce výběru barvy je pak hned druhým krokem v postupném průchodu konfigurátorem. Pro většinu uživatelů je tento krok právě druhým krokem. Pokud ji respondent zvolil jako první, ve většině případů přešel následně zpět na stupeň výbavy a pokračoval konfigurací postupně. Následný krok výběru kol je opět nejčastěji třetím krokem, případně pro některé respondenty čtvrtým. Tento krok také přispívá výrazně k zpřesnění grafické vizualizace konfigurovaného modelu, automobil je totiž vyobrazen primárně zvenčí a to v první řadě z boku. Interiér je třetí a poslední sekcí z těch uživatelsky jednodušších. Po výběru barvy a kol jde o další vcelku rychlý krok, kde je vyobrazen náhled interiéru vozu v pohledu ze zadních sedadel na palubní desku a volant spolu s předními sedadly modelu. Uživatel vybírá pouze z několika možností. Tento krok nejčastěji následuje pro respondenty po výběru kol, je tedy často procházen postupně v rámci konfigurace tak, jak je konfigurátor sestaven.

Zajímavá situace nastává u dalšího kroku, tedy u výběru motorizace a pohonu automobilu. Pouze tři čtvrtiny respondentů dodrželi tento krok jako pátý v pořadí tak, jak je zamýšlený. Téměř 10 % uživatelů měli tento výběr jasný a chtěli ho mít vybraný již v prvním kroku, 7 % pak přešlo na tento krok hned jako druhý po stupni výbavy. Ani jeden z respondentů si tento krok nenechal na pozdější výběr. Primárně se v dnešní době řidiči rozhodují při koupi auta podle modelových řad a následně především podle druhu pohonu a síly motoru. Ostatní prvky jsou sice důležité a mohou hrát klíčovou roli v porovnání s konkurencí, motorizace je však často už jasně vybraným kritériem uživatele ještě před samotným výběrem. V neposlední řadě 98 % uživatelů na šestém místě prošli konfigurací doplňkové výbavy. Jde o nejsložitější krok s velkou komplexitou. Složitosti jednotlivých bodů byly věnovány dvě otázky v další sekci dotazníku. V předposledním kroku většina respondentů zůstala již v zamýšleném pořadí sekcí a volila služby, následně pak v posledním kroku zhlédla souhrn své konfigurace. Zajímavým poznatkem je, že jednotky respondentů zvolily opačný postup. Po konfiguraci celého fyzického vozu přešli uživatelé na souhrn, aby si prohlédli veškeré nakonfigurované prvky svého vozu včetně doplňkových výbav a předpokládané ceny. Jako poslední krok přešli respondenti na Služby. Zde pak vybírali mezi několika variantami prodloužené záruky, mezi balíčky předplacených servisních služeb a také dalšími funkcemi.

Těmito online doplňky jsou například některé aplikace související s infotainmentem vozu, jako jsou například ŠKODA Connect nebo funkce vzdáleného přístupu.

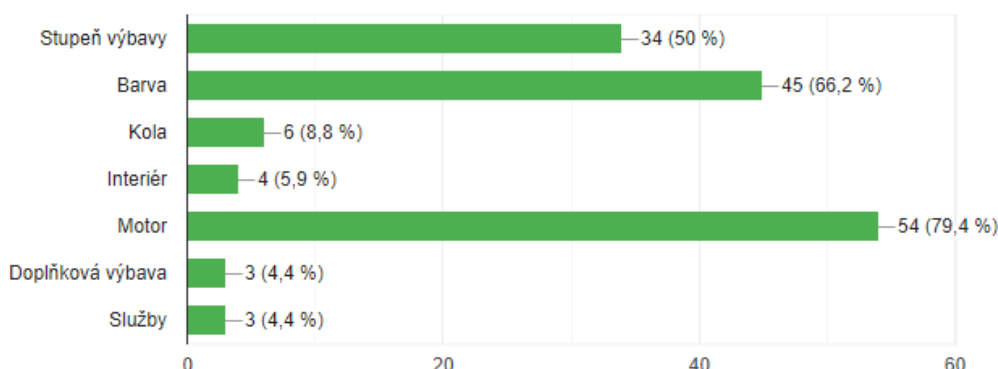
Následující otázka měla stejné parametry výběru odpovědí, tedy seřazení jednotlivých kroků konfigurace od první po osmou sekci, jako otázka předchozí. Nešlo už však o zjištění reálného průchodu konfigurátorem, ale o preferovaný postup aplikací v situaci, kdy by mohl uživatel sekce mezi sebou zaměnit tak, aby byl průchod podle něj co nejlogičtější. Tady se už odpovědi více lišily. Každý uživatel má samozřejmě jiné preference a také má jiný pohled na rozhodování o jednotlivých parametrech. 70 % respondentů uvedlo, že je pro ně výběr stupně výbavy relevantním prvním krokem. Ovšem pro téměř 30 % uživatelů je logičtější prvním krokem výběr motorizace. Jak již bylo zmíněno, v evropských zemích je častým prvkem konfigurace, který je již předem rozmyšlený a na který uživatel cílí, právě pohon automobilu a síla motoru. Nabízí se proto otázka, zda nespojit motorizaci a výbavové stupně do jednoho kroku v rámci konfigurátoru. Z daných výbavových stupňů se však odvozují nabízené motorizace, například RS varianta modelu bude nabízet silnější naftový i benzínový motor. Proto je posloupnost těchto dvou kroků logická tak, jak je aktuálně zobrazována, i když může být pro některé uživatele nepohodlná. Barva je pak nejroztržitější sekcí s ohledem na logické umístění v konfigurátoru. Více než třetina respondentů souhlasí s umístěním na třetím místě. Téměř třetina respondentů by ale sekci Barva uvítala na druhém místě. Jde především o takové uživatele, kteří volili jako první krok motorizaci. Kola byla pak nejčastěji umístěna jako následný krok po výběru barvy a po nich byl často zvolen Interiér. Sekce motor byla, jak již bylo zmíněno, často upřednostňována na prvním místě, případně byla zařazena na druhé místo hned za Stupeň výbavy. Na svém originálním pátém místě v konfiguraci byla umístěna pouze ve 27 % případů. Doplňková výbava byla následně ve většině případů zařazena na své původní šesté místo, případně se řadila v některých případech do první trojice jako třetí a to v modelech Motor – Stupeň výbavy – Doplňková výbava. Je příznačné, že po výběru výbavového stupně si chce uživatel rovnou vybrat i všechny detailní prvky nadstandardní výbavy a dalších jednotlivých prvků funkčnosti, bezpečnosti a pohodlí svého vozu. Až poté takoví respondenti zařadili do konfigurace exteriérové prvky vozu, jakými jsou barva nebo kola. Ve více než 10 % případů pak respondenti požadovali výměnu předposledního kroku Služby a posledního kroku Souhrn.

Důvodem tohoto jevu je již zmíněné prohlédnutí vlastní konfigurace vozidla jako takového a až poté doplnění o nadstandardní služby, jako například prodloužená záruka nebo předplatné aplikace ŠKODA Connect. Častým jevem bylo zvolené pořadí Motor – Barva – Kola – Interiér – Stupeň výbavy – Doplnková výbava. Tento postup zvolilo přibližně 5 % respondentů a může značit upřednostnění jednodušších kroků na začátek konfigurace a ponechání složitějších zdlouhavých kroků, jakými jsou stupeň výbavy a doplňková výbava, na konec sestavování vozu.

Další otázkou v sekci Návaznost a užitečnost konfigurátoru byla volba parametrů vozu, které měl daný uživatel již pevně rozmyšlené ještě předtím, než do konfigurátoru vstoupil. Nejčastější odpovědí byla v tomto případě již zmiňovaná motorizace, což potvrzuje předpoklad, který byl již řešený v této kapitole. Zájemci často nemají přesnou představu o všech detailech doplňkové výbavy (pod 5 %) nebo o službách, které chtějí ke svému vozu zakoupit (pod 5 %). Mají ale představu o preferovaném pohonu a také o typu motoru, který ve svém automobilu chtějí. Přes 66 % respondentů má také přesnou představu o tom, jakou barvu bude mít jejich automobil. Mezi nejčastěji kupované barvy vozů podle interních průzkumů ŠKODA stále patří bílá a černá, na dalších místech se pak umisťuje šedá a stříbrná. V neposlední řadě byl již často rozmyšleným parametrem stupeň výbavy a to pravděpodobně pouze v případě věrných zákazníků ŠKODA AUTO, kteří dobře znají výbavové stupně a vědí, co konfigurace s daným stupněm výbavy obsahují.

Které z parametrů vozu jste měl/a už pevně rozmyšlené, když jste do konfigurátoru vstoupil/a? (pokud žádný, nevyplňujte)

68 odpovědí



Zdroj: (vlastní výzkum, 2021)

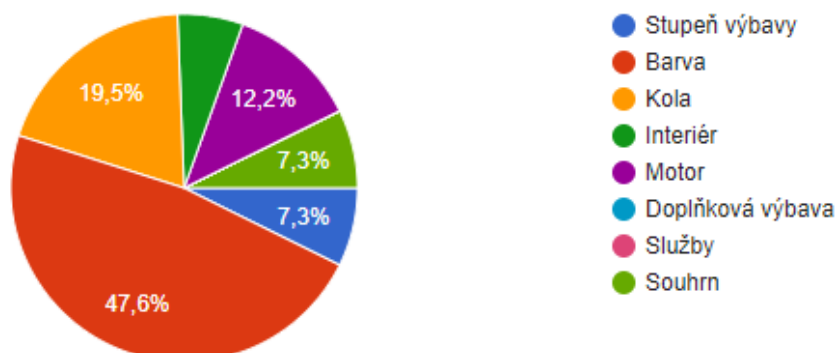
**Obr. 9 Přehled již předem rozmyšlených parametrů vozu**

Zajímavým poznatkem je, že 14 % respondentů nevybralo v této otázce žádný parametr. Internetoví uživatelé si v mnoha případech konfigurátor otevřou pouze za účelem zjištění kompletních možností výběru vozu ŠKODA a jejich vzájemné návaznosti. Podle následující otázky jde o téměř 40 % zákazníků, kteří si automobil konfigurují pro představu o portfoliu ŠKODA a jeho kombinovatelnosti. Přibližně 20 % uživatelů pak má za cíl získat na konci sestavování vozu zmiňované ID Konfigurace, na základě kterého si svůj vůz mohou následně u obchodníka objednat. Téměř polovina respondentů konfigurátorem prochází také pro svou vlastní představu o své ideální konfiguraci nového vozu ŠKODA. Tři čtvrtiny všech respondentů pak také využívají tuto aplikaci především proto, aby se dozvěděli alespoň přibližnou cenu jejich ideálního vysněného vozu značky ŠKODA. Ceníkové ceny často nejsou přesné, jsou jen velmi zhruba určené a většinou se zobrazuje nejnižší možná cena za základní konfiguraci formou například „již od 150 tisíc“.

V poslední řadě dotazníkové šetření obsahovalo sekci použitelnosti konfigurátoru. V této poslední části šetření se nacházeli celkem čtyři otázky, první dvě byly s volbou odpovědí, další dvě otevřené ke slovní odpovědi. V prvních otázkách měl uživatel vybrat, který z kroků konfigurátoru byl pro něj nejjednodušší a který nejsložitější. V každé z otázek měli možnost vybrat pouze jednu odpověď. Překvapivým zjištěním jistě bylo, že se za nejjednodušší krok nepovažuje Souhrn, nýbrž Barva. I přesto, že je souhrnný přehled o zvolené konfiguraci pouze vizualizací celkového sestaveného vozu a krokem, který nevyžaduje již žádnou interakci, častěji respondenti volili jako nejsnazší krok výběr barvy. Vliv na tento fakt může mít vizuální jednoduchost kroku Barva, kde je auto zobrazené z několika úhlů a při výběru barvy se zobrazený model na danou barvu změní. Jednotlivé odstíny laků jsou také rozřazené do kategorií podle metalických barev a uni barev. Druhým nejsnazším krokem v rámci procesu sestavování vozu je pro uživatele výběr kol. Opět jde o plně vizualizovaný výběr. Typy a tvary kol jsou v této sekci řazeny podle velikostí a je zde přehledně zobrazen jejich design. Motor je pak ve výsledcích této otázky na třetím místě. Zřejmým důvodem je pro mnoho lidí již obeznámení s motorizací svého plánovaného vozu a tedy rychlost výběru v rámci tohoto kroku.

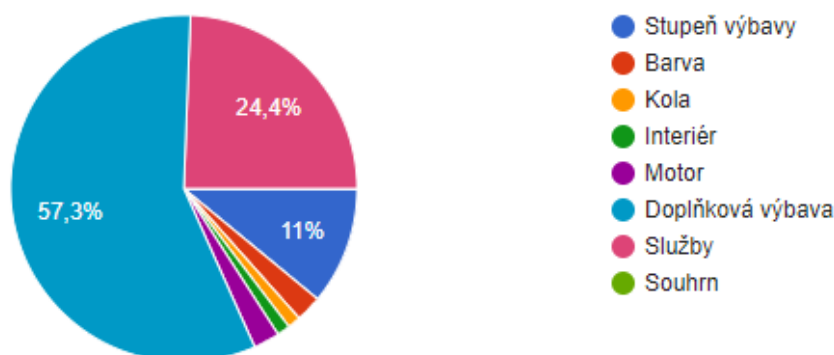
Který z kroků konfigurátoru byl pro vás nejsnazší?

82 odpovědí



Který z kroků konfigurátoru byl pro vás nejtěžší?

82 odpovědí



Zdroj: (vlastní výzkum, 2021)

**Obr. 10 Uživatelsky nejsnazší a nejtěžší kroky konfigurátoru**

Nejsložitější částí konfigurátoru je pak pro nadpoloviční většinu respondentů výběr doplňkové výbavy. Tento krok je nejkomplexnější a v rámci jednoduchého designu a uživatelské přívětivosti konfigurátoru nejzdlouhavější ze všech kroků. Potenciály související se zjednodušením této sekce jsou dále definovány v následující kapitole. Téměř čtvrtina uživatelů pak uvedla jako nejsložitější krok Služby. Je zřejmé, že nejde o tak jednoduchý krok jakým je výběr barvy nebo typu kol. Je tomu tak proto, že prvky v tomto kroku nejsou tak dobře hmatatelné a pro spoustu lidí proto nejsou dobře čitelné. Není také ze stránky zřejmé, jak dlouhou a obsáhlou záruku a v jakém rozsahu získává zákazník při odmítnutí výběru nabízené prodloužené záruky.

Nebo například pokud při odmítnutí výběru tříletého předplatného služby ŠKODA Connect získá alespoň jeden rok nebo zda žádný přístup do dané aplikace nedostane. V neposlední řadě je častým problémem krok Stupeň výbavy a to především pro nové uživatele, kteří ještě pojmy, jakými jsou Ambition, Style nebo RS, dost dobře neznají.

Velmi zajímavé je z celkového pohledu na konfigurátor srovnání dvou hlavních generačních skupin z pohledu digitálních nástrojů a dnešní rychle se rozvíjející doby. Jde o takzvané digital immigrants a digital natives. Pro účely této práce lze za příslušníka kategorie digital natives považovat každého respondenta, který vybral v otázce věku kategorii 18 až 29 let nebo 30 až 44 let. Jedná se tedy téměř o 80 % oslovených zákazníků. Takoví lidé se narodili v období digitalizace nebo v ní vyrůstali a je pro ně tedy běžné žít život v přítomnosti technologií. Nemají větší problémy se učit nové věci a s dalšími přicházejícími technologiemi pracovat. Jsou často v rychlé technologické době spokojeni. Naopak do kategorie digital immigrants patří ostatní respondenti, kterým je 45 let a více. Tito respondenti tvoří přibližně 20 % dotázaných uživatelů. Takoví lidé se často hůře přizpůsobují rychlým změnám a nejsou si příliš jisti v běžném používání technologií. Preferují osobní setkání a písemnou komunikaci. Ve výsledcích je vidět korelace mezi věkovým zařazením a osobním přístupem ke konfigurátoru. Téměř dvě třetiny respondentů z kategorie digital immigrants se seznámily s konfigurátorem díky obchodníkovi. Většina z nich také konfigurátorem prošla pouze jednou a měla již předem více vybraných prvků svého ideálního vozu. To značí větší rozhodnost těchto jedinců a následnou případnou pomoc od obchodníka hned po prvotním sestavení konfigurace. To potvrzují také otevřené odpovědi těchto jedinců. Ti jako následný krok po průchodu konfigurátorem preferují odeslání konfigurace obchodníkovi a jeho zapojení do dalších kroků. Na druhé straně digital natives si přejí možnost rovnou si vůz objednat, nechat si vůz přistavit před dům nebo také zaplatit celou částku za kupovaný vůz předem kartou.

### **3.3 Analýza slabých míst a potenciálů**

Největším potenciálem samotného konfigurátoru je podle respondentů všech věkových kategorií dotazníkového šetření bezesporu sekce doplňkové výbavy. Tento krok v konfiguraci je velmi komplexní a obsahuje mnoho možností výběru. V úvodu tohoto kroku se nachází část „K modelu doporučujeme zakoupit také“.

V této části se nachází balíčky často se stupněm výbavy spojované. Také jde často o pakety přímo značkou ŠKODA AUTO doporučené. Takových paketů je zde pouze několik, v případě modelu Fabia aktuálně jen čtyři. Pod tímto úvodem se pak nachází blok akčních paketů, tedy balíčků jednotlivých prvků výbav, které mají k sobě blízko svou povahou.

The screenshot displays a section titled "K modelu FABIA doporučujeme zakoupit také" (We also recommend buying for the FABIA model). It features a carousel of accessory packages. The first package shown is "Style Plus" with a price of 25 000 Kč (164 Kč / měs.) and a plus icon. To the right, there is a "GALERIE" section with a car icon and a green circle containing the number 0. Below this, a section titled "Komfort a multimédia" (Comfort and multimedia) is introduced with the text "Prvky, které vám zpříjemní jízdu a zároveň poskytnou informace a zábavu na cestách" (Elements that will make your drive more pleasant and also provide information and entertainment on the road). This section contains three cards, each with an image of a car feature, a title, a price, and a "PŘIDAT" (ADD) button:

- Parkovací kamera vzadu** (Rear parking camera): 7 500 Kč (49 Kč / měs.)
- Dvouzónová klimatizace Climatronic** (Two-zone climate control Climatronic): 10 000 Kč (66 Kč / měs.)
- Bezdrátový SmartLink** (Wireless SmartLink): 1 100 Kč (8 Kč / měs.)

Zdroj: (cc.skoda-auto.com, 2021)

**Obr. 11 Náhled sekce Doplňková výbava v konfigurátoru**

Může jít například o Navi paket, který obsahuje infotainment s integrovanou navigací, digitální asistentku Lauru nebo také bezdrátové připojení mobilního telefonu. Dalším takovým digitálním paketem je Konektivita, tedy balíček, který obsahuje nejen bezdrátové připojení mobilního telefonu k vozu, ale také mimo jiné nabízí nabíjecí box na mobilní telefon, který se nachází v prostoru pod infotainmentem. Pod těmito doporučovanými a následně do balíčků sloučenými prvky výbav se pak nachází již rozsáhlé seznamy jednotlivých výbavových prvků. Každý z nich je vybaven grafickým vyobrazením, cenou a tlačítkem „Přidat“.



Jednotlivé prvky jsou pak řazeny do menších sekcí pro lepší přehlednost stránky. Patří mezi ně mimo jiné oddíl Komfort a multimédia, Bezpečí a požitek z jízdy nebo také skupina výbav Praktičnost a příslušenství. Při pohybu po stránce vždy ve vrchní části konfigurátoru zůstává nabídka paketů doporučených přímo od značky, viz obrázek 11 na předchozí straně. Tento krok je však i přes svou relativní přehlednost nejsložitějším prvkem a uživatelé se zde často ztratí, konfiguraci vzdají a stránku opustí. Důvodem, proč tomu tak je, může být také nižší vizualizace prvků výbavy. V konfigurátoru jsou do tohoto kroku zahrnuty náhledy jednotlivých funkcí a prvků výbavy v podobě fotografií vozu z příslušného úhlu nebo přímo daného prvku výbavy, pokud to jeho povaha umožňuje. Například panoramatická střecha je vyobrazena fotografií vozu z pohledu shora, bezklíčové odemykání pak fotografií levých předních dveří, které právě řidič otevírá. Poprvé v tomto kroku však není zobrazen celý konfigurovaný vůz, ale pouze dané prvky a pakety. Přitom některé prvky jsou abstraktní (například parkovací kamera nebo alarm) a i přes kvalitní vizualizaci si uživatel nedokáže plně představit jejich povahu, pokud s těmito prvky výbavy nemá již osobní zkušenost. Nabízí se proto využití většího balíčkování a shlukování prvků do jednotlivých celků, jako je tomu například u některých asijských a dalších automobilových značek. Bohužel tato mnohočetnost prvků, které si uživatel může v rámci konfigurace nového vozu v aplikaci zvolit, je dána povahou celé automobilové skupiny Volkswagen Group a také specifickou poptávkou přicházející od evropských zákazníků. I když se tedy může jevit nabídka v tomto kroku některým uživatelům jako příliš složitá a nepřehledná, její komplexita plně odpovídá poptávce. Tato složitost nabídky je vykoupena mnoha možnostmi výběru vzhledu, bezpečnostních i komfortních prvků budoucího nového vozu ŠKODA.

Podle zpětné vazby z dotazníkového šetření by mnozí uživatelé uvítali 3D zobrazení vozu nebo případně virtuální prohlídku vozu ve finální konfiguraci. Zajímavostí jistě je, že se jedná v naprosté většině o příslušníky věkové kategorie digital natives, kteří jsou zvyklí na digitální nástroje. Prohlédnout si automobil ve 3D nebo pomocí virtuální reality by uvítalo podle otevřených odpovědí téměř 20 % respondentů. Jejich vize je 3D zobrazení vozu, prohlídka vozu v 360 stupňovém pohledu nebo také osobní prohlídka a otestování vozu prostřednictvím virtuální reality. Ideální situací je pro většinu těchto respondentů vyobrazení vozu tak, aby mohl uživatel vůz libovolně otáčet a sledovat veškeré detaily exteriéru i interiéru automobilu.

V odpovědích se vyskytují přání virtuálního zobrazení prvků interiéru jak z pohledu řidiče, tak z pohledu třetí osoby. Cílem je, aby měl uživatel možnost si auto i zevnitř prohlédnout z pozice všech pasažérů. Na základě rozhovoru s expertem je sestavení 3D zobrazení vozu v aktuální situaci mimo současné technologické možnosti webového konfigurátoru. Kombinací pro virtuální realitu je příliš mnoho, v řádech miliard, a takové datové podklady v aktuálním vývojovém prostředí konfigurátoru není umožněno vytvořit. Konfigurátor je vystaven na platformě, která je spravována Volkswagen Group a je již desítky let stejná. Rozsáhlé inovace jsou často také velmi drahé ve srovnání s počtem zájemců, kteří by tato řešení ocenili.

Dalším poznatkem několika uživatelů je nepříjemné rušení designu stránky rozsáhlými popisky, jakými jsou například zřeknutí se odpovědnosti, viz obrázek níže. Respondenti uvedli, že tento text je zde vložen tak malým písmem, že nelze ani na počítači v zobrazení na celou stránku přečíst a to ubírá značně na věrohodnosti. I když nejde o texty, které by jakkoliv ohrožovali budoucího majitele vozu, jsou pro uživatele rušivé a bylo by podle nich lepší, kdyby byly skryté. Takovým příkladem jsou právní upozornění, které lze také vidět na obrázku, jejichž znění je skryté pod znakem informací a pro zobrazení celého znění je nutné na tento prvek na stránce aktivně kliknout. Konkrétní text v sekci Interiér, který je zobrazený níže, hovoří o právech značky kdykoliv změnit cenu, barvy i technická data modelů zde zobrazených a popsanych. Také se distancuje od různého vzhledu barev a vyvážení bílé, které závisí na individuálním nastavení monitoru. Tyto informace souvisí se skutečností, že webový konfigurátor ŠKODA je jen zobrazovacím nástrojem. Finální konfiguraci musí zákazník konzultovat s konkrétním prodejcem.



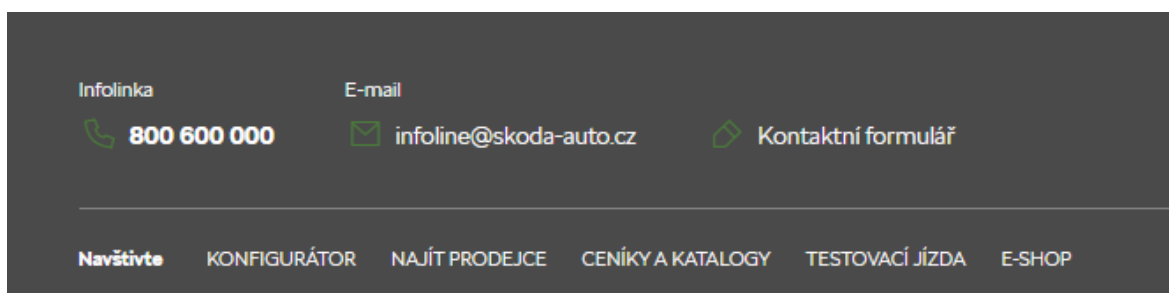
Zdroj: (cc.skoda-auto.com, 2021)

**Obr. 12** Příklad drobného textu na stránce konfigurátoru

Několik respondentů uvedlo, že by uvítali náhled sekce Souhrn v průběhu celé konfigurace. Po pravé straně je při sestavování vozu vždy viditelná vybraná motorizace a také celková cena vozu, která se v průběhu sestavování neustále aktualizuje. Není však vidět vybraná doplňková výbava nebo služby a v kroku doplňkově výbavy není například vidět vybraná barva vozu ani jeho celý náhled. Bylo by proto podle respondentů vhodné umístit náhled aktuálně sestaveného vozu na pravou stranu webového konfigurátoru, případně mít mimo motorizaci také přehled o všech aktuálně vybraných parametrech vozu. Vzhledem ke stepless vlastnosti konfigurátoru je však na místě jednodušší design konfigurátoru, a to i na úkor chybějících detailů na okraji stránky, protože na jedno kliknutí si uživatel může kdykoliv v průběhu sestavování sekci Souhrn jednoduše zobrazit.

Zajímavým poznatkem přibližně pětiny dotazovaných je špatná dostupnost kontaktních údajů. Jak již bylo analyzováno v kapitole Výstupy rozhovoru na straně 33, v samotném konfigurátoru se při sestavování vozu nenachází na stránce ani kontaktní údaje ani odkaz na telefonickou nebo e-mailovou podporu. Respondenti uváděli jako ideální pomoc v konfigurátoru přítomnost chatbota nebo live chat s pracovníkem telefonické podpory. Pod společností ŠKODA AUTO je také aktuálně spravován a nabízen virtuální asistent Laura, kterého také jeden z respondentů dotazníku ve své odpovědi zmínil. Jde o digitálního hlasového asistenta, který pomáhá řidičům v ovládní vozu hlasovými příkazy. Aktuálně se nachází ve vybraných vozech ŠKODA s příslušnou výbavou nebo je možné si ji do vozu přikoupit v rámci nadstandardní doplňkové výbavy, například v paketu Navi. V budoucnu však bude také dostupná na stránkách ŠKODA AUTO a bude pomáhat uživatelům orientovat se na stránce. Nabízí se proto potenciál zaintegrovat tuto asistentku také do ŠKODA konfigurátoru, aby byla nápomocná při výběru jednotlivých prvků výbavy, včetně té doplňkové. Mohla by při správném vývoji také vyřešit problémy spojené s nulovými položkami, o kterých bylo také hovořeno v provedeném rozhovoru. Upozornila by uživatele na nesprávnou kombinaci konfigurace a navigaci po stránce by mohla značně usnadnit. Mimo hlasového asistenta se nabízí chatbot, který by nikoli hlasovou, ale písemnou formou v chatu na pravé dolní hraně stránky, pomáhal uživateli s průchodem stránkou a zodpověděl případně jeho dotazy. Co se však týká samotné infolinky a telefonické podpory, ta je samozřejmě v provozu a je zákazníkům neustále plně k dispozici.

Její kontakt je pouze ukrytý hlouběji na stránce, než by bylo ideální. Bylo by tedy vhodné umístit kontakty do patičky webového konfigurátoru například tak, jak jsou zobrazeny na stránkách společnosti ŠKODA AUTO, jak je vidět na obrázku níže.



Zdroj: (www.skoda-auto.cz, 2021)


**Obr. 13 Kontaktní údaje v patičce webových stránek ŠKODA AUTO**

Nejlepší variantou se však v aktuální situaci nabízí přidání live chatu s infolinkou, a to formou chatového okénka opět v pravé spodní části stránky konfigurátoru. Příslušník infolinky ŠKODA AUTO by zde odpovídal na otázky, které zákazník v danou chvíli má, a pomohl by mu projít celou konfigurací vozu. Podobné chatovací doplňky se vyskytují na mnoha stránkách nejen obchodů, ale také nejrůznějších služeb, jako například Alza, Dáme jídlo a další. Aktuálně vzhledem k anonymitě dat nelze uživatele napřímo kontaktovat ze strany značky ani obchodníka, ale ani z pozice infolinky. Společnost nemá přístup k údajům zájemce a i přes registraci do konfigurátoru a s tím spojenou znalost výbavových prvků a služeb nemůže zákazníkovi nabídnout žádnou pomoc, dokud o ni zákazník aktivně nepožádá. To může uživatel provést telefonním hovorem či e-mailovou komunikací odeslanou na podporu ŠKODA AUTO, případně rovnou na konkrétního obchodníka. V případě budoucí efektivní deanonymizaci dat by bylo nejjednodušší cestou přidání žádosti o kontaktní údaje již v úvodu do registračního formuláře, který aktuálně obsahuje pouze žádost o zadání e-mailu a hesla uživatele. Zmíněný chatbot nebo live chat se zákaznickou podporou by také mohl být vhodným nástrojem k rychlé a včasné komunikaci se zákazníkem a tedy také k podchycení jeho zájmu téměř okamžitým kontaktem od nejbližšího obchodníka ŠKODA.

V neposlední řadě respondenti uváděli přání, že by uvítali přehled o tom, zda je jejich nakonfigurovaný vůz skladem u některého obchodníka. Vzhledem k aktuálním dlouhým výrobním lhůtám je samozřejmé, že lidé nechtějí tak dlouho na vůz čekat.

Chtějí automobil vlastnit v řádu týdnů, nikoli vyšších jednotek až desítek měsíců. Podobná funkce ale v konfigurátoru aktuálně je. Nachází se v posledním kroku Souhrn a nazývá se Vozidla k okamžitému odběru. Nejde tedy o stejné konfigurace.


### Vozidla k okamžitému odběru



**KODIAQ STYLE**  
2,0 TDI 110 kW 7-stup. automat.  
**1 137 300 Kč**


Louda Auto a.s.

Rezervováno %



**KODIAQ STYLE**  
2,0 TDI 110 kW 7-stup. automat.  
**887 700 Kč** (1-081-800 Kč)

AUTO - BAYER, s.r.o.



**KODIAQ STYLE**  
2,0 TDI 110 kW 7-stup. automat.  
**1 319 000 Kč** (1-388-400 Kč)

AUTOTREND, spol. s r.o.

[Zobrazit všechna vozidla](#)

Zdroj: (cc.skoda-auto.com, 2021)

**Obr. 14 Seznam skladových vozů v posledním kroku konfigurace**

Uživatel zde může nalézt nejbližší konfigurace v řadách aktuálně vyrobených a dostupných vozů, které jsou skladem u některého z obchodníků v dané zemi. Je ojedinelé, aby některá z těchto konfigurací byla totožná se sestaveným vysněným vozem, jde ale o nejbližší možné aktuálně vyrobené vozy. Bylo by proto vhodné do konfigurátoru doplnit funkci srovnávání vozů. Tento prvek se v konfigurátoru nachází, ale pouze pro účely srovnání uživatelem sestavených konfigurací mezi sebou. V případě nalezení podobného skladového vozu by uživateli pomohlo jednoduše v tabulce vidět, čím se jeho nakonfigurovaný vůz liší od tohoto doporučovaného skladového vozu, který je jeho sestavenému velmi podobný.

Usnadnilo a zrychlilo by to zájemci práci s konfigurací a mohl by rychleji kontaktovat prodejce, kteří mají daná auta skladem ve svých showroomech.

Dva respondenti zmínili nepřítomnost nabídky pojištění. V rámci sekce Služby je zákazníkovi nabídnutý nadstandardní servis a prodloužená záruka, nikoli však havarijní pojištění vozu či jakékoliv připojištění. Konfigurátor není spojen s žádnou konkrétní pojišťovnou, proto nelze nabízet přesné cenové rozmezí služeb pojištění, stejně jako měsíční ceny v případě financování přes leasingovou společnost. Bylo by ideální moci zaintegrovat do konfigurátoru srovnání nabídek různých pojišťoven nebo alespoň odkaz či velmi přibližnou cenu, kterou daný uživatel za pojištění zaplatí. Veškeré poplatky za pojištění vozu se však pojí také s věkem a zkušenostmi potenciálního vlastníka či uživatele. Vzhledem ke zmiňované anonymizaci stránek tedy není aktuálně žádný způsob, jak tuto funkcionalitu do konfigurátoru zapojit.

Zmiňovaným chybějícím prvkem je také celková cena vozu ve formě měsíčních splátek v případě pořízení na splátky přes leasingovou společnost. V konfigurátoru je aktuálně dedikované místo pro toto číslo, nicméně v tuto chvíli obsahuje pouze text „Již brzy“. ŠKODA AUTO není výhradním sprostředkovatelem financování automobilů, nicméně má partnerskou společnost ŠKOFin, která tyto služby nabízí. Bylo by vhodné poskytnout alespoň přibližné ceny leasingu nabízených vozů. Samotný výrobce však nemůže prodejci ani zákazníkům diktovat, kde a za jakých podmínek by mělo být vozidlo prodáno či koupeno. ŠKODA AUTO může pouze stanovovat doporučenou cenu pro zákazníka a veškeré další parametry už stanovuje obchodní partner. Je tedy opodstatněné, že se v konfigurátoru tyto ceny nezobrazují. Bylo by však pro zákazníka vhodné ukázat alespoň přibližnou cenu nebo rozmezí od nejlevnějšího po nejdražší možné financování daného modelu. Stejně jako v případě nabídek pojištění by mohl být v konfigurátoru přítomný odkaz na nestranné srovnání nabízených leasingových smluv a jejich podmínek, zkušenosti s jednotlivými pojišťovnami a případně také na přibližné finanční nabídky dle dostupných dat z internetových stránek jednotlivých firem nabízejících pojištění. Neměla by ale být upřednostňována firma ŠKOFin z již diskutovaných důvodů.

## 4 Návrhy a doporučení k rozvoji digitálních touchpointů

Webový konfigurátor je jedním z mnoha touchpointů na zákaznické cestě z pohledu zájemce o nový vůz značky ŠKODA AUTO. Se samotnou značkou se člověk však setká už na počátku své cesty k novému vozu, ještě před samotným uvědoměním potřeby. Vidí reklamy v televizi a čte si příspěvky na sociálních sítích. Projíždí také fyzicky kolem billboardových reklam zobrazujících nejnovější verzi jednoho modelu.



Zdroj: (interní zdroj ŠKODA AUTO, 2021)

**Obr. 15** Návrh reklamy na model Kodíaq s odkazem v podobě QR kódu

Na tomto billboardu může pro digitalizaci tohoto konkrétního touchpointu být například vložený QR kód, který spolujezdec v jedoucím automobilu může načíst pomocí svého mobilního telefonu a dostat se tak na stránky výrobce ŠKODA AUTO nebo přímo do konfigurátoru nových vozů. Samotný kód musí v této situaci být na billboardu dostatečně velký, aby byl jednoduše a rychle čitelný fotoaparátem zájemce. Tyto QR kódy lze umístit také na jiná místa, kde se využívá plakátová, bannerová nebo také novinová a další reklama. Může se jednat například o reklamu v metru, na lavičce na zastávce MHD nebo například v časopisech a novinách. Pokud je takováto reklama vytvářena poutavě a stručně, získá si pozornost a mnozí lidé si QR kód načtou, aby se na internetu dozvěděli o produktu více informací.

Ve fázi výběru nového vozu člověk hledá na internetu recenze na konkrétní modelové specifikace nových vozů. Těmto názorům často velmi naslouchá a řídí se jimi. Je tedy více než vhodné se věnovat prezentování zpětné vazby na veškerých již zmíněných platformách, kterými je mimo jiné také webové rozhraní Google.

Při vyhledání konkrétního obchodníka ŠKODA na Google Maps nebo přímo ve vyhledávacím nástroji se zobrazí výsledky formou jednotlivých Google My Business karet. Na této kartě mohou zákazníci zanechat zpětnou vazbu ve formě hodnocení 1 až 5 hvězdiček, ale také slovní zpětnou vazbu. Může jít o zkušenost se službami servisu, názor na prodejní schopnosti, nabízenou cenu nebo zkušenosti s výkupem starého vozu. Každý obchodník by měl reagovat na všechny recenze, i ty bez slovního hodnocení. Veškeré tyto odpovědi jsou uživateli velmi pozitivně vnímány a zapojení obchodníka v těchto konverzacích je podle interních průzkumů ŠKODA AUTO spolu s celkovým hodnocením dealerství často vysoce hodnoceným parametrem při výběru mezi jednotlivými obchodníky.

The image shows a Google My Business card for a ŠKODA dealer. The card includes the following information:

- Name:** - Autorizovaný prodejce ŠKODA
- Rating:** 4,3 stars (38 reviews)
- Services:** Možnosti služeb: Nákupy v obchodě · Vyzvednutí v prodejně
- Address:** Adresa: [redacted]
- Opening hours:** Otevírací doba: Zavřeno · Otevírá: 8 pá
- Phone:** Telefon: [redacted]

Two customer reviews are highlighted with red boxes, showing the dealer's responses:

- Review 1:** Jan Mareček (7 reviews, 11 photos, 9 months ago). Rating: 5 stars. Comment: Oceňuji skvělé jednání a zkušenost servisního poradce pana Bufáka, který jako jediný z oslovených servisů poznal závadu už po telefonu a na místě následně na počkání opravil. Mohu doporučit. Response: **Odpověď majitele před 9 měsíci**: Dobrý den pane Marečku, děkujeme za Vaše hodnocení, vážíme si jej a panu Bufákoví vše rádi vyřídíme. Tým [redacted].
- Review 2:** Jiří Milochovec (1 review, 3 months ago). Rating: 4 stars. Comment: Totální selhání servisu. Nikdy víc. Response: **Odpověď majitele před 3 měsíci**: Dobrý den pane Milochove, děkujeme za Váš komentář. Je nám líto, že jste nebyl spokojený a rádi bychom s Vámi situaci dořešili. Ozvěte se nám prosím na naše Zákaznické centrum - tel.: [redacted]. Děkujeme [redacted] tým.

Zdroj: (www.google.com, 2021)

### **Obr. 16 Google My Business karta jednoho z prodejců ŠKODA AUTO**

Je potřeba, aby se každý obchodník věnoval stejně kvalitně své Google My Business kartě, jako se věnuje zákazníkům, kteří fyzicky přijdou do jeho prodejny.

Když se člověk rozhodne pro zakoupení vozu od značky ŠKODA oproti konkurenci, často se dostává na doporučení svého okolí nebo konkrétního obchodníka do konfigurátoru nových vozů. Tento nástroj je plně digitální a obsahuje množství užitečných informací. Je především efektivním nástrojem pro potenciální zákazníky, který umožňuje upřesnění představy o konfiguracích a cenách nabízených modelů.



Pro vylepšení tohoto nástroje by bylo vhodné ho graficky zjednodušit a přidat několik funkcionalit, které byly doporučeny respondenty zpracovaného dotazníkového šetření. Jde mimo jiné o uživatelská zjednodušení prostředí, kterými jsou například lepší přehlednost doplňkových výbav, lepší viditelnost kontaktních údajů nebo také upozadění doplňkových drobných textů o právních zodpovědnostech. K pohodlné průchodnosti webovým konfigurátorem by také zřejmě pomohla integrace živého chatu s pracovníkem zákaznické linky, případně přítomnost virtuálního asistenta nebo chatbota. Ten by mohl zákazníkovi odpovědět na veškeré případné otázky a pomoci mu tak bez problémů jeho konfiguraci úspěšně dokončit. V neposlední řadě by v konfigurátoru mohla být zanesena informace o aktuálních výrobních lhůtách. Nedostatek materiálů je velmi diskutovaným problémem po celém světě a doba výroby nového vozu se oproti minulým rokům výrazně prodloužila. Proto by bylo v dnešní době vhodným krokem do konfigurátoru přidat předpokládanou výrobní dobu daného vozu v konkrétní konfiguraci, případně alespoň přibližný výrobní týden vybraného modelu v konkrétní motorizaci bez doplňkové výbavy. S tím souvisí zobrazení aktuálních skladových vozů, které by mohly obsahovat možnost srovnání s aktuálně vybranou specifikací vozu. Ta by zákazníkovi umožnila lépe se rozhodnout, zda je skladový vůz jeho představě podobný, kterými prvky se od vysněného vozu liší a tedy zda je skladový vůz pro něj tou správnou volbou. Také by pro uživatele bylo méně náročné procesem projít, kdyby byl v kroku Služby lépe popsán každý nabízený prvek jednotlivě. Uživatelům především chybí výčet základních prvků, které jsou v původní konfiguraci vozu bez nadstandardních služeb obsažené. Ať už se jedná o základní záruční lhůty a podmínky nebo ceny servisních služeb, zákazník by seznámení s nimi uvítal před kontaktem s prodejcem již v tomto kroku konfigurátoru.

Jedním z nejdůležitějších prvků sestavení vozu je dnes nejen přibližná celková cena při koupi vozidla do osobního či firemního vlastnictví. Lidé často hledají odhad výše splátky při financování vozu přes leasingovou smlouvu nebo také při zapůjčení automobilu na určité období pomocí operativního leasingu. V konfigurátoru by tedy bylo vhodné zobrazit alespoň přibližnou výši splátky při takovém financování. Nejlepším partnerem pro výpočet takové ceny je společnost ŠKOFin, ale v případě nestrannosti značky ŠKODA je možné napsat cenu průměrnou veškerým nabídkám na aktuálním trhu leasingových společností.

Po tomto průchodu webové aplikace pro sestavení nového vozu může následovat hned několik možností dalšího postupu. Jednou z nich je kontaktování prodejce s konkrétní konfigurací. Další možností je žádost o testovací jízdu přes formulář.

## Testovací jízda

Zajímáte se o model značky ŠKODA? Tak proč si neobjednat testovací jízdu? \*

 FABIA ^

 OCTAVIA COMBI

 KAROQ

 KODIAQ

 SUPERB


 SUPERB COMBI

 ENYAQ iV


### Vaše kontaktní informace

Jméno \*

Příjmení \*

E-mailová adresa \* 

@

Kontaktní telefon \* 

+420 123 456 789

Zdroj: (cc.skoda-auto.com, 2021)

### ***Obr. 17 Formulář podání žádosti o testovací jízdu ve ŠKODA konfigurátoru***

Ten je umístěn v posledním kroku konfigurace, ale je zde uživateli nabídnuto vybrat pouze jeden z aktuálně vyráběných modelů, nikoli však odeslání poptávky na základě jeho konkrétní specifikace. Žadoucí je na základě výsledků z výzkumu zařadit do možnosti testovacích jízd seznam skladových vozů. V takovém případě by měl uživatel možnost zažádat o osobní prohlédnutí a vyzkoušení konkrétního již vyrobeného vozu, o který by případně měl zájem.

Pokud je zákazník již majitelem vozu ŠKODA, aktivně ho používá a sám si na vůz i na samotnou značku vytváří svůj názor a zkušenosti. Pokud má takový uživatel účet v aplikaci MyŠKODA, komunikuje i v tuto chvíli digitálně s výrobcem ŠKODA AUTO a také s jeho obchodníky. Tato aplikace umožňuje řidičům pomocí svého mobilního telefonu například odemknout či zamknout vozidlo na dálku, otevřít také kufr auta a například ovládat klimatizaci či topení. Novinkou v této oblasti je funkcionality doručování do kufru. Tuto možnost nabízí v tuto chvíli smluvní partneři Alza a Rohlík.cz. Nejnovější elektromobil ŠKODA Enyaq má svou variaci této aplikace a nabízí spoustu zajímavých funkcí. „Designéři a výzkumníci se spojili se stovkami zákazníků, aby lépe porozuměli jejich potřebám v oblasti elektromobility a mohli tak navrhnout ještě intuitivnější rozhraní. (ŠKODA Storyboard, 2021)



Zdroj: (www.skoda-storyboard.com, 2021)

### ***Obr. 18 Prostředí aplikace MyŠKODA při propojení s modelem Enyaq***

V MyŠKODA má uživatel také zadaného svého preferovaného či automaticky nejbližšího servisního partnera. Aplikace dokáže při detekované závadě či hranici vysokého počtu najetých kilometrů kontaktovat servis a zažádat tak o rezervaci konkrétní schůzky. Pro model Enyaq se však aktuálně na základě testování různých registrací nenachází v aplikaci jiné funkce, než přehled nabíjení a služby navigace.

Uživatelé jsou zvyklí na standard dálkového zamykání vozu nebo při hledání automobilu na parkovišti na funkce houkání a blikání. Tyto funkcionality by mohly být do budoucna pro rozvoj této aplikace také integrované pro model Enyaq, stejně jako jsou dostupné pro ostatní modely.

V cestě životnosti automobilu následně nastává chvíle, kdy je nutné vůz vyměnit za nový. V případě pronajmutí vozu pomocí financování přes operativní leasing je v tuto chvíli jedinou možností rezervace termínu vrácení aktuálního vozu a případně vyzvednutí nového automobilu komunikace přes telefon nebo případně přes e-mail se zákaznickým centrem ŠKODA AUTO. Nabízí se větší digitalizace tohoto touchpointu. Jednou z cest je integrace těchto lhůt platnosti smlouvy o zápůjčce automobilu do aplikace MyŠKODA. V takovém případě by aplikace stejnou cestou, jakou zjišťuje a upozorňuje na nutný servis, provedla při blížícím se konci pronájmu vozu rezervaci termínu v zákaznickém centru. Stejně tak by mohla včas upozornit na končící leasing v době, kdy se vyplatí již objednat vůz nový v souvislosti s aktuálně platnými výrobními lhůtami. Výrazně by tak pomohla uživatelskému pohodlí a předešla by nespokojenosti s dlouhými lhůtami a případnou nutností prodlužování leasingové smlouvy.

## Závěr

I když stále nejčastěji skloňovaným problémem automobilek zůstávají dlouhé dodací lhůty, poptávka po nových vozech je stále vysoká. Digitalizace je proto jednoznačně cestou budoucnosti a s ohledem na aktuální situaci ve světě se neustále zrychluje nástup nových technologií. Cílem této práce bylo analyzovat zákaznickou cestu při koupi nového vozu ŠKODA a také detailní poznání jednoho z hlavních digitálních nástrojů značky ŠKODA, webového konfigurátoru.

Práce poskytuje v první kapitole nejen teoretický přehled zákaznické cesty obecně, ale také vysvětlení specifik zákaznické zkušenosti a rozhodovacího procesu zákazníka konkrétně v automobilovém odvětví. Cestě zákazníka se věnuje se zaměřením na digitální aspekty komunikace se značkou. Další kapitola je především souhrnem obsahu zákaznické cesty konkrétně zákazníka kupujícího nový vůz značky ŠKODA. Pojednává také o zákaznické spokojenosti s produkty a službami ŠKODA AUTO a způsobech jejich monitorování a vyhodnocování.

Součástí třetí kapitoly je pak samotný empirický výzkum zaměřený konkrétně na jeden z digitálních touchpointů zákaznické cesty, kterým je konfigurátor nových vozů. Pro detailní poznání tohoto nástroje byl proveden rozhovor se zaměstnancem ŠKODA AUTO, který se aktivně podílí na vývoji internetového konfigurátoru. Nahrávka tohoto rozhovoru byla archivována a její přepis je součástí přílohy této diplomové práce. Rozhovor byl významným vstupem pro mnohé analýzy a také pro sestavení následně distribuovaných dotazníků. Pomocí dotazníkového výzkumu byli následně osloveni zákazníci, kteří využili při výběru svého vozu ŠKODA tento internetový nástroj. V rámci výstupů byla následně zjištěna potenciální slabá místa, jejichž vylepšení by mohlo vést ke zvýšení zákaznické spokojenosti a zlepšení uživatelského zážitku při průchodu tímto digitálním touchpointem. Podklady posloužily také k vytvoření návrhů změn v rámci samotného konfigurátoru. Součástí práce jsou také návrhy a doporučení k rozvoji některých dalších digitálních touchpointů na zákaznické cestě koupě nového vozu ŠKODA.

## Seznam literatury

Alternative Fuels. *European Alternative Fuels Observatory* [online]. [cit. 2021-06-13]. Dostupné z: <https://www.eafo.eu/vehicles-and-fleet/m1>

BOYLE, Andrew. *MEN VS. WOMEN: THE GENDER DIVIDE OF CAR BUYING* [online]. [cit. 2021-12-14]. Dostupné z: <https://www.cjponyparts.com/media/images/blog/men-vs-women-car-buying-infographic.jpg>

DELOITTE. *Understanding COVID-19's impact on the automotive sector: Guidance for automotive executives* [online]. 25. 3. 2020 [cit. 2021-06-13]. Dostupné z: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/covid-19/understanding-covid-19-s-impact-on-the-automotive-sector.html>

ERNST & YOUNG. *Očekávání automobilových zákazníků při nákupu a užívání vozidel: Výsledky průzkumu EY mezi českými, maďarskými, rumunskými, ruskými a tureckými řidiči* [online]. 19. října 2020 [cit. 2021-06-12]. Dostupné z: [https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/cs\\_cz/topics/automotive-and-transportation/ey-automotive-survey-2020-cz.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/cs_cz/topics/automotive-and-transportation/ey-automotive-survey-2020-cz.pdf)

HILL, N. – ALLEN, R. – ROCHE, G. *Customer Satisfaction: The Customer Experience Through the Customer's Eyes*. London: Cogent Publishing Ltd, 2007. 314 s. ISBN 978-0-9554161-1-8.

IPSOS. *Auto Purchase & Usage Behaviors: The Impact of COVID-19* [online]. 14. 5. 2020 [cit. 2021-06-12]. Dostupné z: [https://www.ipsos.com/sites/default/files/2020-05/webinar-cv19-automotive\\_ipsos\\_may2020.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/2020-05/webinar-cv19-automotive_ipsos_may2020.pdf)

JUNGE, Philip. *New touchpoints – digitalizing the automotive customer journey* [online]. MSXI, 2020 [cit. 2021-04-16]. Dostupné z: <https://www.msxi.com/es/benchmark/new-touchpoints-digitalizing-the-automotive-customer-journey/>

KRISHNADAS, R. *Understanding Customer Engagement and Purchase Behavior in Automobiles: The Role of Digital Technology*. In: *Handbook of Research on Technology Applications for Effective Customer Engagement*. IGI Global, 2021. p. 1-13.

MCKINSEY & COMPANY. *The CEO guide to customer experience*. *McKinsey Quarterly* [online]. 17. 8. 2016 [cit. 2021-06-12]. Dostupné z: <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/the-ceo-guide-to-customer-experience>

SKODA AUTO *Car Configurator* [online]. [cit. 2021-12-14]. Dostupné z: <https://cc.skoda-auto.com/cze/cs-CZ/>

ŠKODA AUTO Česká republika [online]. [cit. 2021-12-14]. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/>

ŠKODA STORYBOARD. ŠKODA AUTO získala dvě ocenění Red Dot Design Award v kategorii Interface & User Experience Design [online]. 15. 11. 2021 [cit. 2021-12-31]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/tiskove-zpravy-archiv/skoda-auto-ziskala-dve-oceneni-red-dot-design-award-v-kategorii-interface-user-experience-design/>

PARISE, Salvatore; GUINAN, Patricia J.; KAFKA, Ron. Solving the crisis of immediacy: How digital technology can transform the customer experience. *Business Horizons*, 2016, 59.4: 411-420.

ROSENBAUM, Mark S.; OTALORA, Mauricio Losada; RAMÍREZ, Germán Contreras. How to create a realistic customer journey map. *Business Horizons*, 2017, 60.1: 143-150.

VYSEKALOVÁ, J. – A KOLEKTIV. *Chování zákazníka.: Jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.

## Seznam obrázků

Obr. 1 Preferované pohony u příštího kupovaného vozu .....	14
Obr. 2 Důvody zájmu o koupi vozu s pohonem BEV nebo PHEV .....	19
Obr. 3 Vstupní stránka konfigurátoru nového vozu .....	21
Obr. 4 Funkcionalita konfigurátoru Najděte model podle vašich priorit.....	22
Obr. 5 Věkové zastoupení respondentů dotazníkového šetření .....	37
Obr. 6 Celková užitečnost webového konfigurátoru pro uživatele .....	38
Obr. 7 Návštěvnost a komunikace webového konfigurátoru .....	39
Obr. 8 Náhled webového konfigurátoru a jeho kroků .....	41
Obr. 9 Přehled již předem rozmyšlených parametrů vozu .....	44
Obr. 10 Uživatelsky nejsnazší a nejtěžší kroky konfigurátoru .....	46
Obr. 11 Náhled sekce Doplňková výbava v konfigurátoru .....	48
Obr. 12 Příklad drobného textu na stránce konfigurátoru.....	50
Obr. 13 Kontaktní údaje v patičce webových stránek ŠKODA AUTO .....	52
Obr. 14 Seznam skladových vozů v posledním kroku konfigurace.....	53
Obr. 15 Návrh reklamy na model Kodiaq s odkazem v podobě QR kódu .....	55
Obr. 16 Google My Business karta jednoho z prodejců ŠKODA AUTO .....	56
Obr. 17 Formulář podání žádosti o testovací jízdu ve ŠKODA konfigurátoru .....	58
Obr. 18 Prostředí aplikace MyŠKODA při propojení s modelem Enyaq .....	59



## **Seznam příloh**

Příloha 1 Přepis rozhovoru s expertem na ŠKODA konfigurátor .....	66
Příloha 2 Zadání dotazníku Konfigurátor vozů ŠKODA .....	84

## **Příloha 1 Přepis rozhovoru s expertem na ŠKODA konfigurátor**

*Pro začátek bych ráda věděla, na jakém místě stojí z Vašeho pohledu konfigurátor v zákaznické cestě k nákupu nového vozu ŠKODA?*

V současné chvíli je car configurator systém či aplikace, která je vystavena na samostatné adrese a je prolinkovaná stránkami importérů nebo i dealerů. Není na prvotním místě z pohledu cesty zákazníka, většina zákazníků, která dneska hledá cenu, tak pořád přechází na web daného importéra, jde na home page, zapne modelovou stránku, vidí tam v PDFku stažený ceník, podívá se na ceník a odchází. Konfigurátor tím, že ale funguje jako datový zdroj většině těch webových stránek, tak je důležitý právě z toho datového úhlu pohledu. Je důležité si uvědomit, že ten konfigurátor dnes ve své podstatě neobsahuje tlačítko „buy“. Je to jakýsi přepis PDF katalogu, který jsme doposud distribuovali na trhy. Ve své podstatě je to pořád nástroj k podpoře prodeje, není to přímý prodejní nástroj. Možná by jím měl být, ale v tom případě by podle mě měl doznat zásadních změn, protože dneska to flow těch jednotlivých stránek, přestože nejsou asi úplně logicky špatně navrženy, tak pořád můžou být příliš úzkým hrdlem na to, aby skrz ně uživatel prošel... Dneska podle mě z pohledu zákazníka konfigurátor není na cestě zákazníka, je někde v pozadí a ve své podstatě nehraje tu primární roli v rozhodovacím procesu. I když netvrdím, že uživatel, který se o to auto zajímá, do něj pak nedojde, ale z pohledu cesty zákazníka mi ho dneska nestavíme na piedestal a nestavíme ho do popředí zájmu toho zákazníka, máme ho pořád nějak upozaděný.

*A jaké cesty ke konfigurátoru vedou?*

To vyjmenovat z hlavy nebude jednoduchý. Je to hodně cross-linkama, takže odkazy, který jsou skrz celej ten web, ať už v patičce nebo hlavičce, pak jsou CTAčka, který jsou různě ložený po tom webu, call to actions, který třeba dneska na modelový stránce jsou, ať už v tom mobilním zobrazení nebo v tom desktopovým zobrazení. Běžně máme interaktivní bary, který nám umožňují jít do samotného procesu konfigurace. Pak je to i na aplikační úrovni, kdy některý systémy si tahají data z konfigurátoru, ale zpátky i odkazují uživatele do konfigurátoru... Těch cest je celkem dost, ale ve své podstatě žádná není postavená tak, že byste do Googlu napsala „chci novou Fabii“ a první odkaz by byl odkaz, kterej by vás přímo hodil na stránku car konfigurátoru. To parametrizování car configuratoru dneska existuje.

Ale pořád to asi ještě není tak hluboký, aby ho search enginy preferovaly a nabízely ho jako prvního.

*A jaké kroky po něm následují z vašeho pohledu?*

Po úspěšný konfiguraci?... Teď budu trochu spekulovat. Myslím si, že hodně uživatelů potom, co projde konfigurací, tak ve své podstatě jde do aplikace skladových vozů, potažmo v tom posledním kroku konfigurace kde jsou častokrát uživateli – musíme si uvědomit situaci, dneska se moc nevyrábí auta, že jo, díky krizi, která existuje. Takže ten uživatel, než aby čekal častokrát i rok na to svoje auto, tak je odkázán na již vyrobená auta, ta skladová, která jsou dnes promovaná na poslední stránce toho konfigurátoru. Vy si složíte váš dream car, trošku když zascrollujete v rámci té stránky, tak je tam nabídka vozů, který jsou příbuzný, vozidla, která splňují základní parametry s tou vaší vysněnou volbou. V ten moment se dostáváte do prostředí skladových vozidel a ta skladová vozidla už jsou pak majetkem každého jednoho prodejce, což jsou entity pod importérem na daným trhu. A ty dealeři častokrát už umí vstoupit na nějaký kontakt. Tam se vlastně vytváří kvalifikovaný lead. Ten ale nerezonuje tak, že ve chvíli, kdy se na to pan X dívá, dívá se na toho skladovýho Superba, tak by nějakému dealerovi zvonil telefon s tím, že tohle je číslo, na který máš zavolat pánovi XY, dívá se ti na Superba na tvých skladovkách. Protože je tam prostě anonymní uživatel, není tam ta deanonymizace, pořád je to teda lead, který projevuje zájem, ale je to na tom zákazníkovi, jestli udělá ten krok a zavolá tomu prodejci. To procento tam pořád není vysoký, ta konverze je tam relativně nízká. Nám se dlouhodobě nedaří ve své podstatě na základě konfigurátoru člověka přesvědčit k nákupu. Konfigurátor primárně dneska pořád slouží k tomu, že si uživatelé vizualizují tu komplexnost nabídky a srovnávají ceny. Takže oni ti uživatelé si dokonce tisknou tu konfiguraci, pak si to položí na stůl a ukazují si „hele mámo, to auto bude vypadat takhle a takhle“... Ale nedá se říct, že z konfigurátoru by byla nějaká jasně definovaná cesta.

*A jak aktuálně vyhodnocujete kvantitativní data o efektivnosti konfigurátoru?*

Pro nás konfigurátor a success rate je takzvaná dokončená konfigurace, čili že uživatel dojde do té poslední konfigurace a v podstatě má to vozidlo. Je pak na něm, jestli ho vytiskne, pošle ho dealerovi, uloží si ho v garáži, ale po nás dokončená konfigurace obnáší ty mandatorní kroky, které jsou tam v té pravé horní části menu.

Když jsou všechny naplněné, to znamená, že u každého proběhla interakce. I jen odkliknutí je pro nás interakce. Ten poslední krok pro nás vlastně znamená, že takovýhle lead je dokončen, ten uživatel tam projevil konkrétní zájem o konkrétní vůz, a to je pro nás nějaká míra úspěchu. Nedokončené konfigurace jsou většinou takové, kde ten uživatel třeba skončí v průběhu konfigurace, protože se mu něco nelíbí, je nespokojený, nebo nastala systémová chyba nebo i datová, to se stát může. Skončil třeba v zacyklení mimořádných výbav, to se občas stane, že tam chyba je. Tady uživatel ve své podstatě opustí stránky a častokrát se nevrátí.

*Můžete blíže specifikovat chyby, které nastanou, kvůli kterým zákazník skončí konfiguraci a ze stránky odchází?*

Dejme tomu, že systém jako takový je navržen tak, aby byl vždy stoprocentně průchozí. To znamená tím, že ta modelová data, ta data, která tvoří obsah toho car configuratoru, jsou celkem dynamicky plněny, hodně se uzpůsobují tomu, co daný trh chce v rámci svého trhu prodávat. Importér chce v rámci ČR prodávat konkrétní auta a říká, že z modelové nabídky si vždycky vybere konkrétní modely, konkrétní stupně výbav, konkrétní motorizace, a ty pak musí uzpůsobit tomu, aby v konfigurátoru byly vizualizovatelné. Jsou importéři, který si mění ten modelový program, ta data, na měsíční bázi, český importér to stíhá třikrát týdně. To samozřejmě vede k tomu, že tam může být zvýšená chybovost. Když je tam zvýšená chybovost, to pak ústí v to, že uživatel si není schopen dokončit svou konfiguraci, protože si přidá nějakou položku, která má pak podmiňovanou nějakou další položku výbavy, častokrát neviditelnou – vy si prostě dáte topení do auta a najednou potřebujete větší baterii, protože to auto bude mít větší odběr, a to jsou takzvané nulové položky, ale musíte to tam zakliknout, což znamená uživatelský discomfort, ale je to tam potřeba. Kdyby ta chyba byla udělaná v těch datech, že tam třeba není vynucená položka té baterie, tak taková konfigurace je nevalidní, nedá se ukončit, tudíž tam je takováhle chyba. Percentuálně si myslím, že dneska těch chyb systémových máme minimální počet, systém je opravdu i kontrolován zpětně, aby většina těch modelových programů tam byla schopná projít. Nastává-li nám chyba, často je to chyba způsobená lidským faktorem a primárně na té datové úrovni, data těch jednotlivých trhů, třeba u těch česků jak to mění často, se prostě pak vinou chyby ty jednotlivé konfigurace stávají nevalidní, tedy je nelze dokončit. Ale opět to nejsou desítky procent, jsou to jednotky procent, když jde o chybovost.

*A ten pohled, že se zákazníkovi něco nelíbí a proto tu stránku opouští?*

Dneska nemáme stránku feedbacků, tedy není tam link, že „zavolejte helpině“. Na spoustě stránek je dneska chatbot, je vždycky možný do chat botu dát nějaký alespoň okamžitý feedback i na systém jako je car configurátor... sběr feedbacků dneska tam nemáme. Myslím, že tam i dokonce byl, na některých trzích, častokrát se to pak stane spíš takovým terčem kritiky, hodně uživatelů chce do toho auta objednat něco, co není technologicky možné, to je důležitý říct, že každý auto, který skrz car configurátor je komunikovaný, je auto, který je vždycky na výrobní lince vyrobitelný. Některé položky mimořádné výroby jsou v kolizích, není prostě možné mít světlý interiér a nějaké třeba ergonomický top sedačky, který by byly vyhřívaný. Dneska třeba Škodovka neumí nabídnout ergonomické sedačky se světlou kůží do Octavie. Neptejte se mě proč, můžete mít pouze černou kůži, nemůžete mít světlou, ale to všechno vychází zase z nějakých modelových omezení a z toho, co produktový marketing vkládá do těch zdrojových dat, se kterými pak pracuje ten importér. Tyhle konflikty by asi mohly být terčem kritiky, dotazem uživatelů... Dneska tam prostě taková možnost není. Existuje helpinka, kam je určitě možný zavolat, je spousta dalších komunikačních médií, jsou sociální sítě, kde se uživatelé častokrát i ptají na problémy spojený s car configurátorem... asi tam může být odkaz, myslím, že i v patičce configurátoru je.

*Jak sbíráte a vyhodnocujete informace o uživatelské použitelnosti konfigurátoru?*

Oni jsou dva typy těchto sběrů feedbacku, jeden je vyloženě uživatelsky na úrovni UX / UI, to znamená jak funguje celý rozhraní, který je uživatelsky vystavěný, jak funguje ta obsluha toho prostředí, kdy kolegové z UX/UI departmentu dělají pravidelný testování použitelnosti a ve svý podstatě navrhuju zlepšení právě z pohledu ergonomie nebo lepší užitelnosti tý aplikace, větší průchodnosti tou aplikací. Druhotnej je větší test, ten se dělá pro nějaký datový přehled, jde o survey, která je pak součástí testování webu jako takového. Tam se většinou nejde do hloubky, ale spíš že existuje configurátor, často se rankuje ve vztahu ke konkurenci. Tady teda nejde o to, že bychom nedělali to porovnání, ale nejdeme asi tak do hloubky, že bychom se ptali na každý jeden dotaz a každou spokojenost jednoho uživatele. Ta návštěvnost toho webu je dost vysoká, i ta nativní, tzn taková ta přirozená generická, a nemáme tady úplně hodně nespokojené uživatele.

Spíš jsou nespokojeni s cenami a s tím, že některé ty vybavy se z jejich pohledu nedají vyrobit. To je ale daň toho, co jsme schopný vyrobit.

*Jak často, pokud na tom tedy dělá oddělení UX/UI, zpracováváte a implementujete ty změny vyplývající z jejich testování?*

Tady se to asi nedá říct, že je to železná pravidelnost, jde spíš o to, že existuje backlog, kam se ve své podstatě neustále kumulují různé dotazy uživatelů od trhů... my neměníme aplikaci na základě dotazů uživatelů. My měníme aplikace na základě dotazů trhů a trhy pro nás reprezentují uživatele. Takže přijde-li Francie s tím, že mají zaznamenaných hodně stížností třeba na interface car configurátoru na jejich trhu, tak musí konkrétně pojmenovat co to je, jaký je to navržený zlepšení, to musí pak projít několika koly schvalování a ověření na straně HQ, protože my jsme vlastně centrální poskytovatel tý funkce – a dojdeme-li k pochopení, že ta změna je žádoucí, tak ve chvíli, kdy se nasadí, tak se opět nasazuje pro všechny trhy, ne výhradně pro jeden trh. Tady funguje logika toho, že ten systém má být identický pro všechny trhy. Takže je to pravdu nahodilé, neexistuje tady pravidlo, že každý rok dvakrát. Jeden rok to uděláme dvakrát, jednou vynecháme, jeden rok to uděláme i třikrát. Je to podle potřeby, ten design obecně se pokoušíme měnit každých cca 5 až 6 let. Ono to není úplně levný, vyvinout celý skin a celý interface toho rozhraní. Je teď možné, že jsme před branou další změny. ŠKODA by měla měnit svoje korporátní prvky, součástí toho možná bude i změna car configurátoru.

*Jestli to chápu dobře, ta designová změna je komplet změna toho, jak ten web vypadá a CI/CD, zapracování nezávisle na těch menších změnách co se těm lidem líbí nebo nelíbí?*

Je to o tom, že Škodovka – budu fabulovat – změní barvy na černou a její logo už nebude okřídlený šíp ale něco jiného, tak v tenhle moment to bude mít dopady do toho jak funguje stránka, jak je strukturovaná stránka, jak jsou strukturované aplikace kolem tý stránky, dokonce my jdeme trochu dál, jdeme do nové technologie, která by měla poskytovat budoucí webové stránky, s tím se bavíme o otázce, jestli konfigurátor tak jak dneska je z pohledu cesty zákazníka, tím že je vystavený na samostatný doméně a není přikrytý pod deštníkem nějakých národních domén, by nám dávalo smysl, aby se stal součástí toho webu samotného.

Zkuste si to představit tak, že jestli dneska máte car konfigurátor jako stand-alone aplikaci, tak cíl by bylo vzít jednotlivé funkce té aplikace a vložit je, zintegrovat je do toho webu. Můžete si to ještě představit úplně jinak, de facto že web by byl postavený kolem car konfigurátoru. Tak jak dneska máte flow těch jednotlivých stránek, to co tam vidíte, tak to se dá rozbít na menší prvky a to se dá přestavět z toho horizontální – vlastně dneska je celá ta aplikace postavená hodně naležato, tak se vlastně dají roztáhnout do těch nekonečně scrollovaných stránek a ten konfigurátor by mohl doznat zásadních uživatelských změn. Ale to jsou z možností, který tady teď zvažujeme, nechci říkat, že je to ta možnost, kterou půjdeme.

*Když se vrátím k použitelnosti a k té zpětné vazbě, můžete jmenovat nejčastější místa v průchodu konfigurátorem, o kterých víte, že z nich uživatelé odcházejí nebo kvůli nim vzdají ten průchod?*

Přiznám se, že tohle do detailu nevím, to bych musel ověřit s tím týmem. Vím, že statistika existuje, že to dynamicky ukazuje – zkuste si to představit jako Google Analytics, ty vidíte vždycky jakou flow z nějaké domény a v těch jednotlivých krocích myslím vidíte tu bounce rate, míru opouštění stránky. Něco takového máme taky, ty jednotlivé kroky, ale tím, že ten konfigurátor je teďka takzvaně stepless, ty kroky nejsou mandatorní, vy je můžete přeskakovat, můžete říct „mě zajímá jen Octavia a červená, nic víc“, tak v konečném výsledku – jsou uživatelé, které by nezajímalo ani motor, prostě jen „chci automatickou převodovku, chci kombi, musí být červený a tím končím“ – a v ten moment se vlastně nenaplní všechny ty kroky té konfigurace. Proto říkám, že pro nás je důležitý až ten poslední krok té konfigurace, kde to auto je složený, i s tím, že to auto má základní stupeň té výbavy. A třeba míra toho opouštění, je to různý. Někdy uživatel odejde na prvním kroku, že se nejsou schopni rozhodnout, jestli chtějí combi nebo necombi, jsou uživatelé, kteří si neumí poradit v motorech, jsou uživatelé, který se nejčastěji hlavně utopí v té mimořádné výbavě, která je komplexní a samozřejmě tady taky vidíme, že by bylo vhodné bavit se o větším balíčkování – hodně asijských firem, když si koupíte Toyotu, tak si ji koupíte s balíčkem zima nebo léto, na tom to začíná a končí. Když si dáte barvu, tak tam máte tři varianty výběru, my těch možností máme mnohem víc, což vyplývá z toho, jak vlastně funguje německý automobilový svět. VW a Audi to nemá jiný, Mercedes to nemá jiný, ta komplexnost těch výbav u nás je mnohem širší. Nechci říct, že na druhou stranu jsou ale ty mimořádné výbavy tím problémem.

Říkám, my se snažíme ten tool postavit tak, aby každý ten krok byl průchozí. Je to o tý trpělivosti toho uživatele co chce, tzn. v Čechách skládat si auto je jakýsi hobby, co tam všechno chci mít, protože mám tam jasný budget, mám 750 tisíc, s čím vším se do toho vejdu a lidi si to prostě zkoušej a hrajou si. Kdybych byl fleetovej zákazník, tak naopak řeknu „mám 750 tisíc, co všechno mi do toho umíte nabídnout.“ Ty přístupy jsou trochu různý per uživatelská skupina.

*S tím souvisí nejčastější problémy s uživatelností. Která místa v konfiguraci jsou těžší pro pochopení tím zákazníkem?*

Tam není dotazník, který by říkal „ztratili ste se, máte problém“, tam ten dotazník říká, když tam je nějaký průzkum, tak je většinou cílený v konkrétních otázkách, netvrdím, že oddělení, který má na starosti data, by se ptalo těch uživatelů „jste spokojeni se strukturou dat“, tam se prostě bere, že konfigurátor je ve své podstatě zobrazovací prostředí, který jasně existuje, je defaultně navržený, doručuje, co má doručovat, a není to že by tam byl nezáměr o pochopení toho zákazníka, takhle to není, ale... ono to množství těch konfigurací je tak velký a to očekávání těch uživatelů jsou tak strašně široký, že v určitý okamžik my to ve svý podstatě řežeme a říkáme „tak, a tohle je naše chápání světa“ a my se snažíme vyhovět většině. Vnímáme, že je tam někde chyba v kroku... data jsou jasný, datový problémy se musí prostě odstranit, datový problémy řeší vždycky importér sám, jsou-li závažnějšího charakteru, je jim ten tým potom k dispozici. Ty UX/UI témata... my věříme v to, že konfigurátor je vždycky 100% průchodný, alespoň s tímhle záměrem jsme ho vždy stavěli.

*Když se trochu odprostíme od konkrétních zákazníků a podíváme se na konfigurátor obecně, co je pro vás cíl konfigurátoru a co považujete za jeho úspěšnost?*

Pro nás bude cíl, kdy ho přetavíme vyloženě do prodejního nástroje. Bude tam tlačítko „BUY“ a budeme schopni přes to měřit konkrétní lead to sales konverzi, takže kolik jsme z těch leadů udělali de facto prodaných aut. To pro nás bude cíl, protože dneska konfigurátor jen zprostředkovává ten prodej, tam teď nejste schopna říct, kolik je kontribuce toho poolu k zisku ty firmy. My potřebujeme to dostat do těch reálných čísel, dneska jsou prostě estimaty, jde o to, že ten zákazník si vytvoří to auto, zavolá tomu dealerovi, znamená to, že je to prodané auto? Teoreticky bychom mohli říkat ano, ale praxe může být jiná. Naším cílem je, aby tam byl online sales.



Aby konfigurátor jako takový fungoval společně s e-commerce, aby tam bylo jasný průkazný navázání na sales jako takovej. Ve chvíli, kdy tam tohle bude, tak máme prodejní nástroj, který může mít jasný KPIčka a ty KPIčka jsou validní napříč značkou, napříč VWG. To je asi teď naším cílem, udělat z toho nástroj, kterej je schopnej produkovat jasný value. On dneska produkuje value, ale častokrát to může dost pokulhávat. Kdybyste to chtěla rozcupovat na nějakým meetingu, tak tu šanci máte – tak my chceme, aby to tak nebylo.

*Jak dojít k tomu, aby to tak nebylo?*

Tak my teďka děláme na tý nový technologii, tak doufáme, že se změnou tý technologie, která je plánovaná někdy na příští rok, bychom se mohli bavit o novým konfigurátoru. Všechno je otázka kapacit a toho, jak budeme schopni dát dohromady všechny jednotlivý dílčí celky. Ono to musí jít relativně rychle, protože když se podíváte na to, co se dnes děje na trhu s auty a dodavatelská krize, tak ve svý podstatě jestli ještě příští rok přežijeme s tím, jak dneska vyrábíme auta, tak si myslím, že v roce 2023 už to nebude dost a budeme muset být víc digitální, než dnes, protože ten zákazník, který je postižený covidem, bude ještě víc doma a bude míň chodit do kamenných showroom, a bude chtít co největší kus tý cesty uskutečnit v digitálním světě. Je důležitý říct, že třeba v týchle zemi si nemůžete auto koupit online, protože pořád musíme dojít na dopravní inspektorát a pořád to auto musíte přihlásit – a to je pořád nějakej proces, kterej je fyzickej, to znamená ve svý podstatě tahle republika neumožňuje vyřídit svojí agendu spojenou s nákupem vozidla digitálně. Máme tak nastavené zákony v ČR. V některých zemích to tak už je, častokrát je ale potřeba prokázat „já jsem uživatel XY, tohle je moje vozidlo s tímhle VINkem“ a dostanu poznávací značku, která je takováhle. Ty auta v těchto státech budou pořád vyžadovat pozornost – a speciálně u toho auta, to je taková entita, kde to bude nutné. Určitě bude možné auto vybrat, zaplatit, ale to, co bude následovat potom, bude často vyžadovat fyzickou interakci toho budoucího vlastníka.

*A kromě dopravního inspektorátu?*

Vlastně dneska nemáte žádný překážky. Ono teda zaplatit z kreditní karty nebo PayPalu zaplatit najednou 750 tisíc za auto, to nevím, existují nějaký bankovní dohody a máte různý podmínky EU a obecně bankovního sektoru, zákon o praní špinavých peněz. Dalo by se hodně peněz asi hodně filtrovat a otáčet přes tenhle

digitální business, protože auto je komodita relativně dražší. Je to něco jiného u praček, je to fakt něco jiného u auta. Dneska jednak naše poznání je takový, že zákazník od jistý výše peněz, který mi dává, ten produkt chce vidět. Když si půjdete koupit drahý boty za 50 tisíc korun, taky si je asi nekliknete jen na e-shopu, taky chcete vidět, jestli ta kůže je pěkná. U těch praček to asi ještě zvládáme, u tý spotřební elektroniky asi taky, ale u toho auta chcete asi mít nějaký pocit. Třeba i když jsem byl v Asii, tam ta situace byla podobná. Asiati se častokrát dávají za příklad, jak jsou digitální, ale to auto i oni kupodivu kupují tak, že navštíví showroom. Tím netvrdím, že online nemá cenu, vůbec, má cenu. Ale spíš jde o to mít zdravý přístup k tomu, co je online a není online. Já si myslím, že přehnané nakupování všeho online asi dozná změn. Vidíte, jak jsou lidi rádi, když se trochu uvolní covidový pravidla, že chodí rádi ven a nakupují si vlastní věci tím, že se na ně dívají a sahají si na ně. Všechno online taky nakoupit nemůžete.

*Je u zákazníka tou velkou překážkou, že si nemůže auto osahat v dealerství, kdyby si ho měl zakoupit čistě online?*

Ono záleží, jak bude fungovat budoucí koncept dealerů. Když třeba uděláte ne tak velká dealerství, kdy nebudete nutit ty soukromé subjekty, aby stavěli přebytek hypotékou podložených drahých showroomů, ale necháte otevřít v shopping mallu – což nebývají levný prostory, častokrát jsou dražší, než ty pole za městy – ale kdybyste je přesvědčili, aby tam byl showroom nebo prostor, kde to auto bude vystavený nebo kus garážových stání, kde bude zaparkovaných pět nových škodovek a vy si tam to auto budete moci to auto virtuálně zabookovat a povozit se v něm... Těch konceptů, jak zákazníkovi to auto ukázat, doručit, přivést mu ho před kancelář, aby se o obědový pauze s tím autem povozil hodinu, je víc – to auto můžete chtít vyzkoušet v reálných situacích, přivezte mi auto na víkend, posadím tam rodinu a uvidíme, jestli se tam vejde i se svým harampádím, dojedeme k babičce a vrátíme se a bude nebo nebude to ok. To jsou koncepty, který digitál na 100 % poskytuje a bude v tom asi ta cesta, být ještě blíž zákazníkovi, víc ty služby personalizovat a ve svý podstatě ten nákup bude už jen nějaká třešnička na dortu. Samozřejmě tam jsou náklady, to auto musí pořád někdo vyrobit, někdo přepravit, někdo připravit k tomu prodeji – a nemyslím si, že zákazník bude chtít platit o 10 tisíc navíc za to, že mu ho někdo přiveze před dům. To je podle mě věc, kterou budeme muset dřív nebo později taky řešit.

*A to aktuálně je možné, přivést před dům zákazníkovi auto na víkend?*

Ano, někteří prodejci to dělají, některý mají i ceníkové ceny, kolik by stálo, kdyby jakou službu zákazník vyžádal. Není to pořád ještě standardem, Škodovka to nepředepisuje, aby to byl standard, ta doba podle mě přijde, ale současně je to na ochotě každého z prodejců. Ti větší prodejci a sítě prodejců mají kupodivu více možností, protože generují větší zisk a tyhle provozní náklady jsou schopni lépe krýt. Mají pak větší šanci takovýchle on top služby nabízet. Dneska ten dealer umí to auto přihlásit, umí poslat pracovní sílu na ten inspektorát a pak vám to auto přivést před dům s mašlí, SPZkou, předají vám techničák, zsalutují a vy máte auto pro někoho z vašich blízkých, i to se dá udělat. To už dneska existuje...

*Ale teda na bázi dobrovolnosti.*

Není to předpis, je to tak, že ten dealer když chce prodat, musí hledat nové cesty a tohle je nová alternativní cesta, jak se k tomu dostat. Není to tak, že Škodovka říká „musíte auta prodávat tímto způsobem“. Ty procesy jsou zmapovaný, na druhou stranu nemůžete diktovat prodejcům, jak mají prodávat auta, protože jsou různé blokované výjimky na úrovni EU, kde jsou doporučené cesty prodeje a výrobce automobilů má častokrát svázaný ruce.

*Blokované výjimky na úrovni Evropské unie?*

Ano, ty vám de facto definují pravidla, podle kterých můžete prodávat, pravidla, za kterých můžete řídit ten prodej. Nemůžete ve své podstatě říkat dealerům, jak mají prodávat auta. Ve chvíli, kdy dealer to auto koupí, tak je jeho majetkem. Tak to funguje, ŠKODA AUTO vyrobí, importér – tedy dovozce automobilů do země – ty auta překoupí, pak je prodá dealerovi, což je jeho konkrétní subjekt na tom trhu, ten ho pak prodá koncovému zákazníkovi. Ve své podstatě ŠKODA AUTO Mladá Boleslav nemá vliv na to, že Auto Opat v Opavě prodává auto pan Novákovi. To je prostě auto dealera, který ho prodává zákazníkovi, a tam Škodovka nemůže říct Opatovi „prodej to auto tak a tak“. Může ale dát nějaké směrnice, pravidla, ve kterých se má ten dealer pohybovat, aby tam bylo zadostiučinění, kdy se splní nějaký kvalitativní a kvantitativní parametry. Nemůže mu ale říkat, jakou na tom autě má mít marži, co může dělat, může vydat jen nějaký obecný doporučení a to všechno podléhá pravidlům, který jsou daný ze strany EU.

### *Pohybovat se v rámci směrnic znamená pro dealera co?*

Musí být definované nějaké mantinely, existují kvalitativní parametry, který říká, co se musí splnit, aby vozidlo bylo uvedeno správně do provozu, co se na tom vozidle musí zprovoznit, co se musí vysvětlit, třeba předávka uživatele. Představa toho, že si koupíte auto a dostanete jen klíčky, by nemuselo z pohledu EU být dost. Ve své podstatě musí tomu uživateli dát jakýsi jednoduchý briefing nebo trénink toho, jak se to auto má ovládat. Je to něco podobného jako v Americe, kdy dávali kočky do mikrovlnek a říkali „nebylo tam napsáno, že kočka nemůže vybuchnout“, tak s tím autem je to podobný. Pokud byste neřekli „když nabouráte a nebudete mít pásy, tak se zabijete“ tak ve svý podstatě vy jste pak viní, nedali jste dostatečný brief. S tou první předávkou se tohle vždycky děje, když máte poprodejní servis, tak jednotlivý bezpečnostní a komfortní prvky jsou tak vysvětleny. Ten majitel prochází ty kroky a vy se tak zbavíte té zodpovědnosti.

### *Které kroky nebo situace v nákupu vozu z toho offline světa jsou podle vás návazné na konfigurátor?*

Konfigurátor donedávna měl – a asi mít bude – interface pro dealerský prodej. On tím, že je aktuální a vždy je poplatný tomu modelovému roku a modelovým datum toho daného trhu, tak může sloužit i jako jakýsi předpis k objednávání. Jak jsem říkal, každý vůz z konfigurátoru je vyrobitelný, každá ta konfigurace má unikátní ID a tohle ID když pak zadáte na několika trzích do jejich objednávacího systému ordering management, tak tohle ID se vám dopáruje skrze výrobní systémy s konkrétní objednávkou a dealer si může skrze tohle ID takhle zadat to auto do výroby, jednoduše to zákazník objednat. Neděje se to v konfigurátoru, ale v těch objednacích systémech. Tahle služba existuje na několika trzích, ne na všech, protože ne všechny trhy používají jednotný objednávací systém, který škodovka doporučuje, je to třeba spojené s multibrandovostí (více značkovostí) těch dealerů. Prodávají třeba Dacii, Peugeot, ŠKODA, Fiat, museli by mít za škodovku tenhle systém, tak mají jiný systém, častokrát je unikátní a jejich. Je to technologická lobby častokrát. Jak moc je relevantní... já se na to dívám tak, že konfigurátor by ideálně měl být jediným zdrojem toho, jak dealer auto popisuje a objedná, protože tam je vždycky ta pravda, která je platná v ten daný okamžik. Myslím si, že tam ještě nejsme a máme-li tam být, znamená to programování toho interfacu přímo pro prodejce, což nám může zabrat nějaký čas a v současný chvíli se o tom uvažuje.

Nemyslím si ale, že je to na pořadu dne, protože s tím současným konfigurátorem a tím systémem co tam je, je prodejce schopen dělat tu voji práci. Domluvíme-li se ve firmě, že máme jít o ten krok dál, tak pak je to už spíš na nějaký pospojování s tím OMD, s vystavením tohoto objednávacího systému v komfortnější podobě. To se pak bavíme asi ne o konfigurátoru, ale o těch OMD systémech a pak synchronizaci těch obou toolů vůči sobě. To je zase nějaká proces, který musí být ve Škodovce a v koncernu vůči sobě alligovaný. Není to jen o tom, že Škodovka se rozhodne. Ty kroky jsou dnes hodně pospojovaný, ve VW je ten proces hodně unifikovanej. Spoustu věcí, který budeme takhle dělat, musí být sladěný na groupový úrovni, to znamená všechny značky. Nedávalo by teda smysl, aby Škodovka měla přístup k týhle problematice jiný, než třeba Audi a ještě jiný než VW. To by byla zbytečná větší zátěž pro ty prodejce a to nechceme.

*Aktuálně mají jiný přístup?*

Mají, ono když bychom se bavili o těch DMS, dealer management systémech, tam ta číslovka je blízka 260, těch druhů je strašně moc, často je to tak, že co dealerská skupina, to jedno DMSo. Mají to propojený se svým billingem, se svojí fakturací, se svým skladovým hospodářstvím, mají to napojený na after sales služby... neexistuje tu zase nějaký dogma, co se má používat. Je tu nějaký doporučení EU, kdy často některý tooly nemůžete diktovat. Kdybyste diktovali jeden tool, tak bychom měli výhradní postavení, a to je častokrát trnem v oku EU. Je to jako browsery v počítači, Microsoft taky musel umožnit ostatním alternativním prohlížečů, aby byly součástí instalace. Podobně je to tady, musíte umožnit prodejcům ve své podstatě si vybrat nástroje, který potřebuje k tomu, aby mohl dělat svůj business. Což z pohledu dealerů dává smysl, ne tak už z pohledu značky. Tam by se hodilo mít demokracii.

*Kromě toho objednání a interakce s dealerem, jaké jsou podle vás další offline kroky nebo situace, které by případně šly zjednodušit nebo zlepšit?*

Já nechci říkat offline a online, já si myslím, že každá cesta, která je, má svou etapu v tom digitálním a i v tom reálném světem. To, že začnu u Googlu a pak přeju do toho dealerství a pak skončím u srovnávače pojištění a pak skončím v pojišťovně a následně v leasingový firmě – je to prostě o tom, jaký život ten uživatel žije a jaká je ta jeho cesta. To striktní oddělování tady nedává smysl. Každý útvar je online i offline, máte jen jinou skladbu těch nástrojů, o který se staráte.

Já jsem zastáncem toho, že my bychom měli mít tooly ve své podstatě tak flexibilní a tak robustně postavený, aby byly multiplatformový. Já když se podívám na příklad Spotify, který v podstatě umí běžet na záchodovém prkýnku, to si běží na čemkoliv, tak to je ta flexibilita, kterou my bychom měli mít s našima nástrojema. Já když vidím chytrý televize, který jsou plný aplikací, tak si říkám proč prostě nemáme aplikaci konfiguratör nebo jako „Postav si mě“, prostě chytrý televizi Samsung, LG, jakýkoliv, že by to byla nejstahovanější aplikace netvrdím, ale proč by tam nemohla být? A proč prostě v chytrý televizi nemůže být jako webový obsah, který se bude tahat z centrálního zdroje. Když se třeba večer nechceš dívat na televizi, proč by se člověk nemohl koukat na to, jak si skládá auto. Těch možností, kudy jít, je hrozně moc. Je to o tom, být spíš efektivní a jasně vidět, co vám přinese největší efekt. Dneska ten počítač v podobě desktopu, to je must. Mít konfiguratör ani ne zjednodušeněj, ale mít ho správně fungující v rozlišení pro tablet a mobil je taky must, to je prostě povinný. Ve chvíli, kdy tyhle základní pravidla plníte, tak pak se bavíme o různých alternativách. Já si myslím, že herní konzole je další možnost, proč prostě nemůžu skočit do konfiguratöru přes herní konzoli, to jsme se bavili s lidma se Sony a Microsoftu, některý jejich herní tituly by mohly po konfiguraci auta umožnit si tam pak jezdit to rallye, mohlo by to obsahovat ty auta, pak už třeba jen si skočit do toho konfiguratöru. Těch možností, jak se to dá dělat, je N, na druhou stranu když tam s tím ty 14 letý kluci jezdí – ale oni teda jezdí i tatínkové – tak pak musíte vědět, vůči komu cílíte. Víím, že vychovávat si mladý je dobrý, na druhou stranu vííme, jaký je dnes vztah mladých lidí k autu, je to koule u nohy, auto už neznamená symbol svobody, jako to bylo před 20 nebo 30 lety. Auto znamená problém a hodně mladých lidí ho mít nechce. Proto si ho raději půjčí a nechtějí ho vlastnit a ty peníze raději utratí za cestování nebo na sebevzdělávání. Mění se to hodně a auto a výběr auta je dneska asi úplně jiná situace, než byla před X lety. Když se i podíváte, jaký si dnes auta konfigurují auta, tak jsou to buď ty hodně levný, nebo hodně drahý, taková ta střední třída tam vlastně mizí. Ty nůžky se rozevírají.

*Vedle herních konzolí a chytrých televizí, máte z praxe nějaké další příklady potenciálního kanálu, který je možno využít?*

Je to o tý energii, kterou tomu budete investovat. Spotify má jasně definovaný model a oni vědí, že za 8.99 prodávají měsíčně X milionům lidí na téhle planetě službu jménem hudba. Tam prostě zákazník ví, co dostane za svých 9 euro.

My prodáváme produkt, který je mnohonásobně dražší a komplexnější. Souhlasím s tím, že být multiplatformový ve všech ohledech dává smysl, otázka je, jestli se to vyplatí nám jako automobilce, protože každý to rozhraní vás bude něco stát. My nejsme softwarová firma, ale výrobní firma – našim úkolem je vyrábět auta. Ale mění se to, měli bychom se stát softwarovou firmou a pokoušíme se o to, ale to je možná dobrý necitovat (smích). Ve své podstatě my můžeme rozjet spoustu paralelních aktivit a můžeme být v podstatě i druhý Spotify, ale budou to ty uživatelé konzumovat? Mají zájem nás konzumovat na všech typech rozhraní, kde jsou? Pamatuju si na konfigurátor na Facebooku, taky na Youtube, ten byl interaktivní a pracoval s nějakýma video elementama, pamatuju si spoustu možných rozhraní toho, jak se konfigurátor dá postavit. Dokonce byl dlouhou dobu nazpátek na PDA zařízeních, což byly první plamptopy, pak taky první pocket PC, kde jsi člověk synchronizoval přes PC přes kabel konfiguraci a pak mohl kamarádům v hospodě ukazovat, že si koupí Octavii. To je aplikace, kterou si reálně stáhlo 15 lidí, a stála dost peněz, takže strašný disaster z pohledu toho případu. Stavět za každou cenu každý rozhraní jen proto, aby je člověk měl, často nedává smysl. Je smysluplnější zmapovat ty, který máte, zhodnotit, jestli jsou efektivní a přináší to, co přinášet má – tedy reálný uživatelé, kteří si vás konfigurují proto, aby si vás koupili – těmhle lidem dávat další incentivy. To je moje osobní přání, nebýt všude, ale být tam, kde to dává smysl. Na Facebooku si myslím, že bychom měli výt viditelnější a aplikace podobná konfigurátoru, třeba i okleštěná, by tam měla být v prostředí Facebooku.

*A ta tedy byla a už není?*

Ona byla, byl to spíš marketingový pokus. Teď tam myslím něco takovýho běží, ale spíš to jsou takový – oni to nejsou konfigurátory, oni pracují s daty z konfigurátoru, ale nejdou do detailu jako ten konfigurátor. To znamená je tam nějaká jedna konfigurace aut a jeden stupeň výbavy, vyber si barvu a vyber si kola a hotovo. Nenajdete tam ty mimořádný výbavy, který dělají tu komplexnost. Protože cílem je, ale ta věc fungovala jednoduše, rychle a přehledně a aby toho zákazníka neunavila. Narovinu pro hodně zákazníků by ty tři miliardy kombinací, který dneska za tím konfigurátorem jsou, mohly být únavný. To znamená, že by neměli energii tím projít a mohl by to být další disaster.

*Když se zaměříme na části cesty, které teď jsou digitální – které z nich by podle vás byly efektivnější, kdyby probíhaly fyzicky?*

Já si myslím, že konfigurátor by mohl být součástí více customizovaného přístupu i zákazníkovi třeba na základě pochopení potřeb zákazníka by se daly víc připravit služby, který odpovídají jeho preferencím. Ostatně třeba ten recommendation engine, kterej je do toho zapojenej a pracuje s preferencí zákazníka a s nějakým statistickým průměrem a doporučuje na základě toho, co si předchozí zákazníci vybrali – je to taková ta Amazon logika, uživatel, který si vybral tuhle knihu, si k tomu koupil tyhle další tři knihy. To tam je taky a je to používaný, hodně používaný, některý trhy na tom udělají velký čísla, já jsem až překvapený, jak to pro ně funguje. Tohle přetáhnout do toho lidskýho kontaktu je vlastně upsale že jo, když máte šikovnýho prodejce. Když chcete tak on vám dokáže prodat další tři položky k tomu, střešní nosiče a koberečky a nevím co ještě. Postavit to proti sobě a říct něco je lepší a něco horší nedává smysl, je to spíš o tom, aby ty věci byly v symbióze a fungovali. Dealer když vám to auto prodává, měl by mít informaci o tom, co je tím vaším vysněným vozem. Ve chvíli, kdy mu to ID vozu dáte, tak je schopnej ten rozhovor cílit vyloženě na vás a jde za těma položkama. Samozřejmě ještě lepší by bylo, kdyby tohle měl podprahově, že prostě víte, že vy Pavel Novák si zobrazíte, přijdete do toho dealerství a oni vědí, že jste ten Pavel Novák – samozřejmě bylo by tricky, kdyby řekl „dobrý den, pane Novák“ když jste se nepředstavil, ale fakt mít ty preference toho zákazníka. A tam existují i na tohle možnosti jak to dělat. Telefony jsou o nás říct spoustu věcí, kdyby to bylo spojený s nějakým unifikovaným klíčem nebo ID identitou, tak se rázem můžete dostat do úplně jiný úrovně pochopení. Asi přesně neumím teď říct, co by se dalo převzít ze světa do světa, já si jenom myslím, že je to o tom, najít efektivní způsob, který nebude zákazníka obtěžovat a bude mu přinášet on top překvapení a uspokojení. Zákazník ve své podstatě když si kupuje takhle drahé auto – a že většinou už dnes je – tak chce být mile překvapován a chce, aby se o něj ten prodejce staral, a chce mít pocit toho VIP, i ten zákazník nejlevnější Fabie. A to je to, co naše systémy by měly umět přinášet – měl by umožnit to, že dealer má veškerý podklady k tomu, aby ten sales byl vždy dokončený úspěšně – což u nás znamená, že prodá. Ona dneska je situace jiná, ty auta nejsou, a když jsou, tak jsou vlastně už vyrobená a často si auto dneska vyrábí zákazník, ne že si zákazník vybírá auto.



*Dneska myšleno vzhledem k těm dlouhým dodacím lhůtám vozů?*

Myslím k těm lhůtám a ty jsou kvůli té čipové krizi, kdy vlastně nejsou vyrobeny a ty auta, který jsou předvyrobeny, častokrát ty konfigurace jsou známý a ty dealeři listy těch aut mají. Takže to bohužel není o té svobodné vůli. Co ta Čína s námi v tomhle ohledu dělá... oni nám to můžou ovlivnit, s bateriemi to bohužel nebude jiný, výroba je omezená a spíš to nebude jiný třeba v dohledným roku.

*Co se týká VWG značek a jejich konfigurátorů, je to nějak skupinovně řízené nebo to má každá značka jinak? A případně změní se to v tom příštím roce?*

Ty data, který na pozadí jsou, jsou aktuálně jednotný, ten spider je jednotný pro všechny značky posledních asi 15 nebo 20 let. Možná ještě déle. Ty front endy jsou častokrát hodně na těch značkách, dá se říct, že Škodovka je výjimka. Většina značek Audi, VW, Seat jdou často stejnou cestou a použijí jednotnější layout a my tady máme možnost/schopnost historicky dělat ten front end vlastní a děláme to. Já tady nechci přejímat, jestli dojde k nějakýmu sloučení. Z pohledu VW jako majitele značky ŠKODA AUTO určitě dává smysl, aby existovala jedna platforma. Kdyby Rohlík, Alza nebo Amazon měli v každý zemi jiný stránky a způsoby, špatně by se jim dělaly proma, funkce a podobně – ta jednotnost má své výhody a taky ale nevýhody. Je levnější pro toho majitele, pro ty konzumenty zákazníky, importéra nebo koncovýho zákazníka, může znamenat spoustu omezení. Tady my dneska nemáme nějaký rozkaz „používejte VW řešení“, na druhou stranu je hloupý to neříkat. Ty tlaky tady jsou a VW říká, že přijde doba, kdy i ŠKODA AUTO bude muset přejít na groupová řešení 1:1. Neumím a nechci to specifikovat blíže, ten tlak tady ale je, jak moc silný, to je otázka budoucnosti. Ten směr je tam asi ale daný, VW bude chtít jít cestou úspory peněz a sjednocování těch systémů.

*Zmínil jste recommendation engine, jak pracuje a kde je v konfigurátoru?*

Je ve třech bodech, na začátku je wizard, kde si vyplníte preference, vyjede vám na spodní liště. Pak na konci vidíte, když máte složený auto, nabídnuté položky v závislosti třeba na tom, jaký auto jste si zkonfigurovala nebo z jakýho jste regionu, zkrátka podle toho, co o vás ten prohlížeš řekne tomu konfigurátoru. Třeba řekne, že jste žena, ten algoritmus na to pak reaguje a nabídne vám jinou položku mimořádný výbavy než muži. Je tam toho více zohledněno, což je pro Vás asi lepší nevědět, co všechno je tam zohledněno (smích). Nemůžu vám to říct.

Je tam nějaká váha, jsou tam čtyři základní parametry plus je tam x proměnných, který si do toho volají, ale vstupy jsou tam to důležité a těch volitelných, těch je celý koš, je to celá škála věcí, který se tam dají zohlednit.

*V neposlední řadě, kdyby bylo z vaší pozice něco, co byste mohl teď hned v konfigurátoru změnit nebo zlepšit mávnutím kouzelné hůlky, co by to bylo?*

Já bych neměnil až tolik ten interface, nemám problém s tím, jak vypadá. Já bych ho chtěl mít možnost rozkrájet na jednotlivé dílčí funkce, to znamená udělat nějaké miniaplikace, aby ten konfigurátor šel libovolně sestavovat. Když si představíte jednotlivé činnosti, tak abyste mohla dělat jiný pořadí těch kroků. My když máme teď ten bezkrokový konfigurátor, tak pro mě představa, že bych tu stránku mohl přes jednotlivé stavební bloky postavit jinak je žádoucí. Chtěl bych mít možnost změnit ty zdrojové datové VW systémy, protože ty často pochází z roku 1980 a tím pádem mají spoustu technologických omezení. Raketoplán je taky postavený na jednoduchých technologiích, který jsou robustní, funkční a nepotřebujete super nové technologie, který se přehřejou a způsobí požár. Vaším cílem je mít jednoduchou funkci a v tom ty systémy jsou dobré. Ale v těch webových systémech je potřeba jít dnes už o trochu dál a tam by podle mě ty datové zdroje jít měly a pořadí tam nejsou, takže já bych se chtěl pobavit o větší dynamičnosti zobrazení konfigurátoru skrze více variabilní front endy a o větší flexibilitě datových zdrojů. A vše co je mezi tím je nějaká aplikační logika, která funguje. Aby ta aplikační část nemusela nést takovou váhu, aby se část toho odlila do těch back endů, aby ty back endy fungovaly trochu lépe, než fungují, ale to je spíš zbožný přání. Ale to je drahý, back end funguje pro všechny značky a to se bavíme o nákladech v miliardách eur.

*Uvažuje se o 3D zobrazení vozu v konfigurátoru v interaktivní formě?*

Teoreticky ano, teď ostatně běžel na Facebooku pro VR připravený konfigurátor, který s tím pracoval – to byla vyloženě kampaňová věc. Porsche to má, mívají to luxusní brandy, tam to dává smysl, často člověk, který si kupuje takto drahé auto má dobrou kvalitní brýle a tam si vsadí svůj telefon, aby se podíval na to auto 3D. Ta experience se často přesouvá k dealerům, kde jsou pilotní projekty, tam se třeba řeší otázka hygieny, jednomu uživateli se spotí hlava a druhý už to nechce dát na hlavu... Konfigurátor to může zvládnout, ale že by uživatelé volali po tom „nabídněte nám 3D auto, který jede ve 3D krajině která je vyrenderovaná“ tak takový výkřiky

občas jsou, ale není to, že by se 100 % uživatelů zvedlo a chtělo to, jsou to opravdu jednotlivci a je to zase o té energii a penězích, který do toho musíte investovat a je otázka aby se to vyplatilo. Nemyslím, že by se vyplatilo pořád držet 3D zobrazení všech 3 miliard konfigurací.

## Příloha 2 Zadání dotazníku Konfigurátor vozů ŠKODA

### Kongurátor vozů ŠKODA

V první řadě bych Vám ráda poděkovala za následujících 5-10 minut Vašeho času. Tento dotazník je jedním ze vstupů pro mou diplomovou práci na téma digitálních touchpointů v cestě zákazníka ŠKODA AUTO a je plně anonymní. Jeho výstupem bude lepší porozumění pohledu zákazníka na aktuální provedení konfigurátoru nových vozů ŠKODA. Tato data pomohou k nalezení potenciálních míst pro zlepšení komunikace značky, vylepšení konfigurátoru a celkově i zjednodušení zákaznické cesty při koupi nového vozu ŠKODA.

Nejprve pár otázek na úvod:

\*Povinné pole

1. Pracujete pro ŠKODA AUTO? \*

Označte jen jednu elipsu.

Ano

Ne

2. Vybíral/a jste při nákupu vozu v posledních pěti letech mezi vozy značky ŠKODA? \*

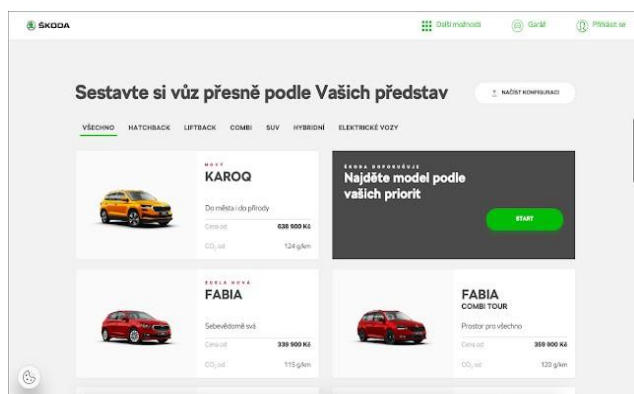
Označte jen jednu elipsu.

Ano

Ne

3. Navštívil/a jste při výběru nového vozu on-line konfigurátor? \*

Obr.: současná podoba konfigurátoru



Označte jen jednu elipsu.

Ano

Ne

4. Jak užitečný pro vás při výběru vozu on-line konfigurátor byl? \*

Označte jen jednu elipsu.

	1	2	3	4	5	
Vůbec	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Velmi

5. Kolikrát jste konfigurátor navštívil/a při vybírání vozu? \* Označte jen jednu elipsu.

- Jednou  
 Maximálně třikrát  
 Opakovaně - více než třikrát

Návaznost a užitečnost konfigurátoru

Konfigurátor jako logický krok k nákupu vozu ŠKODA podle Vás

6. Odkud jste se dozvěděl/a, že on-line konfigurátor vozů ŠKODA existuje? \*

Označte jen jednu elipsu.

- Od obchodníka ŠKODA  
 On-line, na webových stránkách firmy ŠKODA  
 On-line, při vlastním vyhledávání  
 On-line, na sociálních sítích  
 Jinak (od známých, rodiny, apod.)

7. Na jakých zařízeních jste on-line konfigurátor procházel/a? \*


Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Stolní počítač / notebook  
 Tablet  
 Mobilní telefon

8. V jakém pořadí jste jednotlivé kroky konfigurace vozu procházel/a? \*

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.


	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
Stupeň výbavy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Barva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kola	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interiér	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Doplňková výbava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Služby	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Souhrn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



9. Jaké pořadí jednotlivých kroků konfigurace by Vám přišlo jako nejlogičtější vzhledem k Vaší zkušenosti? \*

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
Stupeň výbavy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Barva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kola	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interiér	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Doplňková výbava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Služby	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Souhrn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



10. Které z parametrů vozu jste měl/a už pevně rozmyšlené, když jste do konfigurátoru vstoupil/a?  
(pokud žádný, nevyplňujte)

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- Stupeň výbavy
- Barva
- Kola
- Interiér
- Motor
- Doplnková výbava
- Služby

11. Co pro Vás bylo nejdůležitějším výstupem z konfigurátoru?  
(pokud tak cítíte, vyberte více) \*

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- Číselný kód, na základě kterého jsem mohl objednat svůj nakonfigurovaný vůz
- Má vlastní představa o mé ideální konfiguraci nového vozu ŠKODA
- Přehled o kompletních možnostech výběru vozu ŠKODA a jejich vzájemné návaznosti
- Přibližná cena "mého" ideálního vozu ŠKODA

Jiné:  \_\_\_\_\_

Použitelnost  
konfigurátoru

Intuitivnost konfigurátoru. Představa o tom, na kolik bylo pro Vás jednoduché ho používat.

12. Který z kroků konfigurátoru byl pro vás nejsnazší? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Stupeň výbavy
- Barva
- Kola
- Interiér
- Motor
- Doplnková výbava
- Služby
- Souhrn

13. Který z kroků konfigurátoru byl pro vás nejtěžší? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Stupeň výbavy
- Barva
- Kola
- Interiér
- Motor
- Doplnková výbava
- Služby
- Souhrn

14. Kdybyste mohl/a do konfigurátoru cokoliv doplnit, klidně mimo aktuální technologické možnosti, co by to bylo? \*

---

---

---

---

---

15. Ve Vašem ideálním světě, jak by končil průchod on-line konfigurací vozu, který vybíráte a chcete koupit? \*

---

---

---

---

---

**Závěr  
výzkumu**

Kvůli požadavkům na akademickou práci Vás poprosím o poslední tři údaje.



16. Jste: \*

*Označte jen jednu elipsu.*

Žena

Muž

Jiné

17. Váš věk: \*

*Označte jen jednu elipsu.*

18 - 29

30 - 44

45 - 60

60 +

18. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání: \*

*Označte jen jednu elipsu.*

Vysoké

Vyšší odborné

Střední s maturitou

Střední odborné

Základní

Moc Vám děkuji za Vás čas.

Vaše odpovědi zůstanou anonymní a budou použity pouze pro účely mé diplomové práce.

---

Google Formuláře

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Bc. Johana Del Maschiová		
<b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b>	6208T139 Globální podnikání a marketing		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	DIGITÁLNÍ TOUCHPOINTY A JEJICH ROLE V ZÁKAZNICKÉ CESTĚ		
<b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>	doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.		
<b>KATEDRA</b>	KMM - Katedra marketingu a managementu	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2022
<b>POČET STRAN</b>	91		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	18		
<b>POČET TABULEK</b>	0		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	2		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Práce je zaměřena na analýzu významu a role digitálních touchpointů na zákaznické cestě při nákupu nového automobilu značky ŠKODA na trhu B2C. V první řadě práce obsahuje teoretický základ k zákaznické cestě a rozhodovacímu procesu zákazníka, konkrétně pak v oblasti automotive. Bodem na zákaznické cestě zvoleným pro výzkum je webový konfigurátor nových automobilů ŠKODA. Zkoumanou otázkou je především uživatelská použitelnost konfigurátoru a pro seznámení s tímto nástrojem je proveden rozhovor s expertem na konfigurátor. Rozhovor je důležitým vstupem pro analýzy a také vytvoření dotazníků distribuovaných zákazníkům, kteří využili nástroj při výběru nového vozu. Je zjišťován potenciál ke zlepšení uživatelského zážitku a závěry této práce mohou pomoci značce s následným vývojem.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	ŠKODA AUTO, automotive, B2C, digitální touchpointy, konfigurátor nových vozů, zákaznická cesta		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Bc. Johana Del Maschiová		
<b>FIELD</b>	6208T139 Marketing Management in the Global Environment		
<b>THESIS TITLE</b>	DIGITAL TOUCHPOINTS AND THEIR ROLE IN THE CUSTOMER JOURNEY		
<b>SUPERVISOR</b>	doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.		
<b>DEPARTMENT</b>	KMM - Department of Marketing and Management	<b>YEAR</b>	2022
<b>NUMBER OF PAGES</b>			
	91		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>			
	18		
<b>NUMBER OF TABLES</b>			
	0		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>			
	2		
<b>SUMMARY</b>			
	<p>The thesis is focused on the analysis of the importance and role of digital touchpoints on the customer journey when buying a new ŠKODA car on the B2C market. First of all, the work contains a theoretical basis for the customer journey and the customer's decision-making process, specifically in the field of automotive. The touchpoint on the customer journey chosen for the research is the web configurator of new ŠKODA cars. The researched question is mainly the user usability of the configurator and an interview with a configurator expert is conducted to get deeply acquainted with this tool. The interview is an important input for the analyzes and also the creation of questionnaires distributed to customers who used the tool when choosing a new car. The potential to improve the user experience is identified and the conclusions of this work can help with futher development.</p>		
<b>KEY WORDS</b>			
	ŠKODA AUTO, automotive, B2C, digital touchpoints, car configurator, customer journey		