

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



MARKETING

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Osobní prodej v úseku ojetých vozů společnosti AUTO JAROV, s.r.o. / Personal selling of used cars in AUTO JAROV, s.r.o. company

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

06/2018

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Martin Müller / PMAR 10

JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Ing. Břetislav Stromko, MBA

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 24. 4. 2018 v Praze

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych tímto poděkoval vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Břetislavu Stromkovi, MBA za trpělivé metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce. Dále bych chtěl také nesmírně poděkovat společnosti AUTO JAROV, s.r.o. v čele s jejím manažerem panem Kadečkou za možnost provádění dotazníkového šetření se zákazníky a pomoc se zkoumáním nedostatků osobního prodeje. V neposlední řadě bych chtěl poděkovat svým rodičům za trpělivost a velkou důvěru, kterou do mne po celou dobu studia vkládali a vkládají.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

Cíl práce:

Cílem této bakalářské práce je formulovat doporučení v oblasti osobního prodeje v úseku prodeje ojetých vozů společnosti AUTO JAROV, s.r.o. Dílčím cílem je zjistit stav prodejní péče na základě výsledků rozhovorů s prodejci a provedeném marketingovém výzkumu se zákazníky a následně specifikovat jeho nedostatky.

Výzkumné metody:

V teoretické části bakalářské práce byla použita metoda literární rešerše. V praktické části byla použita metoda kvantitativního výzkumu. Výzkum byl proveden formou dotazníkového šetření se zákazníky společnosti AUTO JAROV, s.r.o. mající zájem o ojetý automobil. Další metodou, která byla v praktické části použita, byla metoda strukturovaného rozhovoru s několika prodejci společnosti na téma současného stavu prodejní péče o zákazníky.

Výsledky výzkumu/práce:

Na základě výsledků z provedeného dotazníkového šetření vyplývá, že největším nedostatkem osobního prodeje v úseku ojetých vozů je orientace zákazníků v areálu společnosti. Mnozí z respondentů nebyli spokojeni také s parkováním v areálu společnosti. Velká spokojenost naopak panovala v oblasti nejdůležitějšího článku osobního prodeje, tedy s prodejci. S nabídkou ojetých vozů na internetu byla podstatná část dotazovaných respondentů spokojena, s nabídkou vystavených vozů o něco méně. Z výsledků strukturovaných rozhovorů se třemi vybranými prodejci vyplývá, že největším nedostatkem je absence předávací místnosti a minimální pomoc asistentky prodeje se zákaznickou péčí. Prodejcem v úseku osobního prodeje v dané společnosti nejvíce vadí košile, které musí nosit.

Závěry a doporučení:

Pro zlepšení aktuální situace v oblasti prodeje ojetých automobilů ve společnosti AUTO JAROV, s.r.o. bylo navrženo několik doporučení. První doporučení se týká zlepšení orientace zákazníků v areálu tím, že by byly zdarma pro každého zákazníka, u všech vchodů do areálu společnosti orientační plátky umístěné v označeném stojanu. Další doporučení se týká drobné úpravy webových stránek u nabízených vozů. U každého inzerovaného ojetého vozu by byl umístěn popis dalšího postupu při koupi vozidla, což by ušetřilo čas zákazníkům i personálu společnosti. Dalším doporučením je změna dodavatele košil pro prodejce, s ohledem na pohodlí prodejců (střih a kvalita materiálu). Předposlední doporučení by mělo usnadnit péči o zákazníky, což by znamenalo méně administrativní práce pro asistentku prodeje a více pomoci pro prodejce v oblasti zákaznické péče. Poslední doporučení spočívá v úpravě designu držáků registračních značek a novém logu, které by bylo jednoduché, moderní, snadno zapamatovatelné a lépe použité pro účely reklamních prospektů, polepů předváděcích vozidel, apod.

KLÍČOVÁ SLOVA

automobily
osobní prodej
péče o zákazníky
AUTO JAROV, s.r.o.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

Main objective:

The main objective of this bachelor thesis is to formulate a recommendation for personal selling in the used cars sales department of a AUTO JAROV, s.r.o. company. Based on the results of interviews with sellers and marketing research with customers, the partial objective of this work are finding out the state of the care of sales and subsequently specifying its deficiencies.

Research methods:

Method of literary research was used in the theoretical part of the bachelor thesis. In the practical part, qualitative research method was used in the form of a questionnaire survey that was carried out with customers of AUTO JAROV, s.r.o. interested in used cars. Another method used in the theoretical part was in-depth interview method with several sellers of the company about the current state of the care of sales for customers.

Result of research:

It follows from the questionnaire survey results that major deficiency of personal selling in the used cars sales department is orientation in the company premises. Following from the inquiry results, customers were most dissatisfied with the orientation in the company premises. Also, many respondents were not satisfied with parking in the company premises. On the contrary, there was great contentment concerning the most important segment of personal selling, i.e. sellers. A substantial part of the interviewed respondents were satisfied with the offer of used cars on the Internet and slightly less satisfied with the offer of cars on display. It follows from the results of structured interviews with three chosen sellers that the major deficiency is the absence of a handover room and minimum assistance of the sales assistant with customer care. The personal sellers in the given company are most bothered by shirts that they have to wear.

Conclusions and recommendation:

Several recommendations were suggested to improve the current situation in the used cars sales department of a AUTO JAROV, s.r.o. company. The first one concerns the improvement of the customers' orientation in the premises by offering free plans of the premises including the marked stand for each customer at every entrance to the company. Another recommendation relates to a fine adjustment to the websites with offered cars. With each offered used car, there would be the description of further steps, which would save time both of the customers and the personnel of the company. Another recommendation is a change of shirts for sellers so they can feel better and be more representative. The last but one recommendation should help customer care, lower the amount of administrative work for the sales assistant and provide more help for sellers as for customer care. The last recommendation lies in the design adjustment of the number plate holders and a new logo that is modern, easy to remember and better for advertising leaflets, vinyl applications of demonstration cars, etc.

KEYWORDS

automobiles
personal sale
customer care
AUTO JAROV, s.r.o.

JEL CLASSIFICATION

M31: Marketing
L62: Automobiles

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Martin Müller
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní obor:	Marketing
Studijní skupina:	PMAR 10
Název BP:	Osobní prodej v úseku ojetých vozů společnosti AUTO JAROV, s.r.o.
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1 Úvod2 Teoreticko-metodologická část<ol style="list-style-type: none">2.1 Spotřební chování zákazníků2.2 Osobní prodej2.3 Specifika osobního prodeje automobilů2.4 Metodika3 Analyticko-praktická část<ol style="list-style-type: none">3.1 Charakteristika společnosti AUTO JAROV, s.r.o.3.2 Současný stav osobního prodeje3.3 Výsledky rozhovorů s prodejci a dotazníkového šetření3.4 Shrnutí a doporučení <p>Závěr</p>
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	FILIPOVÁ, A. <i>Umění prodávat. 3. dopl. a akt. vyd.</i> Praha : Grada, 2011. 208 s. ISBN 78-80-247-7344-5 KOTLER, P., KELLER, L. K. <i>Marketing management. 14. vyd.</i> Praha : Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5 KOZEL R. et. al. <i>Moderní metody a techniky marketingového výzkumu.</i> Praha : Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6 VYSEKALOVÁ, J. a kol. <i>Chování zákazníka: Jak odkrýt tajemství "černé skříňky".</i> Praha : Grada, 2011. 360 s. ISBN 978-80-247-3528-3
Harmonogram	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 1. 2. 2018• Zpracování teoretické části do 1. 3. 2018• Zpracování výsledků do 1. 4. 2018• Finální verze do 30. 4. 2018
Vedoucí práce:	Ing. Břetislav Stromko, MBA

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

V Praze dne 30. 1. 2018

Prof. Ing.
Milan
Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof.
Ing. Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan
Žák CSc., c=CZ, o=Vysoká
škola ekonomie a
managementu, a.s.,
givenName=Milan,
sn=Žák,
serialNumber=ICA -
10393535

Obsah

1	Úvod.....	1
2	Teoreticko-metodologická část práce.....	3
2.1	Spotřební chování zákazníků.....	3
2.1.1	Faktory spotřebního chování.....	3
2.1.2	Proces spotřebního rozhodování.....	4
2.1.3	Ponákový rozhodovací proces.....	6
2.1.4	Role zákazníka.....	6
2.1.5	Řízení vztahů se zákazníky.....	7
2.1.6	Marketingový komunikační mix.....	8
2.2	Osobní prodej.....	8
2.3	Specifika osobního prodej automobilů.....	9
2.3.1	Prodejci a prodejní týmy.....	10
2.3.2	Komunikace prodejců se zákazníky.....	11
2.3.3	Mystery shopping.....	11
2.4	Metodika.....	12
2.4.1	Marketingový výzkum.....	13
2.4.2	Podmínky dotazníkového šetření.....	14
3	Analyticko-praktická část práce.....	16
3.1	Charakteristika společnosti AUTO JAROV, s.r.o.....	16
3.2	Současný stav osobního prodeje.....	17
3.2.1	Proces osobního prodeje ojetých vozů v AUTO JAROV, s.r.o.....	18
3.2.2	Kontrola kvality osobního prodeje ve společnosti AUTO JAROV, s.r.o.....	19
3.2.3	Konkurence společnosti AUTO JAROV, s.r.o.....	20
3.3	Výsledky rozhovorů s prodejci a dotazníkového šetření.....	21
3.3.1	Dotazníkové šetření se zákazníky AUTO JAROV, s.r.o.....	21
3.3.2	Strukturované rozhovory s prodejci AUTO JAROV, s.r.o.....	26
3.4	Shrnutí a doporučení.....	28
3.4.1	Zlepšení orientace zákazníků v areálu společnosti.....	28
3.4.2	Úprava inzerovaných vozů k lepší orientaci zákazníků.....	30
3.4.3	Zlepšení procesu prezentace a předávání vozidel zákazníkům.....	31
3.4.4	Změna dodavatele oblečení pro prodejce.....	34
3.4.5	Asistentka prodeje se zaměřením na péči o zákazníky.....	34
3.4.6	Úprava podložek pod SPZ a nové logo společnosti.....	35
4	Závěr.....	38
	Literatura.....	
	Přílohy.....	

Seznam obrázků

Obrázek 1 Model spotřebního chování	4
Obrázek 2 Model „Podnět - černá skříňka - odezva“	5
Obrázek 3 Plánek areálu AUTO JAROV, s.r.o.....	29
Obrázek 4 Prostor pro zamýšlenou předávací místnost	31
Obrázek 5 Nákres předávací místnosti.....	32
Obrázek 6 Koláž předávací místnosti.....	33
Obrázek 7 Logo AUTO JAROV, s.r.o.	35
Obrázek 8 Návrh nového loga AUTO JAROV, s.r.o.....	36
Obrázek 9 Současné podložky SPZ a logo.....	36
Obrázek 10 Navrhované podložky SPZ a logo	37
Obrázek 11 Grafický návrh nového loga AUTO JAROV, s.r.o.	X

Seznam grafů

Graf 1 Četnost vyhledávání konkurenčních společností vůči AUTO JAROV, s.r.o.	20
Graf 2 Výsledky šalovacích otázek pomocí aritmetického průměru	23
Graf 3 Průměrný čas strávený ve společnosti	24
Graf 4 Co zákazníkům nejvíce chybělo při první návštěvě zkoumané společnosti	I
Graf 5 Co zákazníkům nejvíce chybělo při předání vozu ve zkoumané společnosti	I
Graf 6 Jak se zákazníci o zkoumané společnosti dozvěděli	I

Seznam tabulek

Tabulka 1 Kategorizace výzkumu podle očekávaných výsledků a typů výzkumu	13
Tabulka 2 Zkoumané aspekty během mystery shoppingu	19

1 Úvod

Tématem této bakalářské práce je osobní prodej ojetých vozů ve společnosti AUTO JAROV, s.r.o. V úvodu je stručně popsána struktura této práce, charakterizován osobní prodej v automobilovém odvětví a jeho specifika. V závěru úvodní kapitoly je určen cíl bakalářské práce a jsou nastíněny použité metody a zdroje.

Po úvodní kapitole následuje teoreticko-metodologická část, dále analyticko-praktická část a poslední kapitolou je závěr. V teoreticko-metodologické části této práce je zpracována literární rešerše rozšířená o ověřené internetové zdroje zabývající se danou problematikou, z jejichž poznatků bude čerpat analyticko-praktická část. Teoreticko-metodologická část zahrnuje čtyři hlavní kapitoly a jedenáct podkapitol vztahujících se k tématu práce. V první kapitole je specifikováno spotřební chování zákazníků, které popisuje jeho faktory a jeho proces, jako takový. Na to navazuje další podkapitola, zahrnující také popis ponákových rozhodovacího procesu, popis zákazníka a jeho roli v osobním prodeji, specifika oblasti řízení vztahů se zákazníky a popis komunikačního mixu. Následuje kapitola zabývající se osobním prodejem, s kterou úzce souvisí další kapitola charakterizující specifika osobního prodeje automobilů. Na kapitolu charakterizující specifika osobního prodeje automobilů pak navazují podkapitoly, zabývající se jedním z dalších nástrojů marketingového komunikačního mixu, a tím je podpora prodeje, která má v osobním prodeji svou podstatnou roli. Další podkapitola se věnuje tématu prodejců a prodejních týmů, na což navazuje další podkapitola popisující správnou komunikaci prodejců se zákazníky. Neméně důležitou podkapitolou je popis jedné z nejvyžívanějších výzkumných metod v osobním prodeji - tzv. mystery shopping. Poslední ze čtyř kapitol analyticko-praktické části je metodika. Metodika popisuje, jak bylo při psaní práce postupováno, a kterých vědeckých výzkumných metod bylo v práci využito. Jednou z výzkumných metod, která byla v práci využita, je marketingový výzkum formou dotazníkového šetření, kterému se věnuje první podkapitola. Dotazníkové šetření bylo využito v analyticko-praktické části této práce. Druhá podkapitola specifikuje podmínky a strukturu otázek využitých v dotazníkovém šetření.

Analyticko-praktická část, jak již bylo nastíněno, využívá poznatků z teoreticko-metodologické části práce a je soustředěna ke zkoumání skutečného problému, k jeho zjištění a následnému řešení. Zprvu je charakterizována společnost AUTO JAROV, s.r.o., která je jedním z největších prodejců automobilů v České republice. Jedná se o společnost, která bude zkoumána a ve které bude probíhat marketingový výzkum. Následuje kapitola popisující současný stav prodeje ojetých vozů ve zkoumané společnosti. Další podkapitoly se budou zabývat rozhovory s prodejci ojetých vozů AUTO JAROV a dotazníkovému šetření mezi zákazníky zkoumané organizace. Poslední kapitola analyticko-praktické části formuluje doporučení odvozené z výsledků rozhovorů s prodejním týmem a dat získaných z dotazníkového šetření.

Osobní prodej je označován za nejstarší nástroj komunikačního mixu a v prodeji nových i ojetých automobilů hraje stěžejní roli. V osobním prodeji je základním prvkem prodejce, a je velmi důležité, aby organizace, u které hraje osobní prodej hlavní roli, dbala na výběr správných prodejců. Prodejce by měl mít především dobré předpoklady pro výkon této práce, jelikož znalosti o prodáváném výrobku, produktu nebo službě se dají vždy naučit, zatímco předpoklady musí mít prodejce vrozené. Kvalitní, dobře proškolení prodejci, dokážou organizaci zajistit dobré jméno a prodejní úspěch. Zvláště u prodejců nabízejících ojeté vozy platí, že prodejce je primární osobou, se kterou se zákazník při každé návštěvě prodejny setkává. Proto, aby se zákazník cítil při návštěvě prodejny co nejkomfortněji, dobrý prodejce nestačí. Důležitá je i péče o celý prodejní proces a zvláště pak časová dotace, kterou musí zákazník do nákupu svého nového vozidla investovat.

Na celkovém dojmu zákazníka z návštěvy autosalonu, popřípadě ze samotné koupě automobilu, nehraje roli pouze prodejce samotný, nýbrž svou roli hraje řada dalších faktorů. Maximální měrou se na tomto procesu podílejí již zmínění prodejci, dále pak orientace ve firmě, pocit z prostředí prodejny, vstřícnost dalšího personálu, se kterým zákazník jedná, nabídka nabízených služeb, atd. Právě pro co nejrychlejší „odbavení“ zákazníka je primární počet prodejců a jejich aktuální vytíženost. Není snadné najít rovnováhu mezi počtem prodejců, kteří svými mzdami jistou mírou zatíží náklady organizace, ale zároveň aby jich byl jejich poměr adekvátní k počtu přichozích zákazníků. Nejkritičtější pak bývají většinou víkendy, kde je tento nepoměr značný: po náročném pracovním týdnu by si většina prodejců přála volný víkend na odpočinek a čas strávený s rodinou, na kterou nemají během pracovních dní tolik času, naopak víkendy jsou pro zákazníky oblíbené díky právě volnému času, kterého během pracovních dní příliš nemají.

Společnost AUTO JAROV, s.r.o. je na trhu s automobily již přes 25 let a stále se rozrůstá. Majitelé společnosti se snaží investovat nemalé částky do zlepšení nabídky služeb a dalších aktivit pro lepší zákaznický komfort. Organizace se však díky příznivé ekonomické situaci rozrůstá rapidním tempem, a o to větší problém je tomu přizpůsobovat vše ostatní. Nejvíce je tento trend znát v úseku ojetých vozů, kde je v určitých obdobích v měsíci znát značný nepoměr v přílivu zákazníků k počtu prodejců. Zákaznický komfort bývá v těchto obdobích relativně omezen a to částečně škodí dobrému jménu společnosti. Ze subjektivního pohledu lze pozorovat tendenci, zabývat se více obratem a obchodními příležitostmi, než usilovat o maximální spokojenost zákazníků a jejich komfort.

Cílem této bakalářské práce je formulovat doporučení v oblasti osobního prodeje v úseku prodeje ojetých vozů pro společnost AUTO JAROV, s.r.o. Jako dílčí cíl bylo stanoveno zjistit stav prodejní péče a následně specifikovat její nedostatky na základě výsledků rozhovorů s prodejci a provedeném marketingovém výzkumu se zákazníky zkoumané společnosti.

Ačkoliv má organizace na trhu s novými i ojetými automobily silné postavení vůči konkurenci, je třeba tuto pozici držet a zákaznický komfort stále zlepšovat. Jelikož společnost AUTO JAROV, s.r.o. je autorizovaný prodejce čtveřice koncernových značek ŠKODA, Volkswagen, SEAT a Audi, prodává své ojeté a zánovní vozy pod záštitou programů „ŠKODA Plus“ a „Das WeltAuto“. Pro zkoumanou společnost nelze za přímou konkurenci označit dva největší prodejci ojetých vozů v České republice společnosti AAA Auto International a.s. a AutoESA a.s. Oba autobazarové „giganti“ mají odlišnou strategii a jejich denním prodejním obrátům se nelze rovnat. Jako přímé konkurenty zkoumané organizace lze ale označit další autorizované prodejce v programech „ŠKODA Plus“ a „Das WeltAuto“, případně další ověřené menší autobazary, zpravidla na území hlavního města Prahy. Je tedy primární, aby byl zákazník maximálně spokojen s průběhem celého prodeje od prvního kontaktu s prodejcem až po finální předání automobilu do rukou nového majitele, aby se cítil stejně nadšeně, jako při koupi zbrusu nového vozu. Při výběru vozu na internetové inzerci je rozhodující pro potencionálního kupujícího primárně konkrétní vůz než to, kdo jej nabízí. Jeho následná spokojenost s organizací však dále upevňuje dobré jméno organizace a její image.

2 Teoreticko-metodologická část práce

Tato část práce se v první kapitole zaměří na pojem spotřebního chování zákazníků, které bude popsáno díky poznatkům autorů odborné literatury zabývající se spotřebním chováním, všemi jeho faktory, typy, situačními vlivy a také samotnou charakteristikou zákazníka. Následující kapitoly popisují řízení vztahů se zákazníky, marketingový komunikační mix, osobní prodej, specifika osobního prodeje automobilů, prodejce a prodejní týmy. Teoreticko-metodologickou část uzavírá kapitola specifikující metodiku použitou v této práci.

2.1 Spotřební chování zákazníků

Spotřební chování je individuální záležitostí pro každého zákazníka. Pro organizace nabízející produkty, výrobky nebo služby, je důležité znát svého cílového zákazníka. Každého spotřebitele ovlivňuje odlišné myšlení, zdroje informací, příjmová skupina, příslušnost k sociální vrstvě, apod. Zamazalová a kol. (2010, s. 116) charakterizují spotřební chování jako vše, co se váže na proces vedoucí k výsledné nákupní tržní aktivitě, zahrnuje rovněž sám průběh užívání produktů (hmotných i nehmotných). Autoři dodávají, že spotřební chování neprobíhá izolovaně od ostatních složek lidského jednání, nýbrž ve vzájemném propojení. Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 189) je spotřební chování spotřebitele ovlivňováno kulturními, společenskými a osobními faktory. Autoři upozorňují především na faktory kulturní, které mívají obvykle nejširší a nejhlubší vliv.

2.1.1 Faktory spotřebního chování

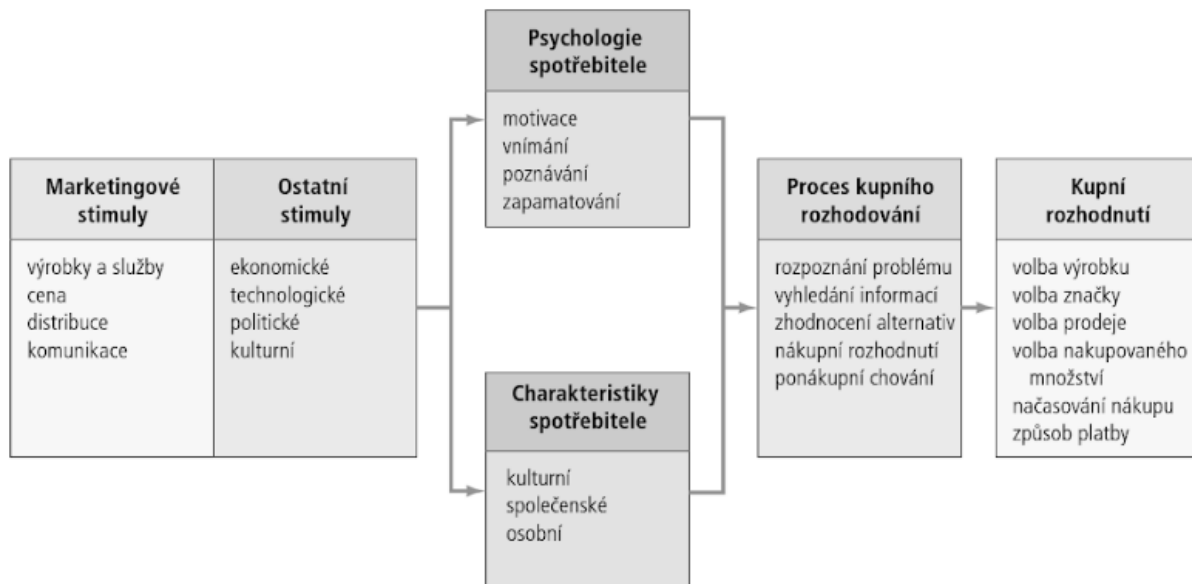
Jak již bylo nastíněno, největší vliv na chování zákazníků mají právě **kulturní faktory**. Podle Mulačové, Mulače a kol. (2013, s. 228) mají na spotřebitele výrazný vliv po celý jeho život, představují východisko jeho chování a uspokojování potřeb. Do kulturních faktorů patří kultura, subkultura a společenská vrstva. Kulturu Jakubíková (2012, s. 171) definuje jako soubor základních hodnot, norem, postojů, přání, očekávání a chování, které člen společnosti přejímá od rodiny a dalších institucí. Kotler a Keller (2013, s. 191) doplňují, že kultura se skládá z menších subkultur, které bývají určeny národností, náboženstvím, rasovými skupinami a geografickými regiony. Autoři ke kulturním faktorům dodávají, že členové různých společenských tříd vykazují odlišné preference výrobků a služeb v mnoha oblastech, včetně oblékání, vybavení domácností, volnočasových aktivit a automobilů.

Kromě již zmíněných kulturních faktorů podle Kotlera a Kellera (2013, s. 191) ovlivňuje spotřební chování i **společenské faktory**, do kterých patří referenční skupiny, rodina, společenské role a statusy. Jakubíková (2012, s. 173) uvádí, že během času dochází ke změnám uvnitř rodin ve vztahu k nakupování, které jsou podmíněny věkem a ekonomickou stránkou rodičů a věkem dětí. Autorka dále zdůrazňuje, že dle současného trendu změnu role ženy a muže, i okruhu společného rozhodování. Jak uvádí Mulačová, Mulač a kol. (2013, s. 232) každý člověk má více referenčních skupin, přičemž to jsou skupiny nejen primární, kterými jsou rodina či přátelé, ale i skupiny sekundární. Kotler a Keller (2013, s. 191) řadí do sekundárních skupin například náboženství, profesionální či odborové skupiny, které bývají formálnější a jejichž působení je nepřetržité. Znat všechny referenční skupiny a jejich vliv je důležitý i pro obchodníka nebo výrobce, kteří díky jejich znalosti dokáží lépe zacílit svou marketingovou komunikaci. Jako velmi úspěšné považují autoři Mulačová, Mulač a kol. (2013, s. 232) uplatňování využití identifikace s určitou referenční skupinou prostřednictvím celebrit, odborníků v určitých profesích a jejich zkušeností, zkušeností zákazníků, využívání symbolů s určitými charakterovými vlastnostmi nebo působení obecnějších osobnostních typů.

Osobní faktory jsou neméně důležitou částí spotřebního chování. Do okruhu osobních faktorů podle Jakubíkové (2012, s. 173) patří věk a fáze života, životní cyklus rodiny, zaměstnání, ekonomická situace, životní styl, osobnost a vnímání sebe sama. K tématu Kotler a Keller (2013, s. 195) doplňují, že každý jedinec disponuje osobnostními charakteristikami, které ovlivňuje jeho kupní chování. Lidé ze stejných referenčních skupin však mohou žít zcela odlišným životním stylem. Podle Jakubíkové (2012, s. 173) představuje životní styl jednu z významných položek ve výsledném vzorci nákupního chování a je to způsob jednotlivce, který je vyjadřován jeho aktivitami, zájmy a názory.

Posledními faktory spotřebního chování jsou **psychologické faktory**. Mulač, Mulačová a kol. (2013, s. 233) vnímají úzké spojení spotřebního chování jednotlivce s psychologickými procesy osobnosti. Podle autorů je dále důležité pro potřeby chování při nákupu sledovat motivaci, vnímání, učení, přesvědčení a postoje. Hlavním bodem pro pochopení chování spotřebitele je podle Kotlera a Kellera (2013, s. 197) model stimulu a odezvy, který je zachycen na následujícím obrázku 1.

Obrázek 1 Model spotřebního chování



Zdroj: Kotler, Keller (2013)

Jak model spotřebního chování ukazuje, marketingové stimuly spolu s ostatními stimuly vstupují do vědomí spotřebitele, do čehož vstoupí samotné myšlení spotřebitele spolu s jeho motivací, vnímáním, poznáváním a zapamatováním a také stav jeho referenčních skupin, které byly v předešlých řádcích popsány. Následuje jistý proces kupního rozhodování, ve kterém dochází k vyhodnocování a celý proces je následně zakončen kupním rozhodnutím, kde se volí konkrétní výrobek, značka, apod.

2.1.2 Proces spotřebního rozhodování

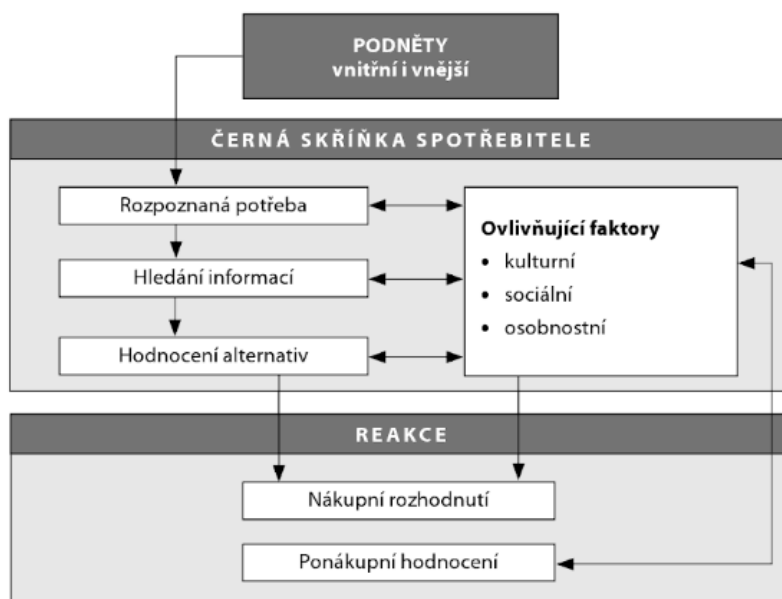
Rozhodovací proces zahrnuje řadu procesů, které ovlivňují určité vlivy a která vedou ke konečnému rozhodnutí o samotné koupi. Johnová (2008, s. 59) tento proces definuje, jako zkoumání, jak probíhají nákupní volby od uvědomění si potřeby přes získávání a vyhodnocování informací až po vlastní rozhodnutí, což zahrnuje vlivy, které na spotřebitele působí, všimá si ponákupního chování a analyzuje spokojenost s ním spojenou. Tomek a Vávrová (2009, s. 184) doplňují, že je třeba rozlišovat nákupní chování jednotlivce a rodiny nebo skupiny.

Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 204) se společnosti snaží plně porozumět procesu kupního rozhodování zákazníků, včetně veškerých jejich zkušeností s poznáváním, výběrem, užíváním, a dokonce i zbavování se daného výrobku. Autoři k tématu dále dodávají, že marketingoví odborníci vyvinuli model procesu kupního rozhodování, rozdělený do stádií, přičemž v něm spotřebitel prochází pěti stádií. Armstrong a Stephens (2008, s. 186) tyto stádia shrnul do následujících pěti bodů:

- uvědomění si problému (potřeby);
- hledání informací (hledání způsobu uspokojení potřeby);
- vyhodnocení alternativ (proces může být ovlivněn reklamou);
- rozhodnutí o nákupu (rozhodnutí založené na vyhodnocení);
- chování po uskutečněném nákupu (míra spokojenosti ovlivní další rozhodování).

Podobný model v takřka totožném složení (rozpoznání problému, vyhledávání informací, vyhodnocení alternativ, kupní rozhodnutí a ponákupní chování) zastávají i Kotler s Kellerem. Z modelu nákupního procesu podle Kotlera a Kellera (2013, s. 205) dále vyplívá, že nákupní proces začíná dlouho před samotnou koupí a jeho důsledky lze pozorovat dlouho poté. Autoři také zmiňují důležitý fakt, že spotřebitel si nemusí vždy projít všemi pěti stádií, ale některá stádia mohou vynechat, popřípadě změnit jejich pořadí. Následující obrázek 2 zobrazuje tzv. model „Podnět - černá skříňka - odezva“.

Obrázek 2 Model „Podnět - černá skříňka - odezva“



Zdroj: Palatková, Zichová (2014)

Výše uvedený obrázek, respektive schéma, které zobrazuje reakci spotřebitele na podněty je mírně modifikovaný, než jak je u typického modelu „černé skříňky spotřebitele“ běžné. Ovlivňující faktory, které ve schématu hrají důležitou roli, byly popsány v předchozí podkapitole. Jak Palatková se Zichovou (2014, s. 50) dodávají: zdrojem uvědomění si té prvotní potřeby může být vlastní vnitřní hnací síla, vnější stimul (například v podobě působení marketingového sdělení) a další zdroje, přičemž na spotřebitele může působit několik zdrojů zároveň.

2.1.3 Ponákupní rozhodovací proces

Ponákupní rozhodovací proces je poslední fází kupního rozhodovacího procesu. Zamazalová a kol. (2010, s. 140) definují ponákupní rozhodovací proces jako vlastní užití (užívání) produktu a souvislosti, které s ním jsou spojeny a základem je vazba mezi očekáváním a jeho naplněním. Autoři dále dodávají, že teprve ponákupní rozhodování ukáže, zda a jak byl daný marketingový postup úspěšný. Příkrylová a Jahodová (2010, s. 22) dodávají, že se jedná o fázi, která rozhoduje o budoucí loajalitě nebo odmítnutí. Autorky následně popisují, že by se předem měla vytvořit šance, jak riziko špatného rozhodnutí omezit již předem a tím pomoci zákazníkovi rychleji se rozhodnout. Cílem každého prodejce je spokojenost po uskutečněném nákupu, avšak zákazník může být se zakoupeným produktem nespokojen. Naopak ale může být spokojen, popřípadě pokud předčí jeho očekávání, může být pozitivně potěšen. Kotler a Keller (2013, s. 210) tvrdí, že právě na těchto pocitech z nákupu záleží a rozhodují o tom, zda si zákazník výrobek koupí znovu a zda o něm bude příznivě nebo nepříznivě hovořit před ostatními. Zde je i pro samotnou společnost, která prodává velmi důležité, aby byl zákazník s nákupem spokojen a následně šířil dobré jméno společnosti. Nejen pro dobré jméno společnosti je důležitá jeho spokojenost zákazníka. Navíc je pro společnost mnohem snadnější si udržet současného zákazníka, než hledat nového. Kotler a Keller (2013, s. 211) připomínají, že je důležité také sledovat to, jak zákazníci výrobek využívají a jak se ho zbavují. Například v automobilovém odvětví je důležité, aby prodejce zákazníka obeznámil s možností výkupu jeho vozu ve chvíli, kdy bude přemýšlet o výměně. Právě z výkupu vozů pramení pro společnost značné zisky, navíc si udrží svého stálého zákazníka, který nebude mít potřebu vyhledávat možnost odkupu u konkurence.

2.1.4 Role zákazníka

Právě osoba zákazníka bývá v současném marketingu řazena marketéry na první místo důležitosti. Jak Filipová (2010, s. 66) zákazník je při prodeji klíčovou postavou a téměř vše by mu mělo být podřízeno, zákazník má tedy při prodeji rozhodující úlohu je spolutvůrcem úspěchu obchodníka. Autorka tuto myšlenku rozšiřuje poznatkem, že je třeba mít o zákazníkovi velké množství informací, čím více o zákazníkovi obchodník ví, tím lépe mu dokáže připravit nabídku přesně pro něj. O zákazníka je třeba se v dnešním těsném konkurenčním prostředí mezi obchodníky patřičně starat, a držet si jej. Caron (2012, s. 15) upozorňuje, že existuje velmi málo zákazníků, kteří by ještě před setkáním s prodejcem neměli možnost získat dostupné informace o potencionálních nabídkách a konkrétních nabídkách jeho konkurentů, naopak je to v dnešní době internetu naprostá samozřejmost. Autor dále dodává, že zákazník se ocitá v komfortní situaci, jelikož si mohou mezi velkým počtem možných obchodníků vybírat ty nejvýhodnější nabídky. Proto v takovémto konkurenci nabytém prostředí rozhodují o prodejním úspěchu maličkosti. Hammond (2012, s. 91) uvádí, že zákazníci musí mít z návštěvy obchodu co nejlepší dojem, přičemž čím lépe se cítí, tím více peněz obchodník vydělá. Autor však dále dodává, že dobrý dojem zákazníka sám o sobě k úspěchu nestačí, obchodník musí umět řídit také náklady, správně nastavit marže a ceny. Právě aspekt ceny bývá jedním z nejdůležitějších aspektů pro většinu zákazníků. Jedná se však o citlivé téma. Každý nabízený produkt nebo služba mají svou hodnotu. Pokud zákazník požaduje slevu, nejen, že se obchodníkovi sníží marže, ale může tím snížit hodnotu samotného produktu, výrobku, či služby, kterou zákazníkovi nabízí.

Vůbec první krok prodeje je najít zákazníka. Jak uvádí Karlíček a Král (2011, s. 156) ve fázi navazování kontaktu jde především o to zaujmout zákazníka a vzbudit v něm zájem o pokračování jednání a o obchodní schůzku s obchodníkem, který má v této fázi velmi málo času na to, aby získal zájem zákazníka.

Autoři následně doporučují, že pokud zákazník reaguje pozitivně, v této fázi by se měl obchodník pokusit získat od zákazníka dostatečné informace, které bude moci v další komunikaci využít. Filipová (2010, s. 77) zdůrazňuje, že i se skvělým produktem nebo výbornými prodejními dovednostmi obchodník nic neprodá, pokud nemá zákazníka. V případě, že se obchodníkovi zákazníka podaří najít a následně prodat, dalším bodem je si zákazníka udržet. Podle Filipové (2010, s. 79) jsou nejlepší potenciální zákazníci ti, které již ve svém portfoliu prodejce má. Autorka poukazuje na výhodu toho, že prodejce svého zákazníka již zná, má dostatečnou představu jakou nabídku mu nabídnout a jaké jednání s ním zvolit. Podle Limbecka (2014, s. 235) je důležité, se při budování vztahů se zákazníky soustředit na dlouhodobé strategie při budování individuálních klientských vztahů a komunikaci se zákazníkem. Tentýž autor poznamenává, že je plně v zájmu společnosti udržovat s klienty pravidelný kontakt a poskytovat nadstandardní služby, jelikož nadšení zákazníci představují skvělý zdroj dalších doporučení. Závěrem k problematice Limbeck dodává, že v době, kdy světu vládl klasický „hardselling“ se spousta společností maximálně soustředila na uzavření obchodu, přičemž si neuvědomovali, že fáze využívání produktu zákazníkem přechází do fáze opětovného nákupu. Podle Oleje (2015, s. 26) jsou dobré vztahy se zákazníky extrémně důležité pro úspěšný prodej i získávání kvalitních referencí. Je tedy zapotřebí myslet i na budoucnost organizace, jednak z pohledu toho, že spokojený zákazník může svůj nákup kdykoliv zopakovat, a také z pohledu toho, že je třeba dbát na kladné veřejné mínění a dobré jméno společnosti.

2.1.5 Řízení vztahů se zákazníky

Řízení vztahů se zákazníky je dlouhodobý proces, který je pro menší organizace příliš nákladný pro jeho plnohodnotnou aplikaci. Menší organizace se řízení vztahu se zákazníky snaží v omezené podobě zahrnovat pod jiná oddělení, nejčastěji marketingové nebo ekonomické. Jak uvádí Vašítková (2014, s. 61) pro realizaci koncepce marketingových vztahů CRM je třeba vytváření marketingových informačních systémů a jejich uplatnění, přes tzv. databázový marketing, který umožňuje uchovávat a zpracovávat informace pro potřeby organizace. Jeho využití je však pro firmy díky současné marketingové strategii orientovanou na zákazníka znatelně přínosný. CRM, tedy zkratka jakou řízení vztahu se zákazníky bývá označováno (customer relationship management) má několik definic. Kumar (2008, s. 210) řízení vztahů se zákazníky definuje, jako proces soustředící se na získávání a udržení zákazníků. Kotler a Keller (2013, s. 172) ho zase definují jako proces pečlivého řízení detailních informací o jednotlivých zákaznících sbíraných ve všech styčných bodech vzájemného kontaktu, usilujícího o maximalizaci věrnosti. Autoři jako příklad styčných bodů uvádí jakékoliv příležitost, při které zákazník přichází do kontaktu se značkou nebo výrobkem. Podle Armstronga a Stephens (2008, s. 183) se řízení vztahů se zákazníky uskutečňuje pomocí toho, co je známo jako marketing vztahů, tedy přístup marketingu, který klade důraz na trvalost vztahů, které by měli existovat mezi organizací a zákazníky, na službu zákazníkům a kvalitu. Znovu se tedy ke slovu dostává skutečnost, že maximalizace informací o zákaznících je v současnosti stále důležitější. Tohoto faktu si jsou organizace dobře vědomi a za informace jsou ochotni zaplatit. Oblíbeným nástrojem jsou v současné době například věrnostní programy, které na jednu stranu dokáží získat o zákazníkovi dostatečné množství pro společnost důležitých informací, a na druhou stranu si společnost buduje u zákazníka věrnost, za kterou jej odměňuje.

2.1.6 Marketingový komunikační mix

Marketingový komunikační mix lze označit za jednu ze složek marketingového mixu a je zaměřen pouze na komunikaci. Podle Machkové (2015, s. 170) zahrnuje komunikační mix celkem sedm následujících disciplín: reklama, direct marketing, podpora prodeje, public relations, event marketing a sponzoring, online komunikace a osobní prodej. Autorka doplňuje, že prostřednictvím optimální kombinace jednotlivých složek komunikačního mixu se firma snaží dosáhnout svých marketingových cílů na trhu. Cílem marketingového komunikačního mixu je podle Jakubíkové (2013, s. 299) seznámit cílovou skupinu s produktem firmy, popřípadě výrobkem či službou, přesvědčit ji o nákupu, vytvořit skupinu věrných zákazníků, zvýšit frekvenci a objem nákupu, seznámit se podrobněji s veřejností a cílovými zákazníky, komunikovat s nimi a redukovat fluktuaci prodejců. Právě fluktuace prodejců bývá u společností komunikujících převážně skrz osobní prodej v současné době, kdy je v ČR dobrá ekonomická situace a nejmenší nezaměstnanost v celé EU velkým problémem. Díky velké nabídce volných pracovních pozic na pracovním trhu dochází k nadměrné fluktuaci pracovníků a zvláště kritické je to v rámci jednoho oboru. Právě osobní prodejci, kteří mají v organizaci získané zkušenosti a znalosti jsou na pracovním trhu „horkým zbožím“ a konkurenční organizace působící na stejném trhu se přetahují s lepšími podmínkami na získání toho nejlepšího prodejního týmu.

Při tvorbě marketingové komunikace potažmo komunikačního mixu se musí společnost držet strategie a marketingových cílů celé organizace. Tento fakt potvrzuje Karlička a kol. (2013, s. 202), podle kterých by organizace měla volit jednotlivé komunikační nástroje tak, aby se vzájemně doplňovaly a podporovaly, přičemž tato snaha bývá označována jako tzv. integrovaná marketingová komunikace. Autor dále uvádí, že komunikační mix záleží na cílové skupině, kterým se dále přizpůsobují komunikační kanály, aby byl tento proces co nejefektivnější. Jakubíková (2013, s. 299) popisuje tzv. procesní cíle, které považuje za podmínky, které musí být splněny, aby komunikace mohla být efektivní, a také je nezbytné, aby všechny komunikační aktivity vyvolaly pozornost cílové skupiny, byly touto skupinou oceněny a zapamatovány. Machková (2015, s. 169) za obvyklé cíle komunikace považuje například poskytnutí informací, stimulaci poptávky, diferenciaci (cílem je sdělit zákazníkům v čem spočívá odlišnost výrobku nebo služby od výrobků nebo služeb konkurenčních), zvýraznění hodnoty výrobku anebo stabilizace podílu na trhu. Každá organizace má dle jejich zaměření a trhu, na kterém působí zcela odlišná specifika marketingové komunikace. Vašítková (2014, s. 126) kapitolu uzavírá podotknutím, že obchodníci si v současné době nevystačí pouze s ústní reklamou, byť by byla sebezpozitivnější, a tak se musí naučit komunikovat se svými současnými zákazníky, a dokonce se širokou veřejností, přičemž musí vědět, jak komunikovat, jaké nástroje a prostředky k tomu použít, co a komu a také kdy sdělit.

2.2 Osobní prodej

Jak již předchozí kapitola nastínila, osobní prodej je forma osobní komunikace a také jednou ze složek komunikačního mixu. Vašítková (2015, s. 35) hlavní cíl osobního prodeje definuje, jako dosažení prodeje, přičemž forma sdělení může být přizpůsobena konkrétnímu zákazníkovi a situaci. Dále autorka dodává, že firmy mají úzké a trvalé vztahy se svými zákazníky a v takovémto případě má osobní prodej dokonce vedoucí místo mezi dalšími prvky komunikačního mixu. Podle Jakubíkové (2013, s. 260) zase k cílům osobního prodeje patří vyhledávání zákazníků, komunikace se zákazníky, prodej produktů zákazníkům, poskytování služeb, shromažďování informací, atd. Srpová et al. (2010, s. 222) tvrdí, že k naplnění cílů osobního prodeje potřebuje firma správné lidi a díky tomu je velice důležitá osobnost samotného prodejce, zejména míra jeho profesionality.

Autorka dále poukazuje, že problémy a rizika osobního prodeje totiž vyplývají především z neprofesionálního přístupu prodejce. Podle Hubinkové a kol. (2008, s. 124) by chování prodávajícího mělo být nejen na odborné úrovni znalostí o prodávaných výrobcích nebo produktech, ale také by takový člověk měl umět jednat s klientem, umět ho přesvědčit o nákupu, umět mu pohotově přednést argumenty, ale samozřejmě také umět naslouchat přáním zákazníků. Příkrylová s Jahodovou (2010, s. 320) dodávají, že prodejce nesmí obelhávat své zákazníky a nutit je ke koupi, jeho prezentace by měla být profesionální a vystupování nevtíravé. Karliček a kol. (2013, s. 200) tvrdí, že prodejce by měl zjistit o každém potenciálním zákazníkovi co nejvíce relevantních informací, aby se mohl dobře připravit na další fáze procesu, přičemž následuje fáze navázání kontaktu, samotná produktová prezentace, při které prodejce přesvědčuje zákazníka o kvalitě nabízeného produktu, dále pak vyjasnění případných námitek zákazníků, na které musí být prodejce velmi dobře připraven. Proces dále pokračuje uzavřením obchodu a ideálně pak následné zjišťování zákazníkoví spokojenosti.

Podle Křížka a Crhy (2012, s. 23) má osobní prodej ze všech marketingových komunikací nejrychlejší odezvu a k prodeji zboží může dojít okamžitě po kontaktu. Autoři navíc uvádí, že na rozdíl u reklamy je třeba počkat nějaký čas, než se informace o produktu či značce uchytí v podvědomí cílových skupin. Příkrylová s Jahodovou (2010, s. 128) uvádí, že současný obchodník pomáhá zákazníkovi vybrat správné produkty, které efektivně uspokojí jeho potřeby. Autorky následně podotýkají, že prvořadý zájem každého obchodníka by mělo být vytvoření symbiózy se zákazníkem jako základ pro realizaci dlouhodobých stabilních obchodních vztahů. Jakubíková (2008, s. 260) vidí výhody osobního prodeje ve schopnosti prodejce pozorovat reakce zákazníků vzhledem k cíli, který mu byl stanoven. Další výhody autorka vidí v možnosti vytvoření vztahu prodejce a zákazníka s výhledem dalších prodejců a poslední výhodu vidí v povinnosti zákazníka reagovat na návrhy prodejce.

2.3 Specifika osobního prodej automobilů

Osobní prodej je v oblasti prodeji automobilů primární komunikačním kanálem. Prodejce je se zákazníkem v kontaktu po celou dobu procesu prodeje, od prvního kontaktu a získávání prvotních informací, až po samotné předání vozu. Vlastnosti, dovednosti a znalosti správného prodejce byli popsány již v předchozí kapitole, avšak prodej automobilů je specifický v tom, že znalosti prodejce musí zahrnovat široké spektrum jak znalostí technických tak i těch finančních, při nabízení financování vozu, pojištění, příslušenství k vozu a také administrativy s nákupem vozu spojené. Je také zásadní rozdíl v prodeji nových nebo ojetých vozidel, kde jsou zcela odlišné postupy při registraci či přepisu vozu, díky čemuž by správný prodejce automobilů měl znát legislativu zahrnující tyto procesy. Hubinková a kol. (2008, s. 124) vnímá typický rozhovor mezi zákazníkem a prodejcem v několika znacích:

- navázání kontaktu se zákazníkem;
- nutnost analýzy zákaznickových potřeb;
- ukázat nabídku;
- zvládnout námitek zákazníka při rozhodování;
- uzavřít prodej.

Po uzavření obchodu následně autorka doporučuje nabídnout zákazníkovi doplňkové zboží, což v prodeji automobilů lze nabízet již v průběhu několika nezbytných návštěv autosalonu zákazníkem. Svou úlohu při prodeji hrají i další aspekty, jakými mohou být například typ autosalonu, atmosféra prostředí, členění prodejny a její velikost, možnost občerstvení, možnost pro zabavení dětí, pohodlné parkování, apod.

Všechny tyto aspekty na zákazníka v průběhu prodejního procesu nějak působí a určují celkový dojem z nákupu, z čehož pramení nejen příležitost dalšího nákupu, ale také recenze a doporučení pro jiné potenciaální zákazníky. Není to však jen o tom znát své vlastní produkty, které firma nabízí, ale také o tom znát produkty konkurence. I díky této komplexnosti prodejců automobilů je v současné době na trhu o prodejce ze strany společností prodávající automobily velký zájem. Prodejci automobilů podstupují pravidelná školení, které mají za účel například zlepšit prodejní dovednosti, obohatit prodejce znalostmi o nové technice.

2.3.1 Prodejci a prodejní týmy

Aby prodejci pro svou firmu odváděli kvalitní práci, musí být podle Karlíčka a kol. (2011, s. 153) uvnitř firmy věnována maximální pozornost výběru motivace a vzdělávání prodejců. Autoři však prodejce nevnímají pouze jako „sběratele objednávek“, ale jako ambasadora firmy ve vztahu k zákazníkovi, jehož cílem musí být získání důvěry zákazníka a vytvoření dlouhodobého vztahu mezi zákazníkem a firmou. Aby však mohl prodejce pro firmu odvádět dobrou práci s maximálním nasazením, musí své prodejce firma dostatečně motivovat. Limbeck (2014, s. 46) se zamýšlí nad tím, proč je tolik prodejců neúspěšných. Důvod vidí autor právě v motivaci, která není u neúspěšných prodejců dostatečná, dále jim chybí také schopnost nadchnout se pro věc, přesvědčivost a sebedůvěra. Karlíček a kol. (2011, s. 153) jmenují vlastnosti a dovednosti prodejce, které považují za klíčové pro úspěšnou komunikaci:

- pozitivní přístup (prodejce má rád svou práci);
- sebevědomí (prodejce je schopen sebevědomě jednat a prezentovat zákazníkům);
- motivace (hlavní motivační prvky jsou: provize, vzdělání, profesní růst, atd.);
- znalosti o firmě a nabízených produktech (jen tak lze zákazníky přesvědčit);
- schopnosti vcítit se do potřeb zákazníka (umožní navrhnout optimální řešení);
- dlouhodobá orientace (přednost dlouhodobému vztahu se zákazníkem).

Vlastností a dovedností je samozřejmě více, avšak tento výčet lze považovat za hlavní body vedoucí k úspěšnému prodejci. Pro sektor prodeje automobilů je primárním motivačním podnětem provize za prodaný vůz nebo dodatkovou službu, která je připočítána k základnímu platu. Na jednu stranu tento typ motivace může v prodejci vyvolat pílí a vysoké pracovní nasazení, ale také pocit případného strachu z nízké platové odměny z důvodu ne příliš úspěšného měsíce. Mnohokrát může na pracovníky prodávající formou osobního prodeje doléhat spíše pocit demotivace než motivace. Právě demotivace může způsobovat frustraci ve společnosti s následkem časté fluktuace zaměstnanců. Urban (2010, s. 111-113) jako nejčastější faktory demotivace jmenuje: poskytování nezasloužených odměn, opomíjení zpětné vazby, hodnocení, které je jednostranně zaměřené na kritiku, podceňování či nerespektování osobních schopností, nedostatečná pozornost věnována podnětům či názorům zaměstnanců, stanovení nedosažitelných či často se měnících cílů nebo nejasná vize podniku, uvádění nepravdivých informací, rozpor mezi slovy a činy, vytváření zbytečných pracovních pravidel a omezení, projevy trvalého pesimismu u nadřízených. Firma by měla obzvláště naslouchat potřebám a problémům u svých zaměstnanců, aby zastavila nebo alespoň omezila fluktuaci zaměstnanců.

Pro dobře fungující společnost, které marketingová komunikace je primárně zaměřena na osobní prodej, je důležitý dobře fungující prodejní tým. Prodejní tým řídí vedoucí a manažeři, kteří je musí správně motivovat a řídit ku prospěchu organizace. Bělohlávek (2008, s. 115) definuje prodejní tým jako soubor jedinců, kteří dostávají samostatné úkoly, individuální prodejní plány pro prodej svých produktů nebo pro svou oblast a jsou kontrolováni podle snadno měřitelných výsledků.

S týmovou spoluprací však souvisí mimo jiné i firemní kultura, která je pro každou firmu jedinečná a něčím specifická. Plamínek (2009, s. 27) firemní kulturu považuje za množinu vztahů ve firmě. Podle autora firemní kulturu zahrnuje firemní tradice a historiky, formální aspekty typu formálního loga nebo způsobu oblékání a celkově vztahy uvnitř i kolem firmy. Podle Plamínka (2009, s. 16) je motorem týmové spolupráce naplnění určitých zájmů účastníků spolupráce, jejichž výsledkem by mělo být přinášení kladných hodnot v oblasti těchto zájmů.

2.3.2 Komunikace prodejců se zákazníky

Existuje skupina zákazníků, kteří přesně vědí, co chtějí nebo potřebují. V tomto případě přijdou schopnosti prodejce a jeho vliv takřka vniveč. Je však mnohem více těch zákazníků, kteří nejsou pro konkrétní produkt nebo službu rozhodnutí a dokonce někteří ani neví, co přesně chtějí. Od toho je zde role prodejce, aby dokázal přechystat jejich požadavky a správně poradil s výběrem. Podle Karlíčka a kol. (2013, s. 33) je právě přesvědčení cílové skupiny zákazníků klíčovou fází marketingové komunikace. Autoři dále uvádí, že v případě, pokud se cílová skupina o daný produkt skutečně zajímá, bude mít tendenci přemýšlet nad argumenty prodejce, a ty mohou u zákazníka vyvolat pozitivní nebo negativní ohlasy. Srpová, Řehoř a kol. (2010, s. 222) tvrdí, že ačkoliv se osobní prodej považuje za nejúčinnější nástroj marketingové komunikace především při vytváření preferencí a přesvědčování zákazníka, plní také řadu jiných úkolů v celém procesu komunikace se zákazníkem. Autoři dále zmiňují, jak důležitou roli zde hraje právě prodejce, který by měl splňovat nezbytné předpoklady, podstupovat pravidelná školení a také být společností dobře motivován.

Caron (2012, s. 135) zmiňuje důležitost reálné argumentace tak, aby odpovídala tomu, co zákazník očekává a čemu se říká přínos pro zákazníka. Při technicky složitých produktech, kterými automobily bezesporu jsou, je potřeba kvalitní argumentace k přesvědčení zákazníka. Autor dále poukazuje na nutnost pochopení zákaznickových očekávání, kde je důležitá opatrnost, jelikož pokud prodejce bude argumentovat mimo potřeby zákazníka, může dojít k nepochopení jeho potřeb a neuskutečnění obchodu. Filipová (2010, s. 127) doporučuje dávat pozor například na to, aby prodejce nepřivedl zákazníka do rozpaků, k čemu může nevědomky dojít kladením neuvážených otázek, čemuž lze předejít, pokud se prodejce ptá na to, u čeho předpokládá, že zná odpověď. Následně také Filipová (2010, s. 128) doporučuje neslibovat nic, co nemůže prodejce splnit a nepřít se se zákazníkem, díky čemuž prodejce nic nezíská, jen ztratí. Caron (2012, s. 202) poukazuje na studii zaměřenou na nejlepšího prodejce, ve které bylo zjištěno, že si v podstatě nejsou vědomi využívání speciální techniky uzavření obchodu a pouze se opírají o důvěru zákazníka a obchod uzavírají zcela přirozeně. Dále je podle autora dobré při finálním uzavírání obchodu vše si připravit předem a celý proces by se měl zákazníkovi zdát přirozené a měl by se cítit v komfortní pozici. Při samotném předání vozu je obecně dealery doporučováno pečlivé vysvětlení funkcí a předností vozu, naslouchání jakýchkoliv dotazů tak, aby i ze samotného předání měl zákazník dobrý pocit a do společnosti se rád vracel.

2.3.3 Mystery shopping

V osobním prodeji je mystery shopping považován za jednu z hlavních výzkumných metod. Společnosti prodávající automobily ji využívají k jakési kontrole prodejců na základě předem daných požadavků, které jsou zkoumány a prodejci je musí plnit. Podle Tahala a kol. (2017, s. 182) se mystery shopping využívá všude tam, kde je vhodné monitorovat kvalitu klientského servisu a jeho princip spočívá v tom, že výzkumník vystupuje v roli zákazníka a projevuje zájem o koupi výrobku, produktu nebo služby.

Autoři dodávají, že na rozdíl od jiných technik výzkumu se mystery shopping liší tím, že je třeba se do role patřičně „vtělit“ a naučit se případné dotazy na obsluhující personál z paměti. Tahal a kol. (2017, s. 182) dále uvádí, že metoda propojuje prvky kvantitativního a kvalitativního přístupu a jejím cílem je kvantifikovat výskyt určitého jevu a jeho subjektivní vnímání, přičemž se metoda člení na: „mystery calling“ (v utajení po telefonu), „mystery mailing“ (v utajení elektronickým médiem), popřípadě osobně „mystery visiting“. Wagnerová a kol. (2011, s. 71) popisuje proces mystery shoppingu jako metodu, která je skrytým zúčastněním pozorováním, prostřednictvím kterého lze subjektivně vnímané pracovní chování zaměstnance v prodejní interakci objektivně posoudit a v praxi to pak vypadá, že „mystery shopper“ (hodnotitel), jehož úkol není zaměstnanci znám, předstírá nákupní záměr a požaduje nějakou službu nebo si nechá odborně poradit. Metodou mystery shopping se věnuje řada agentur, které na fiktivní nákupy mají interní nebo externí zaměstnance, kteří působí jako „mystery shopper“, tedy jako hodnotitel. Je však třeba dbát na správný výběr marketingové agentury, která bude výzkumy provádět. Může se stát, že hodnotitelé, kteří budou tým prodejců kontaktovat nebo osobně navštěvovat budou působit „průhledně“ a chovat se předvídatelně, čímž dojde ke zkreslení zkoumání a irelevantnosti celého výzkumu. Je tedy třeba scénáře pro hodnotitele pravidelně měnit, aby nedošlo k odhalení jejich role „mystery shoppera“.

2.4 Metodika

Metodika popisuje, jak bylo postupováno při psaní této bakalářské práce, jakých odborných metod a postupů bylo využito, jak byl vybrán zkoumaný vzorek, jaké byly podmínky zkoumání a také jak probíhalo celkové zpracování získaných dat. Jako první bylo vybráno téma a název práce, následně byla vytvořena stručná osnova, kterou se práce řídila. V teoreticko-metodologické části práce byla využita odborná literatura, díky jejímuž zpracování vznikla literární rešerše. Literární rešerše této práce se skládá z odborných publikací tematicky zaměřených k dané problematice, z jejichž poznatků bylo následně vycházeno v analyticko-praktické části.

Analyticko-praktická část této práce čerpala z primárních a sekundárních zdrojů. Jako primární zdroje byla v práci využita data plynoucí z provedeného marketingového výzkumu formou dotazníkového šetření, které zkoumalo současný stav osobního prodeje mezi společnostmi AUTO JAROV, s.r.o. a jejími zákazníky. Na provedený marketingový výzkum navazovaly strukturované rozhovory s třemi vybranými prodejci společnosti, kterým bylo na základě výsledků dotazníkového šetření položeno deset otázek (otázky viz příloha 4). Prodejci jsou v této bakalářské práci pro zachování určité anonymity nazýváni křestními jmény Libor, Pavel a Filip. Následné výsledky z rozhovorů s prodejci byly vyhodnocovány v analyticko-praktické části této práce. Odpovědi prodejců byli nahrávány na záznamové zařízení a následně přepisovány do textového editoru (viz příloha 5). Rozhovory probíhaly dne 7. dubna 2018 a téma rozhovoru bylo soustředěno opět na osobní prodej z pohledu prodejce. Zpětná vazba prodejců na nedostatky při prodeji může být klíčová.

Jako sekundární data byly využity například informace získané od společnosti Google, tzv. Google Trends, které demonstrují frekventovanost vyhledávaných výrazů zkoumané společnosti AUTO JAROV, s.r.o., ale také společností konkurence. Dalšími sekundárními daty využitými v práci byly informace a fakta z tiskových zpráv společnosti, a také například informační podklady pro prodejce.

2.4.1 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je jednou z metod, která bude použita v analyticko-praktické části této práce, a proto je nezbytná jeho stručná definice a popis. Podle Vašítkové (2014, s. 60) je marketingový výzkum součástí procesu marketingového řízení podniku, ale sám o sobě bez vazby na ostatní marketingové činnosti by neměl smysl a to platí i opačně - bez marketingového řízení si nelze představit úspěšné marketingové řízení. Autorka dále dodává, že manažeři potřebují informace, aby mohli provádět marketingové analýzy, plánování, implementaci a kontrolu. Kotler a Keller (2013, s. 133) rozdělili proces marketingového výzkumu do celkem šesti kroků: definice problému a cílů výzkumu, příprava plánů výzkumu, sběr informací, analýza informací, prezentace výsledků a rozhodnutí. Autoři následně upozorňují, aby si zadavatelé marketingového výzkumu dávali pozor na zadání pro výzkumníky, aby jej neurčili příliš široce, nebo naopak příliš úzce. Podle Tahala a kol. (2017, s. 19) je v prvním kroku zapotřebí co nejlépe popsat, jaký problém marketingový výzkum má pomoci vyřešit. Autoři dále dodávají, že druhý a třetí krok se opomíjejí nejčastěji: zadavatel by si měl udělat přehled možných akcí, které mohou problém vyřešit, a zúžit možnosti na ty, jež dávají z praktického a obchodního hlediska smysl. Závěrem autoři uvádí, jestliže společnost ví, co může s problémem reálně udělat, bude potom klást otázky, které mu umožní se rozhodnout a právě v tom spočívá užitečnost marketingového výzkumu. Výzkum lze rozdělit na kvalitativní a kvantitativní. Podle Tahala a kol. (2017, s. 31) se kvalitativní výzkum zaměřuje na hledání motivů, příčin a postojů a jeho cílem je typicky odpovědět na otázku proč. Naopak výzkum kvantitativní podle téhož autora odpovídá na otázku kolik. Autor dále uvádí, že data kvantitativního výzkumu jsou statisticky zpracovatelná a vyhodnotitelná, zatímco data kvalitativního výzkumu se podrobují obsahové analýze, kdy je třeba data věcně uspořádat, kategorizovat a najít v nich relevantní informace, které se váží k tématu výzkumu.

Dotazníkové šetření je jedním z nástrojů marketingového výzkumu. Kotler a Keller (2013, s. 138) dotazník označují, díky své flexibilitě, jako zdaleka nejpoužívanějším nástrojem pro sběr primárních dat, avšak výzkumníci by své dotazníky měli připravovat pečlivě, testovat je a vychytávat jejich mouchy před tím, než je rozešlou ve větším počtu. Užitečným předpokladem k precizní formulaci výzkumných cílů je podle Tahala a kol. (2017, s. 36) dobrá znalost kategorizace očekávaných výsledků a typů výzkumu. Na následující tabulce 1 lze vidět kategorizaci výzkumu.

Tabulka 1 Kategorizace výzkumu podle očekávaných výsledků a typů výzkumu

Poznávací cíl	Explorativní, deskriptivní, korelační či kauzální.
Oblast výzkumu	Spotřebitelské chování, životní styl, hodnocení značky, měření vztahů spokojenosti, mystery shopping, atd.
Časová dimenze	Jednorázový, opakovaný, dlouhodobý výzkum.
Paradigma	Kvantitativní, kvalitativní, kombinované/integrované
Metoda a způsob získávání dat	Dotazování, pozorování, experiment. Primární, sekundární data.

Zdroj: Tahal a kol. (2017)

Použití správného typu a formy marketingového výzkumu není vůbec snadné, aby byl co nejvíce vypovídající a validní k řešenému problému. Potom, co byl vybrán správný způsob a forma výzkumu, je třeba vybrat vhodný vzorek respondentů, který zaručí relevantnost celého šetření. Výzkumník se musí rozhodnout, jakou cestou bude respondenty oslovovat.

Kotler a Keller (2013, s. 138) zmiňují možnost využití v dotazníku uzavřených otázek, ke kterým dodávají, že nabízí na výběr z předem připravených odpovědí, formulovaných tak, aby byly snadno pochopitelné a interpretovatelné. Naopak k otevřeným otázkám autoři uvádí možnost respondentům odpovídat vlastními slovy a často o způsobech myšlení lidí napovědí více. Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 143) má výzkumník možnost kontaktovat veřejnost následujícími způsoby:

- korespondenční kontakt: dotazníky zasílané poštou vyžadují jasně formulované otázky, avšak jejich návratnost je bohužel velmi nízká;
- telefonické dotazování: jedná se o vhodnou metodu pro rychle shromažďování dat a úspěšnost návratnosti bývá vyšší, než je tomu u korespondenčního kontaktu;
- osobní kontakt: jedná se o nejuniverzálnější metodu, kdy se může tazatel ptát na více otázek a zároveň zaznamenávat dodatečná zjištění ze strany respondenta;
- online kontakt: jedná se o nejvýznamnější kontaktní metodu, kdy společnost může začlenit dotazník na svou webovou stránku za jeho vyplnění nabídnout odměnu.

Kozel et al. (2011, s. 200) jmenují nástroje dotazování formou: scénáře, záznamového archu, záznamových technických prostředků, dotazníků a srovnáváním s rozhovorem. Po úspěšné návratnosti dotazníků bude následovat časově náročná analýza dat. Jak uvádí Kotler s Kellerem (2013, s. 146) jedná se o předposlední krok procesu, při kterém jsou shromažďována data pomocí tabulek a příslušných ukazatelů. Autoři dále uvádí, že úplně posledním krokem procesu marketingového výzkumu je proces prezentace výsledků, ve kterém jsou prezentovány zjištěné skutečnosti relevantní pro důležité marketingové rozhodnutí, před nímž management stojí. Po prezentaci výsledků většinou v organizaci následuje nějaké rozhodnutí, které vychází z provedeného marketingového výzkumu.

2.4.2 Podmínky dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření bylo prováděno pouze se zákazníky nebo potenciálními zákazníky zkoumané společnosti, pro co největší vypovídací hodnotu celého šetření. Výzkum probíhal od 15. března 2018 do 5. dubna 2018, kdy byli zákazníci požádáni o vyplnění krátkého dotazníku spokojenosti (viz příloha 2), který vyplňovali nejčastěji během čekání na vyřízení administrativních záležitostí ve spojitosti s koupí vozu, ale také návštěvníci společnosti (potenciální zákazníci), kteří si přišli zkrátit čekání během STK, přezutí pneumatik, nebo servisu svého stávajícího vozu. Dotazníky vyplněné osobní formou byly v průběhu výzkumu pravidelně shromažďovány a zaznamenávány v programu Microsoft Excel 2007, ve kterém byla následně provedena analýza získaných dat. V téže programu byly taktéž vytvořeny grafy vycházející ze získaných dat a grafy byly následně aplikovány do samotné práce.

Dotazník byl složen z celkem deseti otázek s pouze jednou možnou odpovědí u každé otázky. Ve dvou z deseti otázek bylo navíc možné vepsat vlastní odpověď, čehož však respondenti z většiny nevyužili. Všechny otázky byly zaměřeny především na samotný osobní prodej ojetých vozů ve zkoumané společnosti. Hned první z otázek byla vytvořena technikou Likertovy škály. Jednalo se o otázku, jak byli zákazníci spokojeni s uvedenými atributy (výroky). Celkem bylo vybráno 21 výroků a respondent měl podle svého úsudku na škále vybrat mezi „velmi spokojen/a“, „spíše spokojen/a“, „neutrální odpověď“, „spíše nespokojen/a“ a „velmi nespokojen/a“. Likertova škála byla co nejpodrobněji zaměřena na celý proces prodeje, včetně procesu předprodejního a procesu poprodejního. Zahřnuty tedy byly atributy od prvotního kontaktu se společností na internetu nebo po telefonu až po případné předání vozu a celkovou spokojeností. Ti, kteří si zatím vůz ve zkoumané společnosti nezakoupili, mohli využít možnosti zaškrtnout neutrální odpověď.

V dotazníku bylo zjišťováno například také: co zákazníkům (respondentů) při návštěvě ve společnosti nejvíce chybělo, kolik v ní strávili času, nebo kde se o zkoumané společnosti dozvěděli, pro následné lepší zaměření marketingové komunikace. Takřka nepostradatelné otázky každého dotazníkového šetření nechyběly ani na závěr pro tuto práci vytvořeného dotazníku. Otázky byly zaměřeny na pohlaví a věk respondenta. Pro relevantnost celého šetření pokrývaly otázky všechny věkové kategorie, včetně 17 let a méně, nebo 56 a více. Pokud by některý z respondentů označil věkovou skupinu 17 let a méně, musel by být vyňat z celého šetření.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 137 respondentů. Následně muselo být 5 respondentů vyřazeno z důvodu označení více odpovědí u jedné otázky, což nebylo možné. V rámci dotazníkového šetření bylo osloveno celkem více než 150 zákazníků společnosti, avšak z důvodu časových možností, nebo neochoty dotazník vyplnit se šetření nezúčastnili. Dotazníky dávali k vyplnění vybraní prodejci úseku ojetých vozů ve zkoumané společnosti. Dotazník byl od počátku sestaven tak, aby jeho vyplnění zabralo zákazníkům co nejméně času a i proto byla u každé otázky možná pouze jedna odpověď. Z postřehů prodejního týmu vyplnění dotazníku zabralo v průměru okolo čtyř minut.

3 Analyticko-praktická část práce

Analyticko-praktická část bude ve své první kapitole specifikovat společnost AUTO JAROV, s.r.o., jejíž role je v rámci celé této práce klíčová. Další kapitola se bude zabírat aktuálním stavem osobního prodeje ve zkoumané společnosti. V podkapitolách budou popisovány rozhovory s prodejci a specifikováno provedené dotazníkové šetření. Poslední kapitola analyticko-praktické části bude popisovat doporučení vycházející z obsahu celé této práce, především skutečností zjištěných z dotazníkového výzkumu a rozhovorů s prodejci zkoumané společnosti.

3.1 Charakteristika společnosti AUTO JAROV, s.r.o.

AUTO JAROV, s.r.o. je jednou z největších společností prodávající osobní a užitkové vozy v České republice. Celý komplex firmy se nachází v ulici Osiková, v Praze 3 - Jarov. Počátky založení společnosti se datují na začátek devadesátých let, kdy současní majitelé využili prostor bývalé Mototechny na Jarově, která byla po politickém převratu nevyužívána. Současná společnost AUTO JAROV však neměla takové množství prostředků, aby si komplex bývalé Mototechny, spolu s nákladným servisním vybavením mohla dovolit, a tak se domluvila na spolupráci s vedením automobilky ŠKODA AUTO, kterou čerstvě koupil koncern Volkswagen Group. Webové stránky AUTO JAROV, s.r.o. (2018) uvádí den 1. 1. 1993, jako den, kdy došlo k formálnímu založení společnosti a její více než pětadvacetiletá cesta k současným úspěchům mohla začít. Díky velké pílí majitelů AUTO JAROV, s.r.o. se během pár let dokázala postavit „na své nohy“ a oprostit se tak od závislosti na automobilce ŠKODA potažmo koncernu VW Group. Jak uvádí internetové stránky AUTO JAROV (2018), komplex společnosti vznikl postupně, ale již od počátku se nabídka firmy orientovala na prodej a servis vozů ŠKODA a značek patřících do koncernu Volkswagen Group. Na internetových stránkách se dále uvádí, že časem společnost rozšířila svou širokou nabídku automobilových značek o japonského výrobce Honda, nabízející osobní vozy, motocykly, motorové stroje a zahradní techniku. Vedení společnosti se snaží své zisky vracet ve formě investic zpět do firmy a tím držet náskok před konkurencí. Králík (2008, s. 3) k tématu investic do společnosti dodává, že v září roku 2002 byl otevřen té doby největší tuzemský autosalon Volkswagen osobní vozy, v říjnu roku 2003 byl zahájen prodej Volkswagen užitkové vozy v nově vybudovaném showroomu, v prosinci roku 2004 pak nový autosalon a kompletní servisní zázemí Audi, ve stejné době pak následovala rozsáhlá rekonstrukce původní budovy Mototechny, v květnu 2005 byl v této budově otevřen nový autosalon Honda, listopad téhož roku byl ve znamení kolaudace nové administrativní budovy pro vedení společnosti a v září 2007 byly dostaveny a otevřeny nové šestipodlažní garáže. Seznam čítající investice do areálu společnosti jsou však ještě mnohem širší a lze tvrdit, že se jedná o několikamilionové investice ročně. Internetové stránky AUTO JAROV, s.r.o. (2018) popisují, jak společnost v roce 2012 zahájila stavbu své nové pobočky v Praze 4 - Kunraticích. Slavnostní otevření salonu proběhlo 1. prosince 2013. Webové stránky společnosti dále uvádějí, že v současnosti (2018) zaměstnává více než 500 zaměstnanců a je vnímána za největší obchodní dům automobilů v České Republice.

V rámci prodeje nových vozů má většina autorizovaných dealerů ve své nabídce služeb také prodej ojetých vozů. Nejedná se však o klasický autobazar s rozsáhlou venkovní plochou, jak je běžně zvykem. AUTO JAROV totiž, kromě běžné venkovní plochy disponuje, jak Králík (2008, s. 3) uvádí, také zastřešený autosalon zánovních vozů, který na ploše přes 4000 m² nabízí více než 300 kvalitních a prověřených ročních vozů. Autor dále pokračuje, že ostatní ojeté vozy jsou vystaveny na zmiňované venkovní ploše přes 3500 m², kde je možné nejen koupit vůz nový, ale také nechat svůj starý vůz výměnou na protiúčet, nebo jej dát do tzv. komisního prodeje. Všechny ojeté vozy, které společnost nabízí, jsou pod záštitou programu Das WeltAuto a ŠKODA Plus. ŠKODA Plus (2018) je definována, jako program pro prodej ojetých vozů u certifikovaných prodejců v prodejní síti ŠKODA AUTO Česká Republika. Oba tyto programy jsou propojeny a řízeny koncernem VW Group, potažmo importérem pro Českou Republiku společností Porsche Česká Republika s.r.o. Oba programy nabízí skupinu vozů označované jako tzv. roční vozy. Jak uvádí internetová stránka ŠKODA Plus (2018), jedná se o velmi mladé ojeté vozy koncernových značek do 18 měsíců stáří a s maximálním nájazdem 30 000 km, v perfektním stavu. V autosalonu zánovních vozidel jsou soustředěny právě roční vozy, které díky svému stavu a prostředí autosalonu působí, jako nové vozy. Jelikož je množství nabízených ročních vozů podstatně větší, než umožňují prostory salonu zánovních vozidel, část z nich stojí také na venkovní bazarové ploše a nemalý počet ročních vozů čeká na nového majitele na odstavném parkovišti pár kilometrů od společnosti. ŠKODA Plus má včetně AUTO JAROV celkem 121 prodejců a Das WeltAuto celkem 51 prodejních míst. Drtivá většina z oněch zmíněných dealerů prodává i roční vozy, kterých je trh znatelně přesycen. Nabídka výrazně převažuje poptávku a tak není snadné zaujmout zákazníka oproti konkurenci. Zde může u zákazníka rozhodovat především cena a také dostupnost prodejce.

Společnost AUTO JAROV, s.r.o. však kromě prodeje automobilů poskytuje rozsáhlé služby přímo v areálu firmy. Za zmínku stojí především kvalitní servisní zázemí, které podle webových stránek společnosti AUTO JAROV (2018) dokáže, pojmu až 200 zakázek denně, v areálu společnosti se kromě servisních hal nachází také moderní lakovna a klempírna, pneuservis, rychloservis, expres lakovna a autosklo servis. Podle údajů na internetových stránkách společnosti může svým zákazníkům nabídnout k zapůjčení více než 150 vozidel, která jsou často využívána pro komfortní mobilitu během servisních prací na jejich voze. Jak dále dokládají internetové stránky firmy AUTO JAROV (2018), v suterénu firmy mohou zákazníci nalézt rozsáhlý sklad s originálními náhradními díly, využít mohou dále prodeje originálního příslušenství a doplňků pro všechny koncernové značky. Velkou výhodou oproti konkurenci, jak v rámci Prahy, tak také celé ČR je vlastní čerpací stanice v areálu a samostatná STK se stanicí měření emisí a registr motorových vozidel. Stanice STK je samozřejmě určena nejen pro zákazníky a návštěvníky společnosti, ale pro všechny, kteří služeb STK potřebují využít. Právě existence STK v těsné blízkosti autosalonů společnosti přináší příliv potenciálních zákazníků, kteří si čekání na svůj vůz zkrátí návštěvou některého ze salonů firmy a to je příležitost pro navázání kontaktu a zavedení do podvědomí zákazníka.

3.2 Současný stav osobního prodeje

Na základě poznatků získaných z teoreticko-metodologické části bude v této kapitole specifikován současný stav osobního prodeje ve zkoumané společnosti AUTO JAROV, s.r.o. Přestože osobní prodej je znám jako jeden z nástrojů komunikačního mixu, zahrnuje spoustu dalších aspektů od samotného procesu osobního prodeje po prodejní týmy či komunikaci. Ve zkoumané společnosti hraje osobní prodej stěžejní komunikační roli. Je tedy v zájmu společnosti dbát na správný výběr prodejců, pravidelných školeních a kvalitní motivaci prodejců přispívající k lepším prodejním výsledkům.

3.2.1 Proces osobního prodeje ojetých vozů v AUTO JAROV, s.r.o.

Prodejní proces má každá společnost prodávající automobily podobný, ale v určitých detailech něčím odlišný. Záleží na velikosti autosalonu, jeho nabídce a také jeho prodejců. Společnost AUTO JAROV se řadí mezi největší prodejce v České Republice, a proto není její přístup k zákazníkům tak individuální, jak je tomu u menších společností, které si můžou bližší vztah se svými zákazníky z časového hlediska dovolit. I přesto se ale zkoumaná společnost snaží věnovat maximum možného času každému zákazníkovi a splnit všechny jeho požadavky a touhy. Na základě vlastního výzkumu (2018) vyplývá, že proces při koupi ojetého vozu ve zkoumané společnosti je popsán na následujícím příkladu:

- 1) **První telefonický nebo e-mailový kontakt mezi zákazníkem a prodejcem:** v této počáteční komunikaci se zákazník spojí s prodejcem a poptává vůz, který si vyhlédl ať na internetových stránkách přímo společnosti AUTO JAROV, nebo na dalších stránkách, kde společnost prodávané ojeté vozy inzeruje (Das WeltAuto, ŠKODA Plus, Sauto nebo TipCars). S prodejcem se následně domluví na prohlídce vozu, testovací jízdě, nebo případné koupi.
- 2) **První návštěva společnosti zákazníkem:** pro zákazníka, který v areálu AUTO JAROV nikdy nebyl, může být orientace v areálu poněkud zmatečná. Zákazník tedy vyhledá prodejce, s kterým komunikoval, ten zdvořile zákazníka přivítá a dle norem Das WeltAuto a ŠKODA Plus mu přečte zápis o stavu vozidla, které si zákazník vybral.
- 3) **Prohlídka vozu, testovací jízda:** v této fázi je zákazníkovi představen vůz, který si vyhlédl, jsou mu předvedeny funkce vozu a ukázány případné kosmetické vady na laku vozu. Následuje testovací jízda po několika kilometrovém okruhu okolo společnosti, který je pojištěn pro nenadálé události s jakýmkoliv nabízeným ojetým vozem.
- 4) **Finální rozhodnutí:** po úplném představení vozu, zhodnocení jiných alternativ se zákazník rozhoduje o koupi. Někteří zákazníci potřebují čas na zhodnocení a společnost opouští. Ti, kteří se rozhodnou pro vůz pokračuje následující proces ihned.
- 5) **Řešení dalšího postupu:** se zákazníkem, který se rozhodl pro koupi vybraného ojetého vozidla, následně prodejce řeší otázku jeho financování, popřípadě pojištění a možnosti dokoupení dalších doplňků nebo příslušenství k vozu. AUTO JAROV nabízí celkem tři úvěrové, potažmo leasingové společnosti. Zákazník má samozřejmě možnost zaplatit vůz v hotovosti nebo bankovním převodem. Za jistých okolností a časových možností může zákazník během několika hodin s novým vozem odjet.
- 6) **Fakturace:** zákazníkovi, který si přeje vůz vyzvednout v následujících dnech je vystavena zálohová faktura a zároveň vystavena finální faktura na celkovou cenu vozu, kterou jak již bylo uvedeno, platí bankovním převodem, nebo v hotovosti na pokladně společnosti. Následuje provedení evidenční kontroly, která je hrazena zákazníkem.
- 7) **Předání vozu:** jakmile je vůz v plné výši zaplacen, domluví se prodejce se zákazníkem na vhodném času předání. Při druhé návštěvě společnosti zákazník podepíše potřebné dokumenty, prodejce zákazníkovi předá vůz a zákazník může s novým vozem odjet.
- 8) **Přepis vozu:** přepis vozu pár dnů trvá a tak zákazník dle zákona jezdí s podepsanými dokumenty ve voze namísto technického průkazu, který je třeba k přepisu na zákazníka. Jakmile se do technického průkazu запиše jméno nového majitele, společnost jej zasílá na adresu zákazníka a tím je celý prodejní proces uzavřen.

Jak dále z vlastního výzkumu (2018) vyplývá, někdy se však stává, že zákazníci upřednostňují rovnou osobní návštěvu oproti hledání vozu na internetu. To vzhledem k omezeným časovým možnostem bývá někdy problémem, jelikož právě prodejci jsou domluveni s dalšími zákazníky na schůzkách. Takovýto zákazník tak může ve společnosti strávit více času než by si obě strany přály. Další nevýhodou takového přístupu je také fakt, že společnost podle ŠKODA Plus a Das WeltAuto (2018) nabízí více než 600 ojetých automobilů a ne zdaleka všechny jsou na jedné z vystavovacích ploch z důvodu omezené kapacity. Vystavených vozů je sice šesti set více než polovina, ostatní jsou na parkovišti několik set metrů od areálu společnosti na rozlehlém parkovišti. Takové vozy jsou již vyčištěny a připraveny k prodeji, pokud si zákazník vybere jeden z nich, je třeba, aby takový vůz jeden z asistentů prodeje svezl. Takový proces může trvat půl hodiny až hodinu, což předem objednaný zákazník nepocítí, takový vůz bude připraven k prohlídce i testovací jízdě, avšak pokud se jedná o neobjednaného zákazníka, jeho strávený čas ve společnosti se může protáhnout.

3.2.2 Kontrola kvality osobního prodeje ve společnosti AUTO JAROV, s.r.o.

Pokud je společnost prodávající ať nové, tak ojeté vozy autorizovaným prodejcem nějaké značky, musí splňovat řadu standardů, kterých není zrovna málo. Tyto standardy jsou ze strany zastoupení značky pravidelně kontrolovány a při zjištění jejich nedostatků následují sankce. Prodej ojetých vozů ve společnosti AUTO JAROV, s.r.o. je, jak již bylo uvedeno pod záštitou Das WeltAuto a ŠKODA Plus a je jejím největším a nejúspěšnějším prodejcem posledních let. Jak uvádí Mojžíš (2018), Das WeltAuto v tiskovém prohlášení zaznamenává celkem 18808 prodaných ojetých vozů (4650 ročních vozů a 5864 ostatních), což znamená meziroční nárůst o 7,3 %. Autor článku dále uvádí značný nárůst zájmu zákazníků o protiúčet, který byl cenově zvýhodněn a tak v loňském roce bonus využilo celkem 2883 zákazníků, což představuje meziroční nárůst o 62,4 %.

Vzhledem k tomu, jak velké množství vozů je zákazníkům nabízeno, není pro společnost snadné na standardy striktně dohlížet a držet se jich. Oba programy, za kterými stojí importér Porsche Česká Republika s.r.o. kladou velký důraz na kvalitu prodejců, jelikož si jsou velmi dobře vědomi toho, že v osobním prodeji je prodejce hlavním článkem. Prodejci jsou podrobováni tzv. mystery shoppingům a testování podle určitých kritérií. Jak webové stránky Das WeltAuto (2013) popisují tuto metodu, k prodejci přijde „mystery shopper“, který se vydává za zákazníka a má zájem o vůz a dané služby. Dále stránky popisují, že prodejce tedy musí prokázat svou profesionalitu v přirozeném prostředí, následně se jeho přístup hodnotí a na základě výsledků se s prodejcem hovoří o neustálém zlepšování v oblasti prodeje ojetých vozů. Vizuální stránku prodejců, tedy jejich oblékání si určuje každá firma sama, avšak dle standardů musí být rozhodně upravení a je preferována alespoň košile. Následující tabulka 2 ukazuje, jaké aspekty jsou zkoumány během návštěvy „mystery shoppera“ u prodejce.

Tabulka 2 Zkoumané aspekty během mystery shoppingu

1.	Emailová komunikace	rychlost reakce, struktura zprávy, celkový přístup
2.	Telefonická komunikace	rychlost reakce, průběh hovoru, ukončení hovoru
3.	Standardy Das WeltAuto	označení příjezdové cesty, prostoru, vozů, atd.
4.	Hodnocení prodejního místa	celkový dojem, parkování, stav prodáváných vozů
5.	Profesionalita prodejce	první dojem, navázání kontaktu, oblečení, ochota, ...
6.	Osobní kontakt - prodejní proces	analýza potřeb, vyjednávání a argumentace
7.	Financování	nabídka možností, vysvětlení rozdílů, doporučení
8.	Následná komunikace	návrh prodejce dalšího postupu, aktivita prodejce

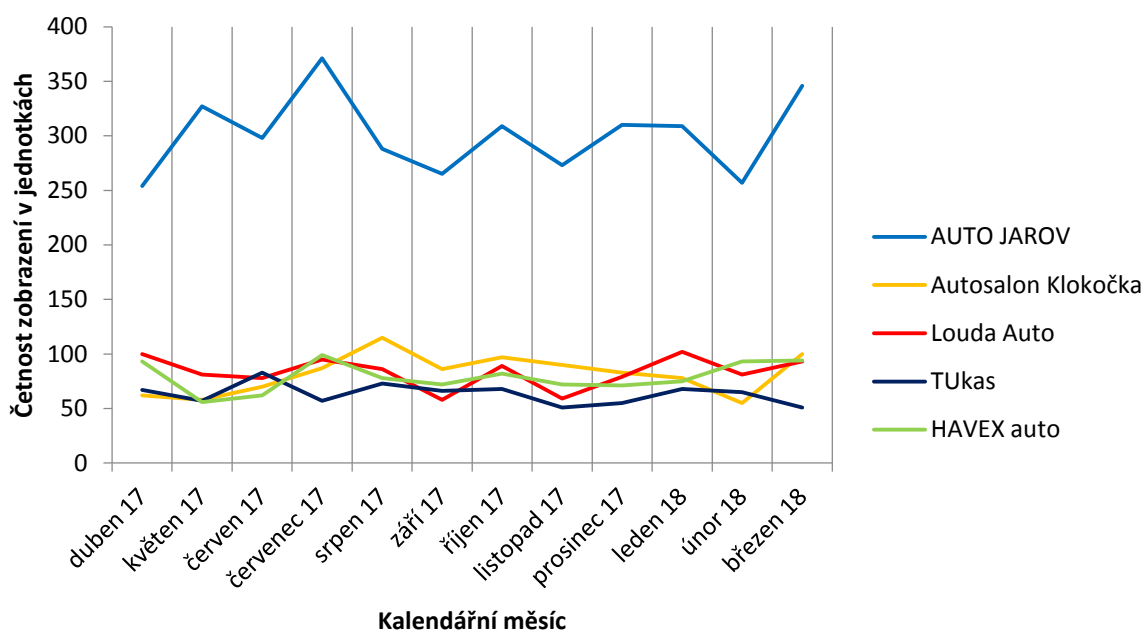
Zdroj: Vlastní zpracování, Das WeltAuto (2018)

Dalších aspektů, na které si prodejce při komunikaci se zákazníkem musí dávat pozor, je však mnohem více. Je nutné, aby prodejce pečlivě splnil každý bod z výše uvedené tabulky 2. Všechny osm aspektů je následně „mystery shopperem“ hodnoceno na stupnici bodů 0-3. Hodnotí se i další postřehy jak prodejcová chování či komunikace, tak také prostředí a atmosféra samotné prodejny. Oceňování prodejců však nemá za úkol jen zjišťovat nedostatky, ale také ocenit. Importér pravidelně vyhláší nejlepší prodejce a autosalony z programu Das WeltAuto, což je pro každého prodejce příjemné ocenění a pro společnost známka prestiže.

3.2.3 Konkurence společnosti AUTO JAROV, s.r.o.

Z geografického pohledu lze za přímou konkurenci zkoumané společnosti považovat především pražské autorizované dealery. Například právě v Praze má značka ŠKODA AUTO celkem 34 autorizovaných dealerů. Někteří se svou velikostí společnosti AUTO JAROV rovnat mohou, jiní nikoliv. Svou velikostí lze za hlavní konkurenty zkoumané společnosti označit společnosti AUTO STYL, a.s.; Louda Auto, a.s.; TUKas, a.s.; Autosalon Klokočka Centrum, a.s.; NH Car, s.r.o.; HAVEX-auto s.r.o.; Porsche Inter Auto CZ spol. s.r.o., Auto Palace Spořilov s.r.o. Na základě dat získaných pomocí aplikace Google Trends byla zjišťována pozice společnosti AUTO JAROV, s.r.o. vůči konkurenci. Dle četností vyhledávaných výrazů (názvů jednotlivých konkurenčních společností) byla nejprve vytvořena tabulka zahrnující četnosti a následně vytvořen následující graf 1, ukazující popularitu společnosti AUTO JAROV, vůči pražským konkurenčním společnostem.

Graf 1 Četnost vyhledávání konkurenčních společností vůči AUTO JAROV, s.r.o.



Zdroj: Google Trends (2018)

Jak lze na grafu 1 sledovat, popularita společnosti AUTO JAROV, s.r.o. je vůči konkurenčním společnostem překvapivě dominantní. Uživatelé internetového vyhledávače Google zkoumanou společnost mnohonásobně více, než je tomu u konkurence. Jako možné důvody lze uvést například mnohem širší nabídku služeb, tedy výraz zkoumané společnosti uživatelé nemusí vyhledávat v přímé spojitosti s koupí nového vozu, ale třeba ve spojitosti s koupí příslušenství, se servisními službami, apod.

3.3 Výsledky rozhovorů s prodejci a dotazníkového šetření

Následující kapitola a na ni navazující podkapitoly popisují výsledky provedeného dotazníkového šetření a také strukturovaných rozhovorů s prodejci zkoumané společnosti. Na dotazníkové šetření zkoumající osobní prodej v úseku ojetých vozů navazovaly strukturované pohovory s prodejci, které byly sestaveny tak, aby řešili zjištěné skutečnosti z dotazníkového šetření se zákazníky.

3.3.1 Dotazníkové šetření se zákazníky AUTO JAROV, s.r.o.

Jak již bylo nastíněno v kapitole zaměřené na metodiku práce, sestavený dotazník byl podrobně zaměřen na osobní prodej v úseku ojetých vozů ve společnosti AUTO JAROV, s.r.o. Kapitola popisující metodiku rovněž popisovala podmínky při prováděném dotazníkovém šetření. Kompletní výsledky dotazníkového šetření jsou uvedeny v příloze 3. Následně budou popsány výsledky vycházející z každé otázky použité v dotazníku v neseřazeném pořadí.

Pohlaví a věk respondentů

Obsaženy byly všechny věkové skupiny, včetně nezletilých pro obsazení všech možností a relevantnost šetření. Členění respondentů, kterých se výzkumu účastnili, bylo pestré a zaujímalo tak všechny věkové kategorie. Největší skupina respondentů byla ve věku 36 až 55 let a z této skupiny bylo celkem 33 mužů a 22 žen. Naopak ti, kterým bylo 17 let, a méně museli být z dotazníkového šetření vyřazeni. Druhou nejpočetnější věkovou kategorií zde byla skupina 27 až 35 let, z čehož bylo 31 mužů a 12 žen. Se stejným počtem respondentů byly skupiny 22 až 26 let a 56 let a více po patnácti respondentech u každé věkové kategorie. Nejméně respondentům pak bylo mezi 18 a 21 lety, z čehož bylo celkem 4 muži a žádná žena. Celkem dotazník správně vyplnilo celkem 93 mužů a 39 žen. Průměrným respondentem dotazníkového šetření byl muž ve věku 40 let.

Spokojenost zákazníků s využití Likertovy škály

Nabídnuto bylo respondentům škálování na základě jejich spokojenosti: „velmi spokojen/a“, „spíše spokojen/a“, „neutrální“, „spíše nespokojen/a“, „velmi nespokojen/a“. Jejich spokojenost byla zkoumána z celkových 21 atributů. První se týkal spokojenosti s výběrem vozů na internetových stránkách. Zde celkem 61 respondentů uvedlo spíše spokojen/a, což bylo nejvíce, avšak dalších 57 uvedlo, velmi spokojen/a. Dále 3 respondenti označili neutrální možnost a spíše nespokojen/a uvedlo 11 dotazovaných. Z uvedeného tedy vychází, že s výběrem vozů na internetu jsou zákazníci společnosti celkově spokojeni. Další atribut se týkal spokojenosti zákazníků s nabídkou vozů již na prodejní ploše. Společnost AUTO JAROV má prodejní plochy dvě, jednu krytou a druhou částečně krytou venku. Zde je spokojenost již o něco menší, než tomu bylo u nabídky vozů na internetu. Ne zdaleka všechny vozy, které zákazník vidí na internetu, jsou totiž vystaveny. Celkem 42 dotazovaných uvedlo spíše nespokojen/a, avšak spíše spokojen/a označilo celkem 56 respondentů. Dalších 34 dotazovaných pak uvedlo, že jsou velmi spokojeni. S e-mailovou komunikací bylo velmi spokojeno 52 dotazovaných a spíše spokojeno 40. Dalších 38 dotazovaných uvedlo neutrální možnost, což bývalo většinou zapříčiněno tím, že zákazníci, kteří dotazník vyplňovali, zatím s prodejcem elektronickou poštou nekomunikovali. Nespokojeni byli pouzí dva respondenti. U telefonické komunikace je to podobné, avšak u tohoto atributu již tolik neutrálních odpovědí nebylo, celkem 22 označení. Tři dotazovaní byli s telefonickou komunikací spíše nespokojen/a, pět spíše spokojen/a a dokonce 102 velmi spokojen/a. Celkovou komunikaci ze stran prodejců lze tedy označit za úspěšnou, spokojenost respondentů je na výborné úrovni.

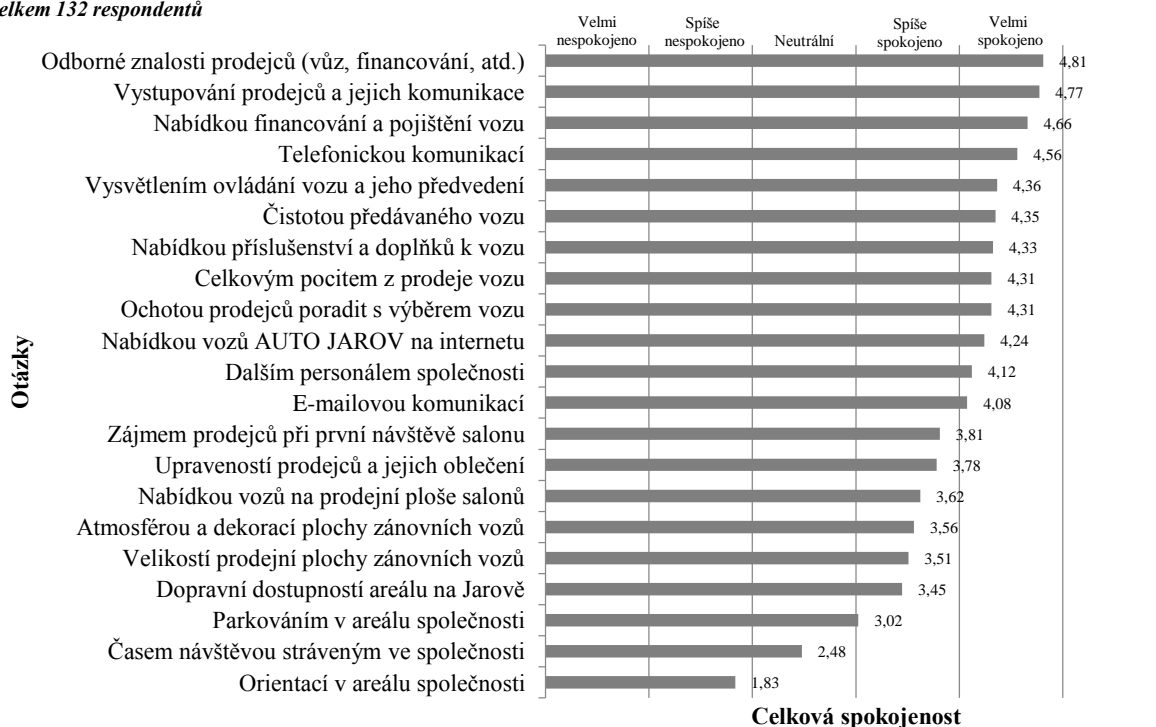
Dalším dotazovaným atributem bylo zjišťování spokojenosti s dopravní dostupností prodejního areálu na Jarově, který je orientován blízko pražské městské části Žižkov. Areál společnosti se nachází v těsné blízkosti tramvajové stanice a dalších autobusových spojů. Spíše spokojeno zde bylo 93 respondentů, 31 respondentů pak spíše nespokojeno. Po třech respondentech pak uvedlo možnost „velmi spokojen/a“ nebo „velmi nespokojen/a“, jeden respondent zaškrtl „neutrální odpověď“. S dopravní dostupností společnosti převládá taktéž spíše spokojenost. Atribut ohledně parkování v areálu byl již mnohem rozporuplnější. Parkování v areálu je pro návštěvníky sousedícího dopravního úřadu zpoplatněno, jinak je zdarma. Odpovědi zákazníků se mohli neúmyslně zaměnit s orientací v areálu, s čímž parkování může souviset. Celkem tedy 61 dotazovaných bylo spíše nespokojeno. 17 označilo neutrální možnost, což mohou být zákazníci, kteří využili veřejné dopravy a parkovat ve společnosti nepotřebovali. Následně dalších osm dotazovaných bylo s parkováním velmi nespokojeno. Naopak celkem 34 dotazovaných bylo velmi spokojeno a 12 spíše spokojeno.

Za největší problém vycházející z Likertovy škály lze označit orientaci v areálu. S celkovou četností 74 označení bylo velmi nespokojen/a a spíše nespokojen/a označilo dalších 32 respondentů. Pouze 26 pak uvedlo spíše spokojen/a. Je to rozhodně atribut, na kterém je třeba zapracovat. Následně byly zkoumány atributy při již samotné první návštěvě prodejny ojetých vozů ve zkoumané společnosti, s čímž souvisí prvotní zájem prodejců. S tím bylo spíše spokojeno celkem 105 dotazovaných, velmi spokojeno 11, dále 12 dotazovaných spíše nespokojeno a pouze 4 byli velmi nespokojeni. U každého respondenta však záleží na tom, v jakém čase a situaci prodejnu navštívil, zdali byli prodejci neobsazení, apod. S vystupováním prodejců souvisí také jejich vzhled a upravenost. Respondenti označovali spokojenost s jejich upraveností a oblečením. Nejvíce dotazovaných označilo velmi spokojen/a s celkovými 69 označeními. Následně 28 uvedlo neutrální odpověď a spíše nespokojen/a označilo 35 dotazovaných. Hodnocena byla zákazníky také spokojenost s ochotou prodejců poradit. Při tomto atributu bylo 90 velmi spokojeno, 13 spíše spokojeno, 21 spíše nespokojeno a zbývajících sedm nemělo jasnou odpověď. Velmi podobně je na tom i vystupování prodejců a jejich komunikace, kde 107 respondentů bylo velmi spokojeno, 20 spíše spokojeno a pět označilo neutrální odpověď. Zde je tedy profesionálnost, verbální i neverbální komunikace a celkové vystupování prodejců na velmi dobré úrovni, ačkoliv je třeba vnímat i ty zákazníky, kteří nebyli alespoň spíše spokojeni. Odborné znalosti byli dalším ze zkoumaných atributů zkoumající prodejce. I u znalostí prodejců dopadla spokojenost zákazníků téměř stejně, jako v předchozích dvou případech. Odborné znalosti se netýkají jen technických znalostí, ale také například financování, legislativy, apod. Se znalostmi prodejců bylo velmi spokojeno 109 dotazovaných, 21 spíše spokojeno, pouze dva respondenti zaškrtili neutrální odpověď. Osobní prodej se však v otázce personálu netýká pouze prodejců, se zákazníkem může být dále v kontaktu například fakturantka, výkupčí, nebo i jiní prodejci. S dalším personálem společnosti vyslovili zákazníci úplnou spokojenost v celkem 73 případech, ve 31 případech byli spíše spokojeni, dalších 27 bylo spíše nespokojeno a jeden dokonce velmi nespokojen. Na velikost prodejny se zákazníci neshodli, 30 uvedlo naprostou spokojenost, 41 spíše spokojenost, 34 spíše nespokojenost a 27 nemělo jasnou odpověď. S atmosférou a dekorací prodejny zánovních vozů bylo spíše spokojeno 88 respondentů, spíše nespokojeno 22, bez jasné odpovědi bylo 18 dotazovaných a velmi spokojeno bylo celkem čtyři respondenti. Atribut zjišťující spokojenost zákazníků s finančními službami společnosti lze označit za očekávaný výsledek, jelikož AUTO JAROV, s.r.o. nabízí široké množství poskytovatelů úvěrů a také řadu pojišťoven, u které záleží na ceně nebo preferenci zákazníka. Velmi spokojeno s finančními službami bylo 95 dotazovaných, spíše spokojeno pak 29 a bez jasné odpovědi bylo dalších 8 respondentů. Nabídka příslušenství a doplňků byla zákazníky hodnocena veskrze pozitivně, 86 dotazovaných odpovědělo, že s nabídkou jsou velmi spokojeni, tři spíše spokojeni a 43 respondentů označilo neutrální odpověď.

To může být opět způsobeno tím, že oněch 43 respondentů této nabídky nevyužilo, nebo jim zatím nebyla nabídnuta prodejci. U zákazníků byla dále zkoumána spokojenost s časem stráveným ve společnosti. Spokojení a nespokojení zákazníci zde byli rozděleni téměř rovným poměrem. Celkem pět respondentů bylo velmi spokojeno, 48 spíše spokojeno, 23 bylo spíše nespokojeno a překvapivých 52 dotazovaných bylo velmi nespokojeno. Čtyři respondenti uvedli neutrální odpověď. Čas strávený ve společnosti se může při nákupu ojetého automobilu značně lišit, podle vytíženosti administrativních pracovníků. Někdy není v silách administrativního oddělení, aby se dal prodej vyřídit rychleji. U koupi nového vozu je tento proces mnohem rychlejší, avšak denní prodeje mezi novými a ojetými automobily nelze srovnávat a také legislativní náročnost je odlišná. Dalšími zkoumanými atributy byla finální příprava vozu a jeho předání. Na spokojenost s čistotou předaného vozu celkem 88 zákazníků bylo velmi spokojených, dva zákazníci byli spíše spokojeni a 42 zákazníků nemělo jasně vymezenou odpověď. Opět jim prozatím pravděpodobně nebyl vůz předán, nebo zatím vůz nekupují. S předáním souvisí i poslední dva zkoumané atributy, kterými byla spokojenost s vysvětlením a ovládnutím vozu od prodejce. Zde celkových 90 dotazovaných vyslovilo maximální spokojenost a zbylých 42 uvedlo neutrální odpověď. Posledním zkoumaným atributem byla spokojenost s celkovým pocitem z prodeje vozu. Celkem bylo 83 dotazovaných spokojeno velmi, 7 spíše spokojeno a zbylých 42 opět uvedlo neutrální odpověď. Tedy 42 dotazovaných pravděpodobně svůj vůz ještě nepřevzali, nebo si jej zatím nezakoupili. Spokojenost s předávaným vozem je tedy spíše pozitivní, zvláště pak jeho čistota a vysvětlení ovládnutí od prodejce. Na prostory prodejny a její atmosféru převládá spíše spokojenost, ale jisté výhrady k ní zákazníci měli. Následující graf 2 ukazuje spokojenost zákazníků, vypočtenou pomocí aritmetického průměru získaných z dat dotazníkového šetření.

Graf 2 Výsledky šalovacích otázek pomocí aritmetického průměru

Celkem 132 respondentů



Zdroj: Vlastní výzkum (2018)

Vyhodnocení dat aritmetickým průměrem se příliš neliší od výsledků četností. Nejvíce nespokojeni byli respondenti znovu s orientací v areálu společnosti a také časem v ní stráveným. Nejvíce zákazníci naopak oceňují prodejní tým, jejich odborné znalosti a ochotu.

Doporučení společnosti AUTO JAROV, s.r.o. při koupi ojetého vozu

Na otázku, zdali by zákazníci zkoumanou společnost doporučili svým přátelům, nebo známým odpovědělo celkem 102 dotazovaných spíše ano, dále 27 dotazovaných označilo odpověď rozhodně ano, 3 dotazovaní označili spíše ne a ostatní možné odpovědi, jako rozhodně ne a nevím neoznačil žádný z respondentů.

Celkové hodnocení společnosti AUTO JAROV, s.r.o.

Zákazníci měli možnost oznámkovat celkovým hodnocením zkoumanou společnost. Stupnice byla popsána slovně známkami jedna až pět. Výborné hodnocení dalo společnosti celkových 44 dotázaných zákazníků, 62 dotazovaných označilo chvalitebné hodnocení, což byla respondenty nejčastěji označovaná odpověď. Zbylých 26 dotazovaných označilo známku tři, tedy dobré. Dostatečné nebo nedostatečné hodnocení nikdo z dotazovaných neoznačil.

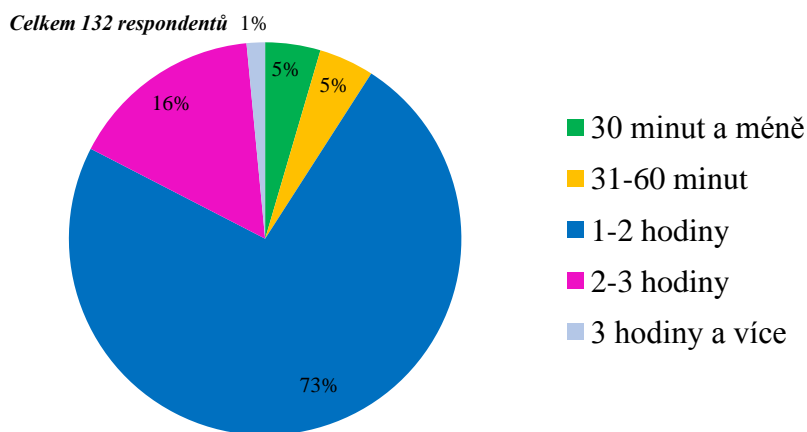
Přístup společnosti AUTO JAROV, s.r.o. k zákazníkům

Na otázku, jak by zákazníci charakterizovali přístup zkoumané společnosti k zákazníkům, měli na výběr pouze ze tří možností. Možnost, že se jedná o spíše rodinnou firmu, s přátelským vztahem se zákazníky označilo 7 dotazovaných. Následně 119 respondentů označilo možnost, že se jedná spíše o firmu s velkým množstvím prodeju a obchodním vztahem se zákazníky. Zbylých 6 dotazovaných na tuto otázku neznalo odpověď.

Průměrný čas strávený návštěvou společnosti AUTO JAROV, s.r.o.

Spokojenost s časem stráveným návštěvou společnosti byla zjišťována již pomocí Likertovy škály u první otázky, u které u zákazníků panovala spíše nespokojenost. Na následujícím grafu 3 je procentuelně vyobrazen průměrný čas zákazníků strávený ve zkoumané společnosti, z čehož vyplývá, že nejčastěji zákazníci stráví návštěvou ve společnosti v průměru jednu až dvě hodiny, což označili téměř tři čtvrtiny respondentů.

Graf 3 Průměrný čas strávený ve společnosti



Zdroj: Vlastní výzkum (2018)

Druhou nejčastěji označenou hodnotou bylo 2-3 hodiny, což označilo 16 % respondentů. Po pěti procentech označili dotazovaní možnosti 30 minut a méně a také 31-60 minut. 3 hodiny a více pak označilo pouze 1 % respondentů. Průměrně zákazníci dle dotazníkového šetření stráví mezi jednou až dvěma hodinami, což lze označit za přijatelnou hodnotu. Po výpočtu času stráveným ve společnosti pomocí aritmetického průměru byla vypočtena hodnota 96,4 minut, tedy něco málo přes hodinu a půl, což je téměř průměr respondenty nejčastěji označované odpovědi.

Co zákazníkům nejvíce chybělo při první návštěvě v autosalonu ojetých vozů

Zákazníkům dotazovaných ve zkoumané společnosti podle výsledků z dotazníkového šetření nejvíce chyběla větší přehlednost v areálu společnosti AUTO JAROV, což souvisí s první otázkou v dotazníku, kde spokojenost s přehledností v areálu byla velmi nízká. Zákazníci měli při vyplnění této otázky, tak jako ve všech ostatních otázkách v dotazníku možnou pouze jednu odpověď, případně vepsání vlastní odpovědi. Větší přehlednost v areálu společnosti by si přálo 62 % respondentů (grafické znázornění v příloze 1, graf 4). Následně 18 % dotazovaných uvedlo, že při první návštěvě jim nejvíce chyběla pozornost podniku ve formě kávy nebo vody. Za zmínku stojí, že na kryté ploše bazaru zánovních vozů se prodejci snaží takto zákazníky obsloužit, pár metrů od prostor salonu je bufet, kde není problém pro zákazníka obstarat vodu či kávu. Není to však vždy samozřejmostí, což je možným důvodem, proč tato pozornost zákazníkům při první návštěvě chyběla. Celkem 14% dotazovaných uvedlo, že jim chyběl přívětivější přístup personálu společnosti, což uvedlo 18 zákazníků. Nic při první návštěvě nechybělo celkem pěti zákazníkům. Tři zákazníci využili otevřené otázky, z čehož se dva shodli na tom, že by mělo být ve společnosti více prodejců. Problém, který mají zákazníci namysli souvisí s časem stráveným ve společnosti a zaneprázdněností prodejců. Jednomu zákazníkovi nejvíce chyběla propojenost všech salonů. Bylo by to sice pro zákazníky skvělé, kdyby mohli „suchou nohou“ přecházet napříč areálem, ale uspořádáním salonů a vyšší finančních nákladů by tato úprava byla téměř nemožná.

Co zákazníkům nejvíce chybělo při předání vozu

Zákazníků, kterým při předání vozu nevadilo nic, nebo kteří si svůj vůz zatím nepřevzali, tvořila více než polovina zúčastněných respondentů. Vůz ve zkoumané společnosti zatím nekoupilo 32 % (grafické znázornění v příloze 1, graf 5). Naprostou spokojenost s předáním vozu vyslovilo 20 % zkoumaného vzorku zákazníků. Zákazníci, kteří si svůj vůz již převzali, nebyli spokojeni a chybělo jim více prostoru a času při předání vozu, těch bylo celkem 26 %. Dále zákazníkům nejvíce chybělo rychlejší vyřízení administrativy prodeje (16 %) a také zábava při tomto zdlouhavém procesu (6 %). Otevřenou odpověď nevyužil žádný z respondentů tak, jako širší nabídku příslušenství, doplňků a pojištění, s kterou jsou zákazníci dlouhodobě spokojeni, díky rozmanitosti nabídky. Nejvíce zákazníkům při předání vozu chybělo více prostoru při předání vozu a také více času. Díky malému manévrovacímu prostoru na obou vystavených plochách bazarových vozů není příliš prostoru pro klidné předání vozu zákazníkovi tak, jak je tomu běžně u předání nového vozu.

Jak se zákazníci o společnosti AUTO JAROV, s.r.o. dozvěděli

Pro optimální namíření marketingové komunikace bylo v rámci dotazníkového šetření také zjišťován dosah marketingové komunikace. Zákazníci měli v dotazníku možnost vybírat z rozsáhlého seznamu možných odpovědí. Společnost během posledních měsíců vydala nemalé finanční náklady na reklamu, zvláště pak v rádiu a televizi. Právě rádio označilo celkem 24 dotazovaných, televizi pak pouze 2 (grafické znázornění v příloze 1, graf 6). Ačkoliv společnost AUTO JAROV investovala do reklamních spotů v televizi, z důvodu vysoké nákladnosti jich není tolik a tomu odpovídá samotný dosah sdělení. Nejvíce dotazovaných označilo jako zdroj, z kterého se o společnosti dozvěděli jako internet, který je dlouhodobě nejvýznamnějším a nejpoužívanějším komunikačním prostředkem. Formou e-mailu se o zkoumané společnosti dozvědělo 12 dotazovaných. Tato forma komunikace je spíše na ústupu. Lidé e-mailová reklamní sdělení obecně považují za spam a většinou mu ani nevěnují pozornost. Nelze jej tedy označit za příliš efektivní způsob komunikace se stávajícími i potencionálními zákazníky.

Doporučení známých nebo kamarádů označilo 7 respondentů. Za překvapivý výsledek lze považovat, že žádný ze zákazníků neoznačil společenskou akci, jakou mohou být například výstavy nebo veletrhy, kde se zkoumaná společnost občas účastní. Zákazníci se o společnosti nedozvěděli ani z rámečku SPZ, nebo dopisu.

3.3.2 Strukturované rozhovory s prodejci AUTO JAROV, s.r.o.

Metodika práce již dala představu o tom, jak byly strukturované rozhovory s prodejci prováděny. Odpovědi, které prodejci zkoumané společnosti uvedli, jsou kompletně přeepsané k dispozici v příloze 5. Díky tomu, že otázky byly sestaveny tak, aby měly úzkou návaznost na výsledky provedeného dotazníkového šetření, dává to možnost nahlédnout na problematiku i z druhého pohledu. Náhodně byli vybráni tři prodejci (Pavel, Libor a Filip), kterým bylo položeno celkem deset otázek. Celý průběh rozhovorů byl nahráván na záznamové zařízení a následně přepisován do textového editoru.

Zprvu byla prodejcům položena otázka na ze strany zákazníků značnou nespokojenost s parkováním v areálu společnosti. První prodejce Filip však uvedl, že parkování je dle jeho názoru bez problému a že zákazníci parkující před autosalonem SEAT (salon přímo pod prodejnu zánovních vozů) si nestěžují. Druhý prodejce Libor naopak problém s parkováním vidí. Prodejce Libor řekl, že parkoviště před salonem SEAT je plné bouraných aut a volná místa také zabírají odtahová vozidla. Libor jedním dechem dodal, že celkově je problém i s orientací zákazníků ve společnosti, na což si zákazníci stěžovali i v dotazníkovém šetření. Prodejce Filip tvrdí, že záleží na tom, jak kdy. Někdy je prý situace lepší a někdy horší, celkově však shledává situaci únosnou, jelikož si nikdo nestěžuje.

Další položená otázka zjišťovala již zmíněnou orientaci v areálu, která byla taktéž předmětem značné nespokojenosti ze strany zákazníků respektive respondentů dotazníkového šetření. První z dotázaných prodejců, tedy Pavel s tímto faktem souhlasí a dodává, že tak 80 % jeho zákazníků neví kam přesně jít a musí se poptávat kolegů z jiných úseků. Pavlův kolega Libor se špatnou orientací zákazníků v areálu společnosti. Prodejce Libor, pokud je se svým zákazníkem předem v kontaktu, před samotnou návštěvou vždy raději předem zákazníka informuje, kam přesně jít, protože z jeho dlouholetých zkušeností jinak ne všichni zákazníci trefí. Poslední z prodejců taktéž vidí problém v orientaci a doporučuje instalaci nějakých směrovek, nebo plánek, aby zákazník věděl kam přesně jít. Informační pult celé firmy je v podstatě ve stanici STK, kam většina zákazníků ani nezamíří. Jdou rovnou do „SEATu“, kde je pak zaneprázdnění kolegové musí dále přesměrovávat

Ve třetí otázce byli prodejci dotazováni, jak probíhá předání vozidla zákazníkovi. Prodejce Pavel tvrdí, že je to jak kdy podle situace. Prodejce Libor taktéž tvrdí, že záleží podle času, ale většinou ho bohužel moc není a tak není zákazníkovi věnována taková pozornost, jaká by asi měla. Dále si Libor stěžuje na to, že není kde vůz pořádně předat. Většinou je tak předávání jen taková improvizace. Liborův kolega Filip uvedl stejný problém. Příklad ukazuje v autosalonu ŠKODA v areálu zkoumané společnosti. Prodejce Filip prozradil, že na salonu ŠKODA předávací místnost, spoustu místa a času, takže zákazník má z koupi úplně jiný zážitek než v úseku ojetých vozů.

Čtvrtá otázka měla za účel zjistit, jestli prodejci pociťují při předávání vozů nějaký nedostatek. První prodejce by uvítal více času, ale dodává, že v takto početném týmu to není zcela možné. Čas je problémem i z pohledu prodejce Libora, který vidí dílčí problémy v tom, že ne všechna vozidla jsou pro zákazníka výjezdná a tedy hned připravena k testovací jízdě, což má následek delšího čekání zákazníků. Na venkovní ploše je navíc podle prodejce problém v tom, že někdy jsou vozidla také špinavá a taktéž nevýjezdná, což není pro prodejce a jeho prezentaci vozidla jednoduché.

Prodejce také dodává, že zákazníkům může vadit, že není dostatek času a prostoru pro klidné a reprezentativní předání vozu. Prodejce Filip bez návaznosti na výroky kolegy vidí nedostatek při předávání vozu v místě předání, které by mohlo být lepší respektive tedy alespoň nějaké.

V páté otázce měli prodejci zhodnotit přístup společnosti k zákazníkům, zdali je spíše více jako u rodinné firmy nebo jako u velké společnosti. Všichni tři prodejci se shodli na tom, že přístup firmy je orientován spíše na kvantitu než kvalitu a tak je přístup k zákazníkům spíše jako u velké společnosti. Stejný pohled na přístup uvedlo 90 % respondentů v rámci dotazníkového šetření. Lze tedy i přes velké prodeje na více osobním přístupu k zákazníkům zapracovat.

Šestá otázka řešila, kolik si prodejci myslí, že zákazník stráví času při první návštěvě společnosti AUTO JAROV. Prodejce Pavel si byl vědom, že pokud se zákazníkovi ihned někdo z prodejců věnuje, vychází to v průměru okolo půl hodiny. Kolega Libor tvrdí, že u jeho zákazníků odhaduje tuto dobu okolo jedné a půl hodiny, ale záleží jak kdy. Prodejce Filip si myslí, že tato doba je v průměru jedna až dvě hodiny. U zákazníků byla nejčastější hodnota jednu až dvě hodiny, což je až na prvního prodejce Pavla podobný výsledek. Lze tuto dobu označit za běžnou vzhledem k počtu pracovníků společnosti a administrativní náročnosti samotného prodeje. Ti, co označili 2 hodiny a více bylo celkem 17 % ze zkoumaného vzorku, což není zcela nejnižší hodnota a tato skupina zákazníků by se nadále neměla o další zákazníky rozšiřovat, samozřejmě kromě výjimečných případů.

V sedmé otázce byli prodejci dotazováni, jestli běžně zákazníkům nabízí občerstvení ve formě nápojů. První dva prodejci uvedli, že se na to snaží myslet, ale není to pravidlem. Prodejce Libor tak většinou praktikuje, pokud u zákazníka cítí alespoň trochu vážnější zájem o koupi vozu. Oproti tomu prodejce Filip se snaží obstarat nápoje již při prvním kontaktu se zákazníkem. Oba prodejci se však nezávisle na sobě shodli, že by nápoje měla obstarávat asistentka, která by byla vždy k dispozici, a nemuseli to obstarávat sami prodejci, kteří na to nemají moc času. Přestože by prodejcům měla být asistentka k dispozici, má na starost i jiné činnosti, většinou administrativního rázu a na péče o zákazníky se často nedostane. V procesu, kdy prodejnu ojetých vozů zkoumané společnosti denně navštíví až několik desítek zákazníků je časově nepřijatelné, aby prodejce obstarával zákaznickou péči nad rámec celého osobního prodeje. I proto by taková asistentka prodeje přišla vhod. Nejen, že by prodejcům ulehčila práci, ale zákazník bude mít z celého procesu prodeje lepší dojem spojený se zákaznickou péčí.

Na závěr strukturovaných rozhovorů s prodejci byly prodejcům položeny provázané otázky, co by při osobním prodeji ve společnosti AUTO JAROV nejraději změnili a jim na jejich práci nejvíce vadí. Otázky hraničí spíše s otázkou časté pro úsek lidských zdrojů, avšak když je spokojený prodejce, dobře funguje celý osobní prodej. Prodejci by při osobním prodeji nejraději změnili košile, na které si prodejní kolektiv dlouhodobě stěžuje. Nespokojenost s oblečením, které musí prodejci nosit, panuje napříč celým prodejním týmem v úseku ojetých vozů. Situaci by tak mohla vyřešit změna dodavatele košil, který by za o něco větší náklady dokázal obstarat výrazně kvalitnější a pohodlnější košile pro celý prodejní tým. Další změnu by prodejci rádi viděli v procesu předávání vozu zákazníkovi, který v současné době nefunguje zcela správně. Prostor pro předání vozu zcela chybí a často musí být prováděn rychleji, než by si prodejci i zákazníci přáli. Z výsledků dotazníkového šetření taktéž vyplynulo, že zákazníkům při předání vozu chybělo právě více času a především prostor pro pohodlnější předání vozu.

Strukturovaný rozhovor s prodejci uzavírala otázka, co podle prodejců nejvíce chybí zákazníkům při návštěvě prodejny zkoumané společnosti. První z prodejců rozhovoru si myslí, že zákazníkům může nejvíce vadit fakt, že na ně prodejci nemají tolik času. Další prodejce si zase myslí, že největším problémem je orientace ve společnosti při první návštěvě a také reprezentativnější předání vozu. Poslední z prodejců si také myslí, že zákazníkům nejvíce vadí orientace v areálu společnosti a absence předávací místnosti

Strukturované rozhovory s prodejci poskytly komparaci s výsledky dotazníkového šetření se zákazníky společnosti AUTO JAROV, s.r.o. Na největších problémech osobního prodeje se vybraní prodejci shodli s odpověďmi zákazníků v rámci dotazníkového šetření, kterými byl především způsob předávání zakoupených vozů zákazníkům a špatná orientace v areálu společnosti. Shoda panovala také u orientace firmy k zákazníkům, jestli jde spíše rodinnou firmou nebo větší společností. Jak prodejci, tak i zákazníci se shodli na tom, že přístup firmy k zákazníkům je spíše jako u velké společnosti nežli rodinné firmy. Kontrakty s významnými obchodními společnostmi, leasingovými firmami a bezesporu také značné množství stálých nebo nových koncových zákazníků. Méně intenzivní vztah se zákazníky je daň za větší obraty a velké množství nových i stávajících zákazníků. I tak lze tento statut firmy zlepšit bližším přístupem ke koncovým zákazníkům, ačkoliv nikdy jej nelze postavit na stejnou úroveň, jakou mají malí prodejci automobilů. Vybraná část prodejního týmu úseku ojetých vozů se také shodla na tom, co by ráda změnila. Z pohledu zákazníků by změnili prezentaci předávaného vozu, tedy aby na samotné předání bylo více času a především dost prostoru. Z pohledu prodejního týmu jsou největším problémem košile, které musí při výkonu své práce prodejci nosit.

3.4 Shrnutí a doporučení

Poslední kapitola analyticko-praktické části bude zaměřena na shrnutí výsledků z provedeného dotazníkového šetření se zaměstnanci, a strukturovaného rozhovoru s prodejci zkoumané společnosti AUTO JAROV, s.r.o., na jejichž základě bude formulována řada doporučení v oblasti osobního prodeje v úseku prodeje ojetých vozů ve zkoumané společnosti. Následující podkapitoly budou popisovat stanovená doporučení vycházející z postřehů jak teoreticko-metodologické části, kde bylo čerpáno primárně pomocí literární rešerše, tak také předešlých zjištění analyticko-praktické části této práce.

3.4.1 Zlepšení orientace zákazníků v areálu společnosti

Největším problémem vycházející z výsledků dotazníkového šetření se zákazníky společnosti AUTO JAROV, s.r.o. byla orientace v areálu společnosti. Zkoumaná společnost má svůj areál opravdu rozsáhlý, navíc zde není přímé propojení mezi autosalony nabízených značek. V areálu již před několika lety byly zřízeny směrovky s označením, kde se který autosalon nachází, avšak dle zjištění není příliš účinné. Do areálu společnosti se lze dostat několika možnými vstupy. Podle náhodných zjištění od kolegů z jiných prodejních úseků zkoumané společnosti se i v jejich autosalonech běžně stává, že lidé hledají jiný úsek a musí se dotazovat personálu salonu. Půdorys hlavní budovy společnosti je desítky let starý a postupem let se půdorys budovy rozrůstal o další prodejní úseky. Tedy, šlo o co neefektivnější využití místa v rámci možností. Při budování původní budovy bylo hlavní myšlenkou mít „vše pod jednou střechou“, což se později ukázalo jako dobrá myšlenka, ale nekompatibilní se současnými standardy automobilek. Autosalony autorizovaných prodejců totiž musí splňovat nemálo kritérií a architektonických rysů, čímž jsou společnosti, kteří jsou autorizovanými prodejci značně limitováni. Autosalony musí splňovat rozměry prodejní plochy, architektonickou stránku budovy salonu, umístění, apod.

Tím, jak se postupem času v areálu společnosti dostavovaly budovy autosalonů bez předem dané vize, se přehlednost nově příchozích zákazníků v areálu společnosti značně snížila. Avšak pozemek, na kterém areál stojí, má své limity, navíc se jedná o lukrativní pozemek na samém okraji centra Prahy, tudíž prostor pro libovolné umístění autosalonů, servisů, plochy bazaru a dalších je zkrátka omezen. Společnost tak musí pracovat se situací, která je nyní. Jednoznačně nejlepším řešením problému bez ohledu na náklady by bylo propojení všech autosalonů. To však nelze provést nejen z důvodu servisní dílny, která se nachází uprostřed areálu firmy, ale také z důvodu astronomických nákladů na takovou rekonstrukci. Jednoduchým řešením by bylo zlepšit orientaci zákazníků v celém areálu, na což navazuje následující doporučení.

Prvním doporučením vycházející z tohoto problému cílí na lepší orientaci zákazníků v areálu firmy AUTO JAROV. U každého vstupu do společnosti by byly zřízeny stojany obsahující plánky s vyobrazenou mapkou celého areálu společnosti, který zákazníkům značně usnadní orientaci v areálu a prodejčům ušetří trochu času, když musí zákazníky „navigovat“ k jiným prodejním úsekům. Plánky by měly k dispozici také recepční a asistentky prodeje na jednotlivých autosalonech a ty by pak zákazníkům pomáhaly k lepší orientaci a úspoře času. Jak lze vidět na obrázku 3, jednoduchý plánec zákazníkům ukazuje, kde se která oddělení nachází.

Obrázek 3 Plánek areálu AUTO JAROV, s.r.o.



Zdroj: AUTO JAROV, s.r.o. (2018)

Plánek má společnost na svých internetových stránkách, avšak není umístěn takovým způsobem, aby si ho zákazníci před návštěvou alespoň prohlédli. Plánek velmi dobře demonstruje možné příjezdové cesty do jednotlivých autosalonů, čímž by se opět zlepšila orientace na dvou velmi rušných a vytížených ulicích lemující areál společnosti. Pravdou však je, že málokdo z návštěvníků společnosti si plánec buďto zapamatuje, nebo dokonce vytiskne.

Plánky by byly vytisknuty na formát papíru A6 (10,5 x 14,8 cm), tedy 1/4 běžného kancelářského papíru A4. Náklady vzhledem k použitému doporučení by vzhledem k oblasti tisku nebyly nijak vysoké. K tisku byla vybrána jedna z nejuvhodnější společností nabízející tisk letáků BONA MEDIA s.r.o. Zpočátku by bylo vytisknuto celkem dva tisíce kusů, přičemž by se sledovalo, jaký je o ně zájem a podle toho by následovaly další objednávky. Následně by se objednávalo takové množství, které by vystačilo na alespoň tři měsíce. Je pravděpodobné, že si zákazníci na plánky areálu zvyknou a nemůže se stát, aby nebyly nedostupné. Při objednávce dvou tisíc kusů, nabízí společnost BONA MEDIA s.r.o. cenu 0,70 Kč bez DPH za jeden leták. Celková cena by tedy včetně dopravy byla 1600 Kč bez DPH. Stojany na letáky již má společnost u vstupů instalované pro jiná reklamní sdělení, takže na nákup dalších stojanů by se další výdaje nemusely vydávat. Část letáků by u sebe měly i recepční a asistentky prodeje, které by zákazníkům pomohly s lepší orientací ve společnosti, popřípadě zákazníkům přímo na plátku ukázaly cestu.

3.4.2 Úprava inzerovaných vozů k lepší orientaci zákazníků

Další stanovené doporučení opět vychází především z výsledků dotazníkového šetření. Se špatnou orientací v areálu společnosti AUTO JAROV částečně souvisí, že zákazníci si vyhlédnou vůz na internetových stránkách a rovnou navštíví společnost. V několika případech se pak může stát, že zákazníkem vybraný vůz není k dispozici na ani jedné z výstavných ploch ojetých vozů. Takový vůz, který není aktuálně vystaven je většinou na odstavném parkovišti několik set metrů od areálu společnosti, avšak někdo z personálu pro takový vůz musí dojít nebo dojet. Dále jsou na plochách bazaru vozy, které nejsou snadno výjezdné a jejich vyparkování zabere určitý čas. To souvisí s narůstajícím časem, který zákazník ve společnosti musí strávit pouhým čekáním. Ti zákazníci, kteří předem zavolají na infolinku nebo přímo prodejci a informují se o dalším postupu je sice více, avšak stále ne většina.

Ti zákazníci, kteří pak zkoumanou společnost navštíví, bez jakýchkoliv předchozích informací mohou být nemile překvapeni. Ačkoliv je to málo pravděpodobné, může se stát situace, kdy se zákazník jede podívat na vybraný vůz a během té doby se vozidlo rezervuje nebo prodá jinému zákazníkovi. Bylo by tedy výhodné pro obě strany, kdyby se zvýšil poměr zákazníků, kteří do autosalonu míří s již nějakými informacemi. Vůz, který zákazník poptává, se může s dostatečnou časovou rezervou připravit pro ukázkou a případnou předváděcí jízdu, čímž i sám zákazník ušetří spoustu času.

Možné řešení spočívá v tom, že by u každého inzerovaného vozu byla možnost rozkliknutí okna s odkazem, které by vypisovalo, jak dále postupovat v případě zájmu o koupi vozu. Důležité by bylo především upozornit zákazníky, že poptávaný vůz nemusí být vystaven na prodejní ploše, popřípadě může být již rezervován a proto je potřeba ověřit jeho stav. Následně by okno s dalším oknem mělo odkázat na kontakt s prodejcem, který může vůz do druhého dne nezávazně rezervovat a informovat zákazníka o stavu vozidla. V případě vážného zájmu se následně domluví na vhodném termínu zkušební jízdy a prodejce tak má dostatek času vůz připravit. Navrhované řešení by bylo v rámci úprav internetových stránek jak AUTO JAROV, tak také inzerovaných webů, jako ŠKODA Plus, Das WeltAuto, Tipcars.com a Sauto.cz. Takováto úprava je v rámci vlastního obsahu bez poplatku, tudíž účinná a efektivní změna za nulové náklady.

3.4.3 Zlepšení procesu prezentace a předávání vozidel zákazníkům

Jedním z největších nedostatků ze strany prodejců byl proces prezentace a předávání vozidel zákazníkům. Taktéž zákazníci, kteří si ve společnosti ojetý vůz zakoupili, nebyli zcela spokojeni s prezentací předaného vozu. Na venkovní ploše bazaru, kde jsou soustředěna starší ojetá vozidla je prostoru pro předání dostatek, i když zde není vyložený prostor pro předávání vozů. Ovšem zákazníci kupující vůz v hodnotě jen pár desítek tisíc korun ani neočekávají způsob předávání vozu, jak je tomu běžné například při předání zbrusu nových vozů. Na horní ploše bazaru, kde jsou pouze zánovní vozy a jejich hodnota je velmi podobná těm zbrusu novým, je způsob předání vozů přeci jen nedostatkem. Výjimkou v autosalonu zánovních vozů nejsou ani luxusní vozy především prémiové značky Audi. Nároky klientely, která si vůz vyšší střední třídy, potažmo prémiové třídy jsou bezesporu vyšší, než je tomu u běžných zákazníků. Větší důraz na péči o zákazníky, kteří mají zájem o vůz z prémiového segmentu, by měl být především z toho důvodu, že takovýto zákazník nemá problém při opětovném nákupu zamířit buďto do autosalonu nových vozů, nebo ke konkurenci. Zřízení předávací místnosti by pomohlo umocnit dojem nejen při předání luxusních zánovních vozů, ale i těch běžných. Právě dojem z prezentace zákazníkem zakoupeného vozu může umocnit jeho celkový dojem z nákupu, nebo ho naopak značně snížit.

S ohledem na zjištěné skutečnosti bylo navrženo zřízení předávací místnosti na ploše zánovních vozů. Sloužila by tedy pouze pro zánovní vozy, kde je „důstojnější“ předání na místě. Předání ojetých vozů na venkovní ploše je navíc díky dostatku místa bezproblémové. Předávací místnost by byla situována tak, aby zabírala co nejméně prostoru vystavovaným vozidlům, ale zároveň nabídla dostatek místa pro reprezentativní předání vozidel zákazníkům. Navrhovaná předávací místnost je inspirována těmi, které jsou běžné v autosalonech nových vozů. Následující obrázek 4 ukazuje současný stav prostor plánované předávací místnosti.

Obrázek 4 Prostor pro zamýšlenou předávací místnost



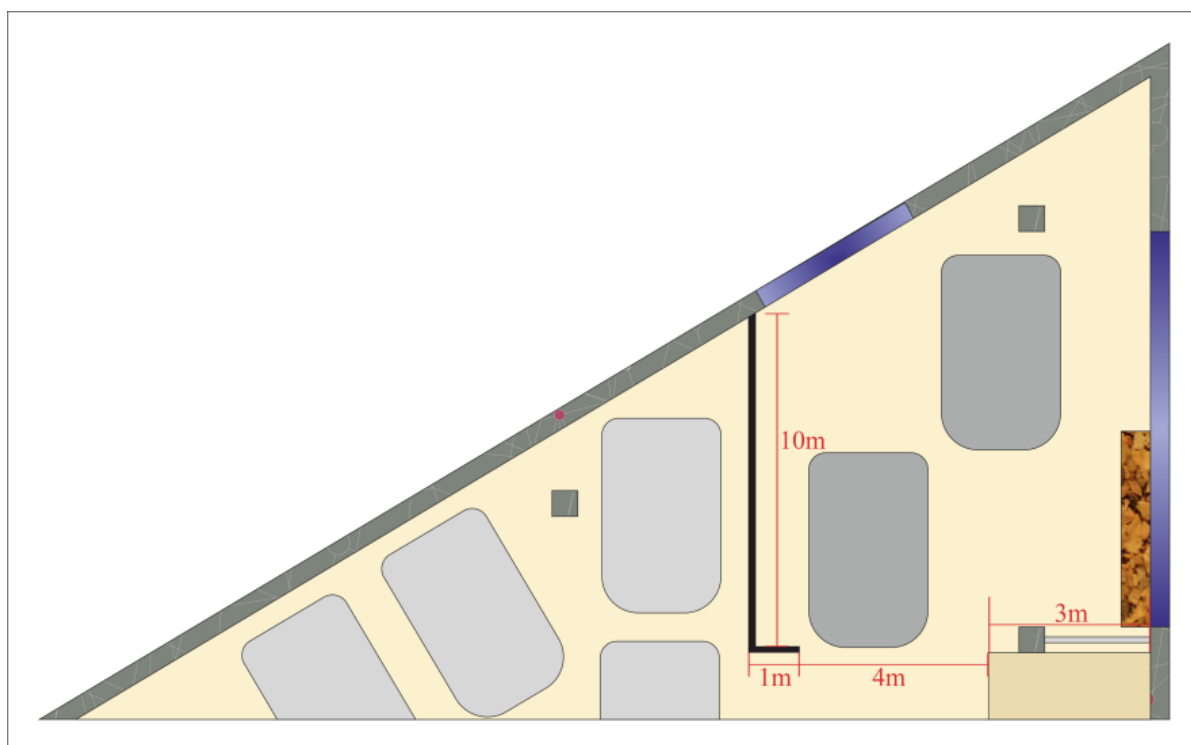
Zdroj: Vlastní zpracování (2018)

Jak lze na obrázku 4 vidět, jedná se o prostor, kterému dominují tři velká okna, která do zamýšlené předávací místnosti budou přivádět dostatek přirozeného světla a místnosti tak dodávat příjemnou atmosféru. Na konci obrázku vpravo následují výjezdová vrata ze salonu.

Umístění je tak naprosto ideální pro účely předávací místnosti, jelikož je zaručen snadný a rychlý výjezd z prodejny vozů. Předávací místnost by od zbytku autosalonu byla oddělena na míru vyrobenou skleněnou příčkou, která je u předávacích místností běžná a navíc propouští dostatek světla z předávací místnosti do zbytku autosalonu. Díky předávací místnosti by prodejci mohli předávaný vůz komfortně připravit zákazníkovi. To obnáší instalace povinné výbavy, nastavení rádia popřípadě dalších systémů, nebo instalace dalších doplňků nebo příslušenství, které si zákazník může k zakoupenému vozu objednat.

V takových předávacích místnostech je snaha o co nejvíce prostoru, dostatek světla, příjemná dekorace a v některých také nabídka příslušenství k vozu a pneumatik. Pro ponákové chování je nezbytná dobrá informativnost a vyvolaný podnět. V uvažované předávací místnosti by tak byla dobrá nabídka prospektů s příslušenstvím pro všechna nabízená zánovní vozidla. Plánovaná předávací místnost by byla situována, jak již bylo nastíněno tak, aby co nejméně zasáhla do chodu salonu a také jeho současného uspořádání. Do předávací místnosti by se vešla dvě vozidla velikosti SUV, takže lze do předávací místnosti zaparkovat až tři vozidla malé velikosti. Dále je také třeba umístit předávací místnost tak, aby byla na ideálním místě vzhledem k zákazníkům a co nejbližší výjezdu ze salonu. Pro co nejpřesnější odhad celé zakázky byl navržen náčrt prostor a situované skleněné příčky (viz obrázek 5), který byl následně odeslán dodavateli ke kalkulaci ceny.

Obrázek 5 Náčrt předávací místnosti



Zdroj: Vlastní zpracování (2018)

Příčku vytvořenou na míru by vyrobila a následně sestavila společnost ISS CZ s.r.o. sídlící v Praze, se kterou má společnost AUTO JAROV dobré zkušenosti a navíc dokáže nabídnout jednu z nejnižších cen celé zakázky na trhu. Montáž příčky by díky vybranému prostoru byla vcelku jednoduchá, bez větších stavebních úprav. Skleněná příčka by byla dlouhá cca 10 metrů na délku a dále by navazoval 1 metr na šířku. Výška samotné příčky by byla nejvyšší možná, kterou dokáže společnost v rámci cenové kategorie vyrobit, tedy 3,2 metrů.

Existovala by také varianta ke stropu prodejny pomocí sádkokartonu dodělat podhled pro větší estetičnost. Bylo by také možné předávací místnost „zútulnit“ dřevěnou podlahou nebo kobercem. Všechny další investice do vzhledu místnosti jsou otázkou finančních prostředků, které by společnost byla ochotna pro tento projekt uvolnit. Pro začátek by však stavba příčky měla být pro AUTO JAROV jedním z projektů, který by mělo vedení vážně zvážit.

Použito by bylo běžné čiré sklo o tloušťce 12mm. Průchod by byl volný, jelikož dveře nebo vrata by především výrazně zvýšila cenu zakázky a navíc by byly zbytečné. Jsou dny, kdy prodejci předávají zákazníkům několik vozů denně, takže zřízení vrat by bylo zbytečné. Celkovou cenu sestavy stanovila firma ISS CZ s.r.o. na 95 160 Kč bez DPH, včetně dopravy a montáže. Finální cena se může v tisících lišit na základě přesného zaměření rozměrů. Nejedná se o zanedbatelnou částku, avšak vytvoření předávací místnosti by osobnímu prodeji v úseku ojetých (zánovních) vozů značně pomohlo.

Takovéto řešení by mělo mít za následek výrazné zlepšení celého nákupního procesu s ohledem na celkový dojem zákazníků společnosti z nákupu a konečného předání nového vozu. Ke zlepšení by mělo dojít také u ponáknupního procesu, tedy lze očekávat opětovný nákup zákazníků. Na obrázku 6 lze vidět koláž, jak by realizace díla mohla vypadat.

Obrázek 6 Koláž předávací místnosti



Zdroj: Vlastní zpracování (2018)

Jedná se o prvotní návrh, na kterém by bylo třeba zapracovat jak s designéry, tak samotnými majiteli společnosti. Variantou by bylo také celé uzavření předávací místnosti až po strop, včetně dveří popřípadě vrat, avšak cena takové realizace by byla mnohonásobně vyšší. Hlavním účelem je oddělit prostor pro předávaná vozidla od zbytku showroomu, čímž by skleněnou příčkou o výšce 3,2 metru bylo docíleno.

3.4.4 Změna dodavatele oblečení pro prodejce

Další doporučení se týká prodejního týmu. Vybraní prodejci oddělení ojetých vozů v rámci strukturovaných rozhovorů uvedli, že jim na jejich práci nejvíce vadí košile, které musí v rámci firemního dress codu nosit. Aktuální košile AUTO JAROV, s.r.o. pro své prodejce odebírá od společnosti Whitmans s.r.o. Tyto košile se vyznačují nepříliš kvalitními použitými materiály, rychlým vyblednutím a neelegantním tvarem. Velkoobchodní cena jedné košile je 600 Kč bez DPH za kus. Na rozdíl od e-shopové ceny je zde pro velkoobchodní slevu cca 57 %. Jedná se o výhodnou cenu, ale tomu také odpovídá kvalita a ve finále také pocit a vzhled prodejců. Prodejci si košile musí kupovat sami a firma na ně nepřispívá. V oblečení tráví desítky hodin týdně a na jeho kvalitě se šetřit nevyplatí. Z několika prestižních firem specializujících se na výrobu společenského oblečení pro významné společnosti byl vybrána obchod Le Premier. Důvodem výběru jsou výborné reference. Mezi spokojené zákazníky patří například FTV Prima, Česká filharmonie nebo hokejový tým HC Dynamo Pardubice.

Hlavním důvodem je však výborný poměr ceny a špičkové kvality. Firma navíc pro velkoobchodní nabídku značné slevy, širokou individualizaci košil, kde je možné si od střihu, límečku, barvy košile, až dokonce po barvu knoflíků nebo vyšití jména společnosti vybrat opravdu z širokého spektra možností. E-shopová cena je u Le Premier samozřejmě vyšší než je tomu u současného dodavatele. Velkoobchodní slevy se u obchodu Le Premier pohybují okolo 30 až 50 %, záleží na počtu objednaných kusů košil. Ceníková cena košile je 1645 Kč bez DPH, takže cena jedné košile se 40 % velkoobchodní slevou by mohla být okolo 987 Kč bez DPH. Oproti původnímu dodavateli je to skoro dvojnásobný rozdíl, ale část by mohla dotovat společnost a část by dopláceli sami prodejci. Jak již bylo mnohokrát zmíněno v teoreticko-metodologické části této práce, prodejce je hlavním článkem osobního prodeje. Pokud má k jeho lepšímu pocitu a pohodě, lepšímu vzhledu a úpravě přispět investice společnosti do kvalitnějších košil v řádech pár stovek na jednoho zaměstnance, rozhodně to stojí za zvážení, protože se takováto investice může brzy vrátit.

3.4.5 Asistentka prodeje se zaměřením na péči o zákazníky

Z analýzy strukturovaných rozhovorů také vyplynulo, že není věnován příliš velký důraz na péči o zákazníky. Především čas strávený ve společnosti, ale také nabídka nápojů, která je běžná u prodeje exkluzivnějších značek nových vozů, ale také u běžných prodejců nových vozů. U ojetých vozů takovýto servis není příliš zažitý a možná ani samotní zákazníci s ním moc nepočítají. Ne všichni prodejci svým zákazníkům automaticky nabízejí nápoje, jako pozornost podniku ve formě vody, limonády, kávy, jako je tomu u zmíněných prodejců nových vozů. Co prodejci v provedených rozhovorech mimo jiné prozradili, byla situace, kdy musí zákazníkovi nabídnout a také donést nápoje. Prodejci se víceméně shodli na tom, že je to zdržuje od práce a že by se o to měla postarat asistentka prodeje. Jak již však bylo zmíněno, asistentka prodeje má v náplni práce i další administrativní činnosti a tak je péče o zákazníky „odsunuta na druhou kolej“. Je pravdou, že bufet s nápoji je o patro níže pod salonek zánovních vozů, takže to pro prodejce neznamená takovou časovou náročnost. Prodejci by však měli vést intenzivní jednání se zákazníkem a věnovat mu maximum možného času, nežli odbíhat několik minut mimo prodejnu kvůli obstarání nápojů. Zákazníkům je v současném prodeji produktů nebo služeb vše podřízeno. S narůstajícími požadavky zákazníků musí zákonitě dojít k zlepšení nabízených služeb.

Páté doporučení tedy spočívá ve dvou možných variantách: buďto současné asistence prodeje zkrátit administrativní práci a více ji využít pro péči o zákazníky, nebo zaměstnat další asistentku prodeje. Její hlavní náplní práce by tedy bylo uvítání hned při vstupu do salonu zánovních vozů a zjištění jejich účelu návštěvy, poté je nasměrovat přímo k prodejci, přičemž by se jich rovnou dotázala, jestli by si nedali kávu, čaj nebo vodu. Následně by nápoje obstarala a nadále procesy opakovala, podle počtu příchozích zákazníků. Zákazníky by doprovázela také na pokladnu, která je umístěna v autosalonu značky Volkswagen, takže není v přímé blízkosti salonu zánovních vozů. V případě, že by podíl práce asistentky prodeje na administrativních věcech byl nezanedbatelný, musela by být zaměstnána druhá asistentka prodeje, aby jedna řešila administrativní záležitosti a druhá se zaměřila na péči o zákazníky. Varianta zaměstnání druhé asistentky prodeje je samozřejmě další finanční zátěž pro společnost ve formě mzdy. Je třeba také dodat fakt, že salony nových vozů ve společnosti Volkswagen, Audi a ŠKODA mají asistentky vždy dvě. Zaměstnání další asistentky prodeje by úseku ojetých vozů bezesporu pomohlo, mzdy asistentek se pohybují okolo dvaceti tisíc hrubé mzdy, což pro rozpočet společnosti neznamena zásadní finanční zátěž, přičemž efekt by byl takřka okamžitý. Zásadně by se zlepšila péče o zákazníky v úseku především zánovních vozů. Částečně také ojetých vozů, díky čemuž by byl celkový dojem z prodeje výrazně lepší.

3.4.6 Úprava podložek pod SPZ a nové logo společnosti

Šesté a zároveň poslední doporučení bylo implementováno v návaznosti na výsledky dotazníkového šetření se zákazníky společnosti, a především pak v otázce nástrojů marketingové komunikace. Zákazníci byli dotazováni, jak se o společnosti AUTO JAROV dozvěděli, přičemž hlavním zdrojem byl internet a rádio. Naopak podložky pod SPZ žádný z dotazovaných respondentů neoznačil. Pro úplnost je třeba doplnit, že podložky, které společnost na vozidla dává, jsou ve stejném designu již dlouhých více než 25 let. Beze změny je také logo, které je ještě původní. Změna loga společnosti je vždy citlivá záležitost a ne vždy se jedná o změnu k lepšímu. Současné logo společnosti je však svým tvarem snadno zaměnitelné s jinými společnostmi, mnohdy i konkurenčními, jelikož logo ve stylu siluety automobilu nad jménem firmy je u automobilových společností oblíbeným. Současné logo společnosti AUTO JAROV, s.r.o. lze vidět na následujícím obrázku 7.

Obrázek 7 Logo AUTO JAROV, s.r.o.



Zdroj: Jobs.cz (2018)

Problém současného loga je také jeho přetisk do reklamních prospektů, reklamních předmětů, polepů náhradních a služebních vozidel firmy, apod. Paradoxem je, že se současné logo nenachází na podložkách SPZ, které společnost na každý nový vůz dává. Současné logo se nenachází ani na štítu budovy společnosti, to supluje nápis AUTO JAROV klasickým písmem. I tento fakt je důvodem, proč by mělo dojít ke změně loga a především jeho zjednodušení.

Nové logo bylo inspirováno tvarem hlavní budovy, který je ikonický, snadno zapamatovatelný a logo je tak k něčemu významnému odkazováno. Navrhované logo by šlo jednoduše umístit na štít budovy, čímž by byl vytvořen výrazně osobitější vzhled celé společnosti. Následující obrázek 8 demonstruje navrhované nové logo.

Obrázek 8 Návrh nového loga AUTO JAROV, s.r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování (2018)

Nové logo bylo vytvořeno tak, aby navazovalo na logo současné. Opět využívá barevného provedení modré (značka Volkswagen) a zelené (značka ŠKODA) a černou, případně bílou (podrobně vyobrazené logo je k nahlédnutí v příloze 6). Dominantou loga jsou písmena A a J, přičemž písmeno A odkazuje na tvar hlavní budovy společnosti a písmeno J naznačuje otevřenou cestu všem zákazníkům do areálu společnosti (písmena A). Nové logo by tak mělo být jednoduché, snadno zapamatovatelné a jedinečné. Navíc lze nové logo použít na podložky SPZ, což by mělo pomoci k lepší propagaci společnosti. Reklama na podložkách SPZ je však mířena spíše do podvědomého myšlení, než aby měla přímo oslovit nové zákazníky. Hlavní je, aby si potenciální zákazníci pamatovali, že logo nebo jméno společnosti již někde viděli, následně jej pak sami aktivně vyhledávali.

Nové podložky SPZ byly navrženy tak, aby co nejvíce zaujali okolní řidiče. Hlavní podklad již tedy netvoří černá barva, jak tomu je u nynějších podložek, ale reflexní šedá, která bude dobře viditelná i v noci a zároveň bude sloužit jako další bezpečnostní prvek vozidla. Zvláště na tmavých vozech černý rámeček téměř zaniká a efekt alespoň minimální reklamy zcela mizí. Následující obrázek 9 ukazuje současný stav podložek SPZ, které lze vidět na každém novém voze, který si nový majitel ze společnosti odveze.

Obrázek 9 Současné podložky SPZ a logo



Zdroj: Vlastní zpracování (2018)

Na aktuálním rámečku není vyznačeno žádné logo, ale pouze jméno společnosti písmem kurzíva v bílé barvě na černém podkladu. Do nově navržených rámečků bylo navíc implementováno nové logo, které má být více odlišné a lépe rozeznatelné vůči konkurenci.

Jak lze vidět na obrázku 10, nově navrhované podložky SPZ dokážou více zaujmout. Totéž lze uvést i u navrhovaného loga, které je z dálky mnohem lépe identifikovatelné a především nezaměnitelné s jiným autorizovaným dealerem nebo konkurenční společností. Pro lepší informativní efekt by na rámečcích bylo nadále umístěno telefonní číslo do společnosti a také internetová adresa společnosti. Samotné logo by se i nadále lepilo na víka kufru u všech prodaných vozů, jak je tomu nyní. Jedná se o další nepřehlédnutelný prvek, který se dostává do podvědomí potencionálních zákazníků.

Obrázek 10 Navrhované podložky SPZ a logo



Zdroj: Vlastní zpracování (2018)

Nové logo umístěné na hraně víka kufru je mnohem lépe zřetelné, zapamatovatelné, modernější a lépe se hodí k současným vozům, zejména ostrých tvarů. V rámci návrhů bylo zvažováno zmíněné logo v dekoru chromu, ačkoliv by logo v chromovém designu působilo lépe, nebylo by tak snadno a jednoznačně rozeznatelné, jako je tomu u černé nebo bílé varianty (záleží na barvě laku daného vozu).

4 Závěr

Tématem této bakalářské práce byl osobní prodej ve společnosti AUTO JAROV, s.r.o. v úseku ojetých vozů. Na základě poznatků získaných četbou odborné literatury věnující se problematice spojené s tématem práce, výsledků dotazníkového šetření ve zkoumané společnosti a analýzy strukturovaných rozhovorů s vybranými prodejci z úseku ojetých vozů bylo cílem práce formulovat doporučení v oblasti osobního prodeje v úseku prodeje ojetých vozů ve zkoumané společnosti. Stimulem pro psaní této bakalářské práce byly zjištěné značné nedostatky v péči o zákazníky AUTO JAROV a samotným osobním prodejem. V rámci analyticko-praktické části práce byly tyto nedostatky popsány, analyzovány a na jejich základě bylo stanoveno několik doporučení, které by mohlo vést ke zlepšení současné situace.

Po úvodní části poskytla informace o spotřebním chování teoreticko-metodologická část, týkající se ponákových rozhodovacího procesu, role zákazníka a na ni navazující téma řízení vztahů se zákazníky a dále marketingový komunikační mix, jehož je osobní prodej součástí. Teoreticky zaměřená část této práce popisovala téma osobního prodeje, na které navazovala specifika osobního prodeje automobilů. Následoval popis metodiky, která byla v práci použita.

Analyticko-praktická část zprvu představila zkoumanou organizaci AUTO JAROV, s.r.o. s její bohatou historií a progresivní současností. Prakticky orientovaná část této práce dále popisovala současný stav osobního prodeje zkoumané společnosti a analyzovala její přímou konkurenci. Následovalo zjišťování nedostatků v rámci osobního prodeje v úseku ojetých vozů formou marketingového výzkumu pomocí dotazníkového šetření se zákazníky zkoumané společnosti a také strukturovaný rozhovor s vybranými prodejci. Výsledky dotazníkového šetření a strukturovaných rozhovorů s prodejci byly vyhodnoceny a na základě získaných zjištění byla formulována doporučení, která by měla vést k zlepšení osobního prodeje ojetých vozů ve společnosti AUTO JAROV, s.r.o. a v důsledku toho k potenciálně vyšším ziskům pro organizaci.

Z provedeného marketingového výzkumu formou dotazování, jehož účelem bylo zjistit názor zákazníků AUTO JAROV na stav osobního prodeje, bylo zjištěno, že způsob prodeje ve zkoumané společnosti má své jisté nedostatky, avšak jen v určitých oblastech osobního prodeje. Do dotazníkového šetření bylo zapojeno celkem 132 respondentů, kteří jsou zákazníky zkoumané společnosti. Výzkumu se účastnilo 93 mužů a 39 žen napříč všemi věkovými kategoriemi. Jediná kategorie, která do dotazníkového šetření nebyla zahrnuta, byla věková skupina 17 let a méně. Nezletilí respondenti nebyli primárně zkoumáni, popřípadě museli být z celkového výzkumu vyňati pro irelevantnost výsledků. Nejvíce respondentů se řadilo do věkové skupiny 36 až 55 let, nejméně naopak do věkové skupiny 18 až 21 let. Největší nespokojenost zákazníků vycházející z výsledků šetření byla zjištěna u orientace zákazníků v areálu společnosti. Tento problém byl potvrzen na základě výsledků strukturovaných rozhovorů s prodejci. Mnozí z respondentů nebyli spokojeni také s parkováním v areálu společnosti, kde spíše záleželo na době, kdy který zákazník tento problém řešil. Někdy jsou parkovací kapacity naprosto bezproblémové, jindy naopak nedostačující. Velká spokojenost naopak panovala v oblasti nejdůležitějšího článku osobního prodeje, tedy s prodejci. Odborné znalosti, ochota, komunikace - se všemi těmito vlastnostmi prodejců byla většina dotazovaných zákazníků velmi spokojena. S nabídkou ojetých vozů na internetu byla podstatná část dotazovaných respondentů spokojena, s nabídkou vystavených vozů o něco méně. Důvodem je omezená velikost prodejních ploch. Vozidla, která jsou inzerována na internetových stránkách společnosti nebo inzertních serverech, nejsou zdaleka všechna vystavena. Část těchto vozů je připravena na odstavném parkovišti a v případě včasné domluvy není problém vozidlo pro zákazníka připravit k prohlídce.

Zákazníkovi, který se s prodejcem předem nedomluví na prohlídce vybraného vozu, se může návštěva ve společnosti značně časově prodloužit. I to může být jedním z důvodů, proč spokojenost zákazníků s vystavenými vozy nebyla taková, jako u inzerovaných vozů na internetu. Nejvíce respondentů uvedlo, že návštěvou společnosti strávili v průměru jednu až dvě hodiny. Tuto možnost označilo celkem 73 % dotazovaných, zatímco 16 % zákazníků označilo dobu strávenou v autosalonu na dvě až tři hodiny. Celkově s časem stráveným návštěvou společnosti AUTO JAROV panovala spíše nespokojenost: 39 % respondentů bylo velmi nespokojeno a 18 % spíše nespokojeno. Součet obou hodnot je více, než polovina, což není dobrý výsledek. Spíše spokojeno bylo naopak 36 % a 4 % dotazovaných dokonce velmi spokojeno. Je zřejmé, že většina zákazníků by preferovala rychlejší administrativní vyřízení prodeje, ale administrativa spojená s nákupem ojetého vozu je časově náročná, s čímž ne všichni zákazníci byli předem obeznámeni. Při předání vozu zákazníkům společnosti nejvíce chybělo více času a dostatek prostoru pro předání zakoupeného vozu, což může mít částečný dopad na celkový dojem z prodeje. Tento fakt potvrdil i rozhovor s vybranými prodejci, kteří se shodli na tom, že předávání vozů v úseku zánovních vozů není ideální. Zákazníci by si dále přáli již zmíněné rychlejší vyřízení administrativních záležitostí a nějaký způsob, který jim je přijemný. Z dotazníkového šetření bylo závěrem zjištěno, že největší komunikační dopad na zákazníky má internet. O zkoumané společnosti dále dotazovaní slyšeli například z rádia, televize, známých či kamarádů, případně formou elektronické pošty. Nikdo ze zákazníků překvapivě neoznačil společenské akce, což potvrzuje úpadek prezentací společnosti a vozů na veletrzích a výstavách. Žádný z respondentů se o zkoumané společnosti nedozvěděl formou dopisu, ani z rámečku se jménem prodejce umístěným pod státní poznávací značkou.

Otázky pro strukturovaný rozhovor s prodejci byly sestaveny na základě výsledků z provedeného dotazníkového šetření ve společnosti AUTO JAROV. Rozhovor byl uskutečněn se třemi vybranými prodejci z úseku ojetých vozů. Prodejní tým potvrdil většinu skutečností zjištěných z dotazníkového šetření. Nejvíce nespokojenosti ze strany prodejců bylo s procesem prezentace a předáním vozidla zákazníkům. Dotazovaní prodejci by preferovali více času a místa pro předání vozů, ideálně pak přímo předávací místnost, které bývají standardem v salonech s novými vozy. Na osobním prodeji ve společnosti AUTO JAROV prodejci nejvíce vadí oblečení, které prodejci musí nosit. Košile, které společnosti dodává jedna vybraná firma, poskytuje levné, ale zároveň nepříliš kvalitní košile.

Na základě zjištěných nedostatků bylo formulováno celkem šest doporučení, která by měla pomoci ke zlepšení osobního prodeje ve společnosti AUTO JAROV, s.r.o. a zákaznické péče, následkem čehož by mělo dojít ke zvýšení prodejů ojetých vozů. Největší slabinou osobního prodeje ve zkoumané společnosti je bezpochyby orientace zákazníků v rozsáhlém areálu firmy. Tento fakt potvrdilo jak dotazníkové šetření, tak také samotní prodejci. Na základě tohoto nedostatku bylo stanoveno doporučení, u každého vchodu do budovy společnosti nabízet plánky areálu, díky kterým se zákazníci snadno zorientují a zároveň tak ušetří čas svůj i personálu společnosti. Druhé doporučení s orientací v areálu okrajově souvisí: pokud si zákazník vyhlídne vůz na internetu a následně společnost navštíví, aniž by kontaktoval některého z prodejců a ověřil si dostupnost vozu, pak zbytečně přichází o čas, jelikož jím vybraný vůz pak nemusí být k dispozici na žádné z prodejních ploch bazaru a vše se tak komplikuje. Na základě uvedeného tak vyplývá, že by se u každého inzerovaného vozu měl uvádět další postup s důrazem na nutnost kontaktovat předem jakéhokoliv prodejce bazaru, čímž bude průběh celého prodejního procesu hladší a rychlejší. Zásadním doporučením je návrh na vybudování předávací místnosti, která chyběla především prodejnímu týmu.

Náklady na její realizaci nejsou jistě minimální, avšak zcela zásadně by to změnilo dojem z celkového prodeje a také zlepšilo ponákuční chování zákazníků. Z pohledu prodejního týmu byl dále vyhodnocen jako největší nedostatek ve firemním ošacení, konkrétně košil, které pro AUTO JAROV dodává jistý dodavatel. Prodejci na košilích vadí jejich střih, materiál a celková kvalita. Tento nedostatek má pak přímý vliv na pohodlí prodejců a zároveň na jejich vzhled a upravenost při jednání se zákazníky. Navržena proto byla změna dodavatele, která by zajistila lepší individualizaci při výběru materiálu, střihu, designu, apod. avšak vyžádala by si od společnosti vyšší finanční náročnost, než tomu je v současnosti. Pocit zákazníků je u osobního prodeje vždy velmi důležitý a rozhodují i drobnosti. Dalším doporučením by dále byla aktivnější práce asistentky prodeje v oblasti zákaznické péče, na úkor administrativních činností, které by mohl převzít jiný pracovník, případně by musela být najata další asistentka prodeje. Asistentka prodeje orientovaná na zákaznickou péči by se zákazníky komunikovala telefonicky, poskytovala prodejcům podporu při obslužení zákazníků, obstarávala občerstvení a pomáhala by zákazníkům s orientací ve společnosti. Posledním a zcela jistě nejradikálnějším doporučením by byla vzhledová úprava rámečků registračních značek, které mají pětadvacet let starý, nevýrazný a hůře identifikovatelný původní design. Staré logo je neforemné a snadno zaměnitelné s konkurenčními společnostmi. V souvislosti s tím bylo navrženo nové logo, které je jednoduché, moderní, snadno zapamatovatelné a lépe použitelné pro účely reklamních prospektů, polepů předváděcích vozidel, apod. Přestože je změna loga vždy zásadní změnou pro danou organizaci, v tomto případě by tato revoluční změna byla vhodná z řady důvodů a jedním z nich je právě lepší zapamatovatelnost a tím více nových zákazníků pro celou společnost.

Literatura

Monografie

ARMSTRONG, M., STEPHENS, T. *Management a leadership*. Praha : Grada, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2177-4

BĚLOHLÁVEK, F. *Jak vést svůj tým*. Praha : Grada, 2008. 144 s. ISBN 978-80-247-1975-7

CARON, N. *Prodej problémovým zákazníkům. Klíč k vyjednávání a přesvědčování. 3. rozš. vyd.* Praha : Grada, 2012. 272 s. ISBN 978-80-247-4049-2

CARON, N. *Prodej problémovým zákazníkům. Klíč k vyjednávání a přesvědčování. 3. rozš. vyd.* Praha : Grada, 2012. 269 s. ISBN 978-80-247-4049-2

FILIPOVÁ, A. *Umění prodávat. 3. dopl. a akt. vyd.* Praha : Grada, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3511-5

FORET, M. *Marketingová komunikace. 3. akt. vyd.* Brno : Computer Press, 2011. 488 s. ISBN 978-80-251-3432-0

HAMMOND, R. *Chytře vedená prodejna. Jak mít více zákazníků a větší tržby. 3. akt. a rozš. vyd.* Praha : Grada, 2012. 200 s. ISBN 978-80-247-4162-8

HUBINKOVÁ, Z. a kol. *Psychologie a sociologie ekonomického chování*. Praha : Grada, 2008. 280 s. ISBN 978-80-247-1593-3

JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2. akt. a rozš. vyd.* Praha : Grada, 2012. 320 s. ISBN 978-80-247-4209-0

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing. Strategie a trendy. 2. rozš. vyd.* Praha : Grada, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8

JANOUC, V. *Internetový marketing. Přilákejte návštěvníky a maximalizujte zisk*. Brno : Computer Press, 2014. 376 s. ISBN 978-80-251-4311-7

JOHNOVÁ, R. *Marketing kulturního dědictví a umění*. Praha : Grada, 2008. 288 s. ISBN 978-80-247-2724-0

KARLÍČEK, M. a kol. *Základy marketingu*. Praha : Grada, 2013. 256 s. ISBN 978-80-247-4208-3

KARLÍČEK, M., KRÁL, P. *Marketingová komunikace. Jak komunikovat na našem trhu*. Praha : Grada, 2011. 224 s. ISBN 978-80-247-3541-2

KOTLER, P., KELLER, L. K. *Marketing management. 14. vyd.* Praha : Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5

KOZEL, R. et al. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6

KRÁLÍK, J. *V soukolí okřídleného šípu. Zákulisí automobilky Škoda očima konstruktéra Favoritu Petra Hrdličky*. Praha : Grada, 2008. 160 s. ISBN 978-80-247-2415-7

KŘÍŽEK, Z., CRHA, I. *Jak psát reklamní text. 4. akt. a dopl. vyd.* Praha : Grada, 2012. 224 s. ISBN 978-80-247-4061-4

KUMAR, N. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha : Grada, 2008. 240 s. ISBN 978-80-247-2439-3

LIMBECK, M. *Velká kniha o prodeji. Nový hardselling: Staňte se jedničkou na trhu*. Praha : Grada, 2014. 288 s. ISBN 978-80-247-4095-9

- MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing. Strategické trendy a příklady z praxe. 4. vyd.* Praha : Grada, 2015. 200 s. ISBN 978-80-247-5366-9
- MULAČOVÁ, V., MULAČ, P. a kol. *Obchodní podnikání ve 21. století.* Praha : Grada, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4
- OLEJ, M. *Jak získávat klienty a zákazníky.* Brno : Bizbooks, 2015. 200 s. ISBN 978-80-265-0423-8
- PALATKOVÁ, M., ZICHOVÁ, J. *Ekonomika turismu. Turismus České republiky. 2. akt. a rozš. vyd.* Praha : Grada, 2014. 264 s. ISBN 978-80-247-3643-3
- PLAMÍNEK, J. *Týmová spolupráce a hodnocení lidí.* Praha : Grada, 2009. 120 s. ISBN 978-80-247-2796-7
- PŘIKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace.* Praha : Grada, 2010. 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8
- SRPOVÁ, J. et al. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů.* Praha : Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5
- SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. a kol. *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů.* Praha : Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5
- TAHAL, R. *Marketingový výzkum. Postupy, metody, trendy.* Praha : Grada, 2017. 264 s. ISBN 978-80-271-0206-8
- TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy.* Praha : C. H. Beck, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0
- URBAN, J. *10 nejdražších manažerských chyb. Jak se vyvarovat nejzávažnějších chyb při řízení lidí.* Praha : Grada, 2010. 176 s. ISBN 978-80-247-3176-6
- VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. akt. a rozš. vyd.* Praha : Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8
- WAGNEROVÁ, I. a kol. *Psychologie práce a organizace. Nové poznatky.* Praha : Grada, 2011. 160 s. ISBN 978-80-247-3701-0
- ZAMAZALOVÁ, M. a kol. *Marketing. 2. přeprac. a dopl. vyd.* Praha : C. H. Beck, 2010. 528 s. ISBN 978-80-7400-115-4

Internetové zdroje

- AUTO JAROV, S.R.O. *O firmě.* [online]. 2018 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z WWW: <http://www.autojarov.cz/o-firme/>
- AUTO JAROV, S.R.O. *Plánek areálu společnosti.* [online]. 2018 [cit. 2018-04-08]. Dostupné z WWW: <http://www.autojarov.cz/images/front/mapa-arealu.jpg>
- PORSCHE ČESKÁ REPUBLIKA S.R.O. *Standardy prodejců.* [online]. 2013 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z WWW: <http://www.dasweltauto.cz/Page/show/standardy-prodejcu>
- ŠKODA AUTO A.S. *O programu ročních vozů.* [online]. 2018 [cit. 2018-03-20]. Dostupné z WWW: <https://www.skodaplus.cz/Page/show/rocnivozy>

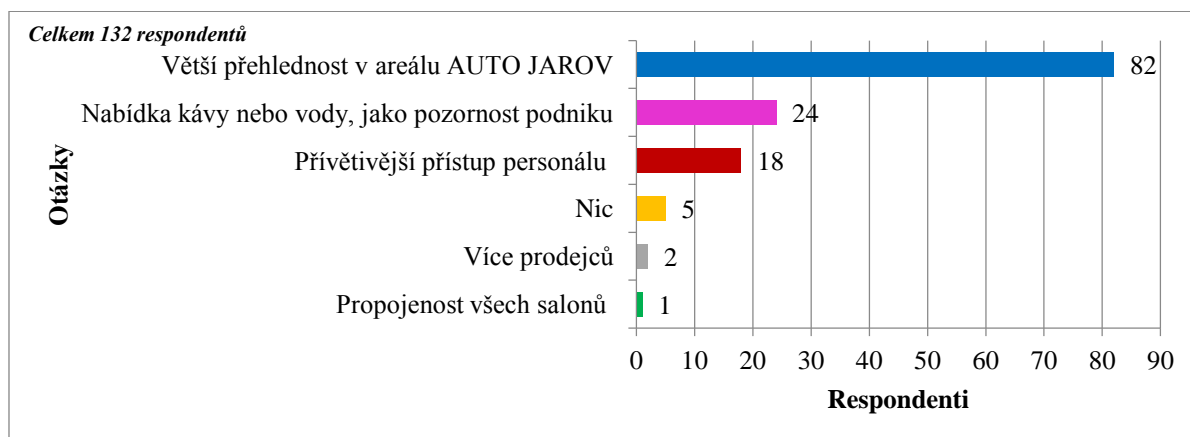
Seznam příloh

Příloha 1 Grafy použité v praktické části	I
Příloha 2 Dotazník spokojenosti zákazníka AUTO JAROV, s.r.o. ojeté vozy	II
Příloha 3 Výsledky dotazníkového šetření	V
Příloha 4 Otázky strukturovaného rozhovoru s prodejci zkoumané společnosti	VII
Příloha 5 Odpovědi strukturovaného rozhovoru s prodejci zkoumané společnosti	VII
Příloha 6 Grafický návrh nového loga AUTO JAROV, s.r.o.	X

Přílohy

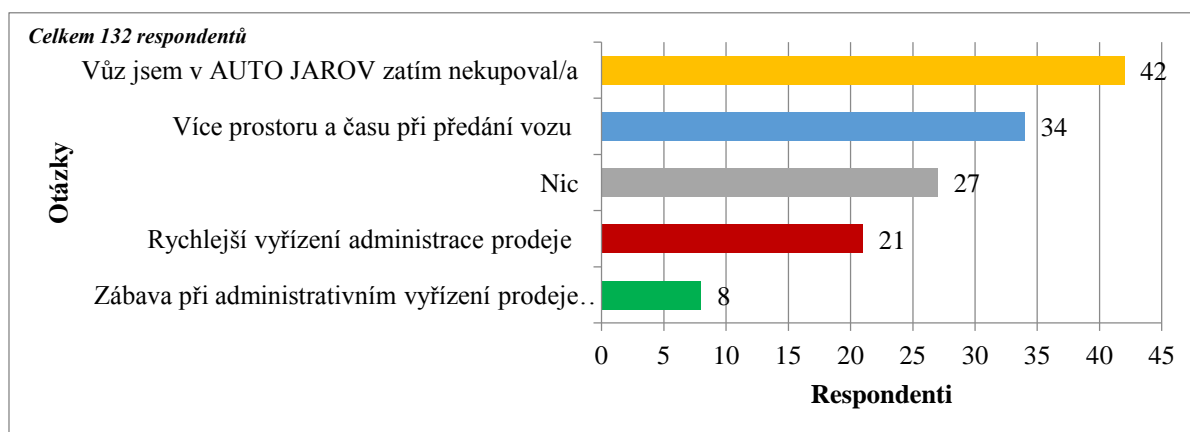
Příloha 1 Grafy použité v praktické části

Graf 4 Co zákazníkům nejvíce chybělo při první návštěvě zkoumané společnosti



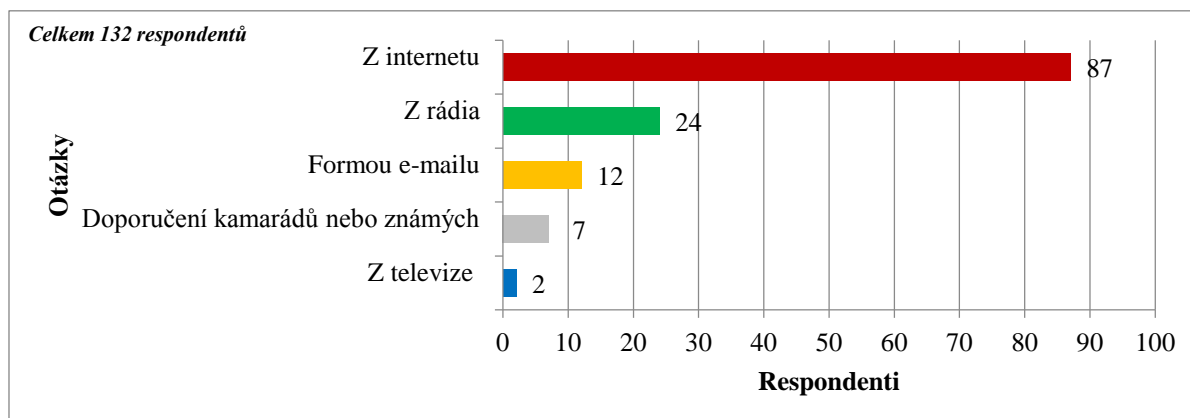
Zdroj: Vlastní výzkum (2018)

Graf 5 Co zákazníkům nejvíce chybělo při předání vozu ve zkoumané společnosti



Zdroj: Vlastní výzkum (2018)

Graf 6 Jak se zákazníci o zkoumané společnosti dozvěděli



Zdroj: Vlastní výzkum (2018)

Příloha 2 Dotazník spokojenosti zákazníka AUTO JAROV, s.r.o. ojeté vozy

Dotazník spokojenosti zákazníka AUTO JAROV, s.r.o. ojeté vozy

Dobrý den,

věnujte prosím okolo 4 minut svého času k vyplnění následujícího dotazníku obsahující 10 otázek.

Váš názor u dané odpovědi označujte křížkem v okénku.

U všech otázek je možno označit pouze jednu odpověď.

Dotazník je anonymní a výsledky budou sloužit pro účely bakalářské práce na vysoké škole.

Mockrát děkuji za Vaše odpovědi! :)

1) Jak jste byl spokojen/a s následujícími atributy? (zakřížkujte prosím vždy jedno pole v řádku)

	Velmi spokojen/a	Svíše spokojen/a	Neutrální	Svíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a
Nabídka vozu AUTO JAROV na internetu					
Nabídka vozu na prodejní ploše salonů					
E-mailovou komunikací					
Telefonickou komunikací					
Dopravní dostupnost areálu na Jarově					
Parkováním v areálu společnosti					
Orientací v areálu společnosti					
Zájmem prodejců při první návštěvě salonu					
Upraveností prodejců a jejich oblečení					
Ochotou prodejců poradit s výběrem vozu					
Vystupování prodejců a jejich komunikace					
Odborné znalosti prodejců (vůz, financování, atd.)					
Dalším personálem společnosti					
Velikostí prodejní plochy zánovních vozů					
Atmosférou a dekorací plochy zánovních vozů					
Nabídka financování a pojištění vozu					
Nabídka příslušenství a doplňků k vozu					
Časem návštěvou stráveným ve společnosti					
Čistotou předávaného vozu					
Vysvětlením ovládání vozu a jeho předvedení					
Celkovým pocitem z prodeje vozu					

2) Doporučil/a byste společnost AUTO JAROV známému či příbuznému, který plánuje koupit nový vůz?

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Rozhodně ne

3) Jaké celkové hodnocení byste společnosti AUTO JAROV dal? (jako ve škole)

- Výborné
- Chvalitebné
- Dobré
- Dostatečné
- Nedostatečné

4) Jak byste charakterizoval/a přístup společnosti AUTO JAROV k zákazníkům?

- Spíše rodinná firma s přátelským vztahem se zákazníky
- Spíše firma s velkým množstvím prodejců a obchodním vztahem se zákazníky
- Nevím

5) Kolik času jste v průměru strávil/a návštěvou společnosti AUTO JAROV?

- 30 minut a méně
- 31-60 minut
- 1-2 hodiny
- 2-3 hodiny
- 3 hodiny a více

6) Co Vám při první návštěvě v autosalonu ojetých vozů ve společnosti AUTO JAROV nejvíce chybělo? (vyberte prosím pouze 1 možnost)

- Vybavenost dětského koutku
- Přívětivější přístup personálu
- Nabídka kávy nebo vody, jako pozornost podniku
- Větší přehlednost v areálu AUTO JAROV
- Příjemnější prostory autosalonu
- Nic
- Něco jiného: _____

7) Co Vám ve společnosti AUTO JAROV při předání vozu nejvíce chybělo? (vyberte prosím pouze 1 možnost)

- Zábava při administrativním vyřízení prodeje vozu
- Více prostoru a času při předání vozu
- Lepší představení a informovanost koupeného vozu
- Rychlejší vyřízení administrace prodeje
- Širší nabídka doplňků a příslušenství k vozu
- Širší nabídka pojišťoven, které AUTO JAROV nabízí
- Vůz jsem v AUTO JAROV zatím nekupoval/a
- Nic
- Něco jiného: _____

8) Jak jste se o společnosti AUTO JAROV dozvěděl/a? (vyberte prosím pouze 1 možnost)

- Z televize
- Z rádia
- Z internetu
- Z tisku (noviny, časopisy)
- Z rámečku SPZ
- Ze společenské akce
- Formou dopisu
- Formou e-mailu
- Doporučení kamarádů nebo známých
- Nikde

9) Jste:

- žena
- muž

10) Kolik je Vám let?

- 17 a méně
- 18-21
- 22-26
- 27-35
- 36-55
- 56 a více

Příloha 3 Výsledky dotazníkového šetření

Jak jste byl spokojen/a s následujícími atributy? (zakřížkujte prosím vždy jedno pole v řádku)

	Velmi spokojen/a	Spíše spokojen/a	Neutrální	Spíše nespokojen/a	Velmi nespokojen/a
Nabídkou vozů AUTO JAROV na internetu	57	61	3	11	0
Nabídkou vozů na prodejní ploše salonů	34	56	0	42	0
E-mailovou komunikací	52	40	38	2	0
Telefonickou komunikací	102	5	22	3	0
Dopravní dostupností areálu na Jarově	3	93	1	31	3
Parkováním v areálu společnosti	34	12	17	61	8
Orientací v areálu společnosti	0	26	0	32	74
Zájmem prodejců při první návštěvě salonu	11	105	0	12	4
Upraveností prodejců a jejich oblečení	69	0	28	35	0
Ochotou prodejců poradit s výběrem vozu	90	14	7	21	0
Vystupování prodejců a jejich komunikace	107	20	5	0	0
Odborné znalosti prodejců (vůz, financování, atd.)	109	21	2	0	0
Dalším personálem společnosti	73	31	0	27	1
Velikostí prodejní plochy zánovních vozů	30	41	27	34	0
Atmosférou a dekorací plochy zánovních vozů	4	88	18	22	0
Nabídkou financování a pojištění vozu	95	29	8	0	0
Nabídkou příslušenství a doplňků k vozu	86	3	43	0	0
Časem návštěvou stráveným ve společnosti	5	48	4	23	52
Čistotou předávaného vozu	88	2	42	0	0
Vysvětlením ovládání vozu a jeho předvedení	90	0	42	0	0
Celkovým pocitem z prodeje vozu	83	7	42	0	0

Doporučil/a byste společnost AUTO JAROV známému či příbuznému, který plánuje koupit nový vůz?	
Rozhodně ano	27
Spíše ano	107
Nevím	0
Spíše ne	3
Rozhodně ne	0

Jaké celkové hodnocení byste společnosti AUTO JAROV dal? (jako ve škole)	
Výborné	44
Chvalitebné	62
Dobré	26
Dostatečné	0
Nedostatečné	0

Jak byste charakterizoval/a přístup společnosti AUTO JAROV k zákazníkům?	
Spíše rodinná firma s přátelským vztahem se zákazníky	7
Spíše firma s velkým množstvím prodejmů a obchodním vztahem se zákazníky	119
Nevím	6

Kolik času jste v průměru strávil/a návštěvou společnosti AUTO JAROV?	
30 minut a méně	6
31-60 minut	6
1-2 hodiny	97
2-3 hodiny	21
3 hodiny a více	2

Co Vám při první návštěvě v autosalonu ojetých vozů ve společnosti AUTO JAROV nejvíce chybělo?	
Vybavenost dětského koutku	0
Přívětivější přístup personálu	18
Nabídka kávy nebo vody, jako pozornost podniku	24
Větší přehlednost v areálu AUTO JAROV	82
Příjemnější prostory autosalonu	0
Nic	5
<i>Propojenost všech salonů (otevřená otázka)</i>	<i>1</i>
<i>Více prodejců (otevřená otázka)</i>	<i>2</i>

Co Vám ve společnosti AUTO JAROV při předání vozu nejvíce chybělo?	
Zábava při administrativním vyřízení prodeje vozu	8
Více prostoru a času při předání vozu	34
Lepší představení a informovanost koupeného vozu	0
Rychlejší vyřízení administrace prodeje	21
Širší nabídka doplňků a příslušenství k vozu	0
Širší nabídka pojišťoven, které AUTO JAROV nabízí	0
Vůz jsem v AUTO JAROV zatím nekupoval/a	42
Nic	27
Něco jiného	0

Jak jste se o společnosti AUTO JAROV dozvěděl/a?	
Z televize	2
Z rádia	24
Z internetu	87
Z tisku (noviny, časopisy)	0
Z rámečku SPZ	0
Ze společenské akce	0
Formou dopisu	0
Formou e-mailu	12
Doporučení kamarádů nebo známých	7
Nikde	0

Jste:	
žena	39
muž	93

Kolik je vám let?	
17 a méně (0)	0
18 - 21 (4 muži + 0 žen)	4
22 - 26 (13 mužů + 2 ženy)	15
27 - 35 (31 mužů + 12 žen)	43
36 - 55 (33 mužů + 22 žen)	55
56 a více (12 mužů + 3 ženy)	15

Příloha 4 Otázky strukturovaného rozhovoru s prodejci zkoumané společnosti

- 1) Co si myslíte o parkování zákazníků v areálu společnosti?
- 2) Jak se podle Vás zákazníci v areálu orientují?
- 3) Jak probíhá předání vozu zákazníkovi?
- 4) Pociťujete při předání vozu zákazníkovi nějaký nedostatek?
- 5) Je podle Vás Váš přístup k zákazníkům více jako u rodinné firmy nebo více jako u velké společnosti?
- 6) Kolik času podle Vás průměrně stráví běžný zákazník při návštěvě společnosti?
- 7) Nabízíte běžně zákazníkům občerstvení (káva, čaj, voda, apod.)?
- 8) Co byste při osobním prodeji nejraději změnili? (pouze jednu věc)
- 9) Co Vám na Vaší práci nejvíce vadí?
- 10) Co podle Vás nejvíce chybí Vaším zákazníkům v průběhu návštěvy nebo prodeje?

Příloha 5 Odpovědi strukturovaného rozhovoru s prodejci zkoumané společnosti

1) Co si myslíte o parkování zákazníků v areálu společnosti?

PAVEL: Myslím, že s ním není žádný problém. Většina zákazníků parkuje před SEATEM.

LIBOR: Mohlo by být lepší, občas je parkoviště před SEATEM plné bouraných aut, nebo volná místa zabírají odtahová vozidla. S místem je tu celkově docela problém, takže parkování je slušné v rámci možností, spíše ta orientace tady.

FILIP: Řekl bych, že by to mohlo být horší, ale i lepší. Většina zákazníků si nijak nestěžuje.

2) Jak se podle Vás zákazníci v areálu orientují?

PAVEL: S orientací zákazníků je to tady bídné. Odhaduji, že tak 80% mých zákazníků neví kam přesně jít a musí se poptávat kolegů z jiných úseků.

LIBOR: Zákazníci, co sem jdou bez předešlého ohlášení, mohou být relativně desorientováni. Ti, s kterými jsem byl v kontaktu před samotnou návštěvou vždy raději předem říkám, kam přesně mají jít. I tak jim může chvíli trvat, než na horní bazar trefí.

FILIP: Myslím, že většina zákazníků se tady moc dobře neorientuje. Chybí nějaké tabule nebo směrovky, aby zákazník věděl kam přesně jít. Informační pult celé firmy je v podstatě ve stanici STK, kam většina zákazníků ani nezamíří. Jdou rovnou do SEATu, kde je pak zaneprázdnění kolegové musí přesměřovat.

3) Jak probíhá předání vozu zákazníkovi?

PAVEL: Je to jak kdy. Někdy je spousta času zákazníkovi vše podrobně vysvětlit a věnovat mu potřebnou péči, jindy je to zase foťr, že s trochou nadsázky zákazník podepíše papíry, dostane klíčky a jede.

LIBOR: Záleží podle času. Většinou ho bohužel moc není a tak není zákazníkovi věnována taková pozornost, jaká by asi měla. Navíc to místo! Není kde vůz vlastně ani předat. Většinou je tak předávání jen taková improvizace.

FILIP: Když jsem nedávno u kolegů na Škodovce zahlédl, jak předávají vozy, mohl jsem jen tiše závidět. Mají předávací místnost, spoustu místa a času, takže zákazník má z koupi úplně jiný zážitek než u nás. Rozhodně je to škoda, ale nic s tím jako prodejci nenaděláme.

4) Pociťujete při předání vozu zákazníkovi nějaký nedostatek?

PAVEL: Možná by byli rádi, kdyby na ně měli prodejci více času, ale bohužel to není v takovém počtu prodejního týmu moc možné.

LIBOR: Asi v tom, jak dlouho čekají. Vozidla nejsou výjezdná, takže musí většinou docela dlouho čekat, než se vůz vytáhne apod. Určitě jim také může vadit, že na venkovní ploše bazaru jsou občas auta špinavá a nevýjezdná. Jenže je jich tolik, že se ta čistota aut venku těžko řeší. Docela mi také vadí, což může vadit i zákazníkům, že není dostatek času a hlavně místa na klidné předání vozu.

FILIP: Jak jsem již zmínil. Rozhodně jim nemusí úplně vyhovovat předání, které by mohlo být lepší.

5) Je podle Vás Váš přístup k zákazníkům více jako u rodinné firmy nebo více jako u velké společnosti?

PAVEL: Asi spíše ta velká společnost. Těch zákazníků je během týdne vážně hodně. Nemluví ani o mailových poptávkách nebo telefonických rozhovorech.

LIBOR: Ačkoliv se k zákazníkům snažíme mít co nejbližší přístup, v objemech prodeje, které tu máme a kolik nás tu na to je to jinak dělat nelze. Takže spíše ta velká společnost.

FILIP: Rád bych řekl rodinná firma, ale je to spíše jako u velké společnosti.

6) Kolik času podle Vás průměrně stráví běžný zákazník při návštěvě společnosti?

PAVEL: Podle mě tak půl hodinky, když se mu někdo věnuje.

LIBOR: Moji zákazníci většinou okolo hodiny a půl, ale záleží jak kdy.

FILIP: Podle mě se to může pohybovat okolo hodiny až dvou, podle situace.

7) Nabízíte běžně zákazníkům občerstvení (káva, čaj, voda, apod.)?

PAVEL: Ano, snažím se na to myslet.

LIBOR: Většinou když cítím aspoň trochu větší zájem, tak jim občerstvení nabídnu. Je jen škoda, že tuto věc nezařizuje nějaká asistentka nebo sekretářka, která by byla k dispozici pro tyto účely.

FILIP: Ano, ihned při prvním kontaktu. Jen je otravné, že to neobstarává asistentka, ale musím pro nápoje chodit sám, což je několikrát za den otravné a ruší to kontakt se zákazníkem.

8) Co byste při osobním prodeji nejraději změnili? (pouze jednu věc)

PAVEL: Lepší oblečení, tedy košile.

LIBOR: Místo, kde by se daly pohodlně předávat vozy.

FILIP: Nějaký prostor na předání vozů a rozhodně kvalitnější košile.

9) **Co Vám na Vaší práci nejvíce vadí?**

PAVEL: Znovu ty hrozné košile.

LIBOR: Velký ruch, málo klidu na práci a jednání se zákazníkem.

FILIP: Košile, absence služebního vozu a další benefity.

10) **Co podle Vás nejvíce chybí Vaším zákazníkům v průběhu návštěvy nebo prodeje?**

PAVEL: Více času na ně.

LIBOR: U první návštěvy orientace ve společnosti. Při koupi vozu reprezentativnější předání vozu.

FILIP: Lepší orientace ve společnosti, když do ní vstoupí a již zmíněné místo pro předání vozu zákazníkovi, jako mají třeba na salonu Škoda.

Příloha 6

Obrázek 11 Grafický návrh nového loga AUTO JAROV, s.r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování (2018)