

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

Analýza prodejní a technické podpory v oblasti After Sales při uvedení nového modelu vozu ŠKODA na trh

Milan LEBEDA

Vedoucí práce: Ing. Jitka Šturmová, MBA

Tento list vyjměte a nahradte zadáním bakalářské práce

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

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

V Mladé Boleslavi dne

Děkuji Ing. Jitce Šturmové, MBA za odborné vedení bakalářské práce, poskytování rad a podnětné připomínky, dále děkuji svým kolegům ze společnosti ŠKODA AUTO a.s., za podporu během odborné praxe a následné poskytování informací pro bakalářskou práci.

V neposlední řadě bych chtěl poděkovat i mé rodině, která mě neustále podporovala v průběhu celého mého studia.

Obsah

Úvod.....	7
1 After Sales	8
1.1 Prodejní podpora.....	9
2 After Sales ve ŠKODA AUTO a.s.	13
3 Analýza prodejní a technické podpory nového modelu.....	16
3.1 Prodejní podpora.....	16
3.2 Technická podpora.....	17
3.2.1 Servisní služby.....	17
3.2.2 Originální díly a příslušenství.....	19
3.3 Procesy související s uvedením nového modelu vozu na trh	20
3.3.1 Centrální Launch Plan	21
3.3.2 Náběhové aktivity	22
3.3.3 Prestocking process - analýza	23
3.3.4 Launch Reporting	29
4 Vyhodnocení analýzy a návrhy na zlepšení.....	34
Závěr	36
Seznam literatury	37
Seznam obrázků a tabulek.....	39

Seznam použitých zkratk a symbolů

Marcomm	Marketingová komunikace (oddělení ve ŠA)
ME	Markteinführung – Uvedení na trh
PA	After Sales (oddělení ve ŠA)
PM	Tým Launchmanagement (oddělení ve ŠA)
PR	Public Relations, oddělení styku s veřejností
SOP	Start of production – Zahájení výroby
SPC	ŠKODA Parts Center – ŠKODA Parts Centrum
STC	ŠKODA Training Center – ŠKODA Tréninkové Centrum
ŠA	ŠKODA AUTO a.s.
ŠOD	ŠKODA Originální díly
ŠOP	ŠKODA Originální příslušenství

Úvod

Společnost ŠKODA AUTO a.s. čelí v současné době neustále se zvyšujícímu konkurenčnímu prostředí. Společnost neustále zlepšuje portfolio nabízených služeb pro své zákazníky. Pro komunikaci v tomto ohledu využívá společnost ŠKODA AUTO a.s. oblast služeb After Sales, která zajišťuje komunikaci produktů a služeb na zákazníky, ale i importéry ŠKODA, autorizované dealery ŠKODA a autorizované servisní partnery ŠKODA na všech trzích, kde je značka ŠKODA zastoupena.

Cílem bakalářské práce je vysvětlit význam After Sales ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. a analyzovat proces přípravy ŠKODA Originálních dílů a příslušenství při uvádění nových modelů vozů ŠKODA na trh.

V průběhu studia na ŠKODA AUTO Vysoké škole, o.p.s., jsem absolvoval praxi ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. Konkrétně jsem svou praxi vykonával na oddělení Program Originální díly. Toto oddělení se zabývá technickou podporou pro autorizované servisy ŠKODA. Během této pracovní zkušenosti jsem se setkal s pojmem, který mi byl do té doby cizí. After Sales Service, v překladu „poprodejní služby“. Protože mě zaujala otázka, proč se v německé společnosti raději používá tento anglický význam než český nebo i německý, rozhodl jsem se tuto otázku podrobit sepsání bakalářské práce.

After Sales nejsou „jen“ poprodejní služby, ale je to i komplex služeb, které poskytuje výrobce svým zákazníkům po prodeji primárního produktu. Tyto služby pomáhají rozvíjet vztah se zákazníkem a snaží se mu zpříjemnit používání zakoupeného produktu a zjednodušit jeho údržbu.

Tato bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část této práce se zabývá vysvětlením pojmu After Sales a pojmu prodejní podpora. Praktická část je zaměřena na uplatnění After Sales ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. a na procesy související s uvedením nového modelu vozu ŠKODA na trh.

V následující části je návrh na zlepšení standartního procesu přípravy ŠKODA Originálních dílů a příslušenství při uvádění nových modelů vozů ŠKODA na trh. Výsledkem tohoto zlepšení je dodání ŠKODA Originálních dílů a příslušenství s předstihem autorizovaným dealerům, na všech trzích, kde je právě nový vůz uváděn na trh.

1 After Sales

Na současném trhu výrobců automobilů je velmi vysoká konkurence. Proto jen nepatrný detail, kterým se může odlišit jeden výrobce od druhého, může způsobit konkurenční výhodu. Z důvodu potřeby vyvíjet stále lepší technologie, které jsou následně implementovány, musí společnosti i nadále udržovat a rozvíjet vztahy se svými zákazníky. Z tohoto důvodu vznikla oblast služeb After Sales, která pomáhá firmám se soustředit na vývoj technologií, zatímco se paralelně vyvíjí i jejich distribuční síť produktů a služeb.

V minulosti se výrobci v oblasti strojírenství zaměřovali vždy jen na výrobu primárního produktu, a tím pádem zbývalo méně času na obchod. Se vznikem a zařazením oblasti After Sales do oblasti strojírenství, bylo možné začít se zabývat obchodem a výrobou odděleně. Díky tomu bylo možné rozšířit svou distribuční síť a poskytnout tak lepší zákaznický servis - např. urychlení garančních výměn (Baumbach, 2004).

„After Sales je pravidelná údržba nebo oprava zařízení výrobcem, nebo dodavatelem v rámci záruky nebo mimo ní“ (Business Dictionary, 2015). Tato definice říká, že After Sales zajišťuje zákazníkovi další podporu a případný servis po zakoupení primárního produktu. Pojem After Sales se často v zahraniční literatuře vyskytuje ve slovním spojení After Sales Service Management a After Sales Service. A přesně v tomto pořadí je zajištěna i nadřazenost jednotlivých pojmů. Management je řídicí oblastí, která řídí After Sales Service Pokud bychom tyto pojmy přeložili do českého jazyka, dostali bychom české názvy, kterými je Management poprodejních služeb a Poprodejní služby.

Poprodejní služby jsou nedílnou, avšak velmi důležitou součástí každé obchodní společnosti na světě, neboť komunikace se zákazníkem a splnění jeho požadavků je klíčové pro její další fungování. (Brock, 2009)

Pokud bychom se podívali do historie After Sales ve strojírenství, našli bychom jen minimum vědeckých prací, které se zaměřují na tuto oblast. Důvodem je skutečnost, že tehdy byly podniky ryze výrobního zaměření (Baumbach, 2004). Celý vývoj After Sales velmi dobře vysvětluje následující příklad – jak se vyvíjel After Sales v německé společnosti SCHINDLER.

Společnost SCHINDLER byla v 50. letech minulého století druhým největším výrobcem výtahů na světě. V této době měl After Sales podřadný význam a společnost se zaměřovala více na výrobu. V 70. letech měl After Sales a samotná výroba podobný pracovní výkon a srovnatelný podíl na zisku společnosti. V 80. letech generoval samotný After Sales více než 50% celého pracovního výkonu společnosti, ale přesto se management společnosti zaměřoval více na výrobu. V 90. letech byl prohlášen After Sales spolu se spokojeností zákazníka (péče o zákazníky) jako nové cíle společnosti. Časem tyto služby ztrojnásobily hodnotu celé společnosti Schindler. Dnes má společnost Schindler oddělenou výrobu výtahů od poskytování servisu pro své produkty (Baumbach, 2004, str. 2).

After Sales Management zahrnuje dílčí oblasti:

- Zajištění náhradních dílů.
- Řízení zajištění náhradních dílů
- After Sales Marketing
- Spokojenost zákazníka v After Sales službách

1.1 Prodejní podpora

Prodejní podpora je formou neosobní komunikace a jako součást komunikačního mixu tvoří spolu s reklamou významnou roli v celkové komunikační strategii (Přikrylová, 2010).

Reklama nabízí důvod, proč si zákazníci mají daný produkt koupit, zatímco prodejní podpora je přímým podnětem k nákupu.

Na rychlý růst prodejní podpory má vliv několik faktorů spotřebitelského trhu, vnitřní a vnější. K vnitřním faktorům patří to, že prodejní podpora je v současné době akceptována managementem jako efektivní nástroj prodeje, že více výrobních manažerů, má kvalifikaci pro používání nástrojů prodejní podpory a že výrobní manažeři jsou pod velkým tlakem, aby zvýšili prodej. Mezi vnější faktory patří zvýšení počtu značkových produktů, častější používání prodejní podpory konkurencí, podobnost značkových výrobků a orientace spotřebitelů na cenu (Kotler, 2001).

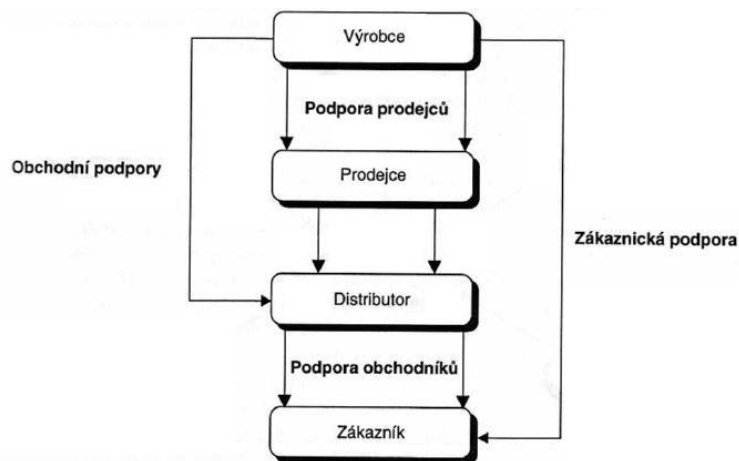
Význam podpory prodeje neustále roste, protože se podniky na trhu setkávají se stále silnější konkurencí a jednotlivé výrobky se na trhu stále hůře prosazují. Mezi

výrobky se totiž zmenšují rozdíly. Zákazník se častěji rozhoduje o koupi výrobku na základě nižší ceny nebo jiných výhod, které jsou mu nabízeny (Světlík, 1994).

Prodejci používají podporu prodeje motivačního typu, aby přilákali nové zákazníky k vyzkoušení zboží, odměnili věrné zákazníky a zvýšili opakovanost nákupů příležitostných uživatelů. Nové zákazníky lze rozdělit do třech skupin: uživatelé jiné značky stejné kategorie produktu, uživatelé jiné kategorie produktu a uživatelé často měnící značku výrobku (Kotler, 2001, str. 590).

Stejně jako reklama či jiná forma marketingového komunikačního mixu je cílem prodejní podpory vyšší zisk, zvýšení podílu prodaného zboží na trhu a s tím související i vyšší tržby z prodeje. Avšak podpora prodeje je charakteristická i svými dílčími cíli, taktickými a strategickými. Taktické cíle podniky využívají, když mají nadměrné zboží skladem nebo nadbytek již nežádoucího zboží. Strategické cíle jsou spíše dlouhodobého charakteru. Motivuje spotřebitele k opětovné koupi, resp. slouží k zvýšení žádoucí poptávky po výrobku (De Pelsmacker, 2003, str. 327).

Různé typy podpor prodeje můžeme rozlišit na základě svou jevů: kdo iniciuje podporu a jaké jsou cílové skupiny (Obr. 1). Iniciátorem může být výrobce i obchodník. Podpora prodeje může být zacílena na tři druhy veřejnosti: distributory, prodejce a zákazníky. Obchodníci zpravidla ovlivňují jen konečné zákazníky, zatímco výrobce může ovlivňovat všechny tři cílové skupiny. (De Pelsmacker, 2003, str. 359).



Zdroj: PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, S. 359. ISBN 80-247-0254-1.

Obr. 1 Základní podpory prodeje

Podle cílové skupiny, na kterou je podpora prodeje zaměřena, lze strukturovat následující typy podpor:

- spotřební podpora prodeje,
- obchodní podpora prodeje,
- podpora prodeje obchodního personálu (Přikrylová, 2010, str. 83).

Spotřební podpora prodeje

Aktivity spojené s tímto typem podpory prodeje jsou zaměřené na konečné zákazníky. Nejvíce se využívají při zavádění nového výrobku na trh nebo slouží k opětovnému připomínání produktu potenciálním spotřebitelům. V praxi jsou velmi oblíbené a známé např. vzorky zdarma, reklamní dárky, kupóny nebo slevy (Kotler, 2004, str. 29).

Obchodní podpora prodeje

Cílem je přesvědčit obchodní mezičlánky k prodeji značek výrobců, k ochotě více dané výrobky přijímat, objednávat a propagovat a v neposlední řadě též zvýšit informovanost o vlastnostech produktů. Na obchodní podporu prodeje věnují firmy značný objem finančních prostředků, obvykle větší než na podporu prodeje konečnému spotřebiteli (Přikrylová, 2010, str. 88).

Podpora prodeje obchodního personálu

Tato forma podpory prodeje má za cíl přesvědčit obchodní mezičlánky, aby vedli určitou značku, podporovali ji reklamou a posunovali ji ke konečným zákazníkům. Je to určitý druh motivace personálu k vyšší aktivitě při prodeji (Kotler, 2004, str. 29).

„V praxi jsou využívány:

- Odborná školení, vzdělávání a informační setkání za účelem výměny zkušeností,
- soutěže zaměřené na objemy prodeje či získání nových zákazníků spojené s různými formami odměn,
- incentivní pobídky (ocenění výkonů např. zájezdem a jednáním v exotické destinaci),
- prodejní a reklamní pomůcky (zprávy o prodeji, obchodní příručky, reklamní předměty)“ (Přikrylová, 2010, str. 88).

2 After Sales ve ŠKODA AUTO a.s.

ŠKODA AUTO a.s. je jednou z nejúspěšnějších a nejrychleji se rozvíjejících společností ve svém oboru. Během dvaceti let se z lokálního výrobce soustředícího se hlavně na tuzemský trh vyvinul výrobce automobilů, který je zastoupen na dvaceti světových trzích, v Evropě a Asii. Počet prodaných vozů za období let 1991 – 2013 vzrostl z 172 000 vozů, na 1 037 200 vozů (Prezentace společnosti, 2015). Společnost ŠKODA AUTO a.s. v současné době vyrábí vozy nejen v České republice, ale i v Číně, Indii a Rusku. S ohledem na zachování a zvýšení konkurenceschopnosti v globálním měřítku si tato společnost uvědomuje důležitost nejen základních produktů, ale i souvisejících služeb, mezi které patří oblast After Sales. Pro zachování a zlepšení své pozice na trhu, je třeba, aby společnost ŠA uváděla na trh 2 – 3 modely svých vozů ročně.

Důležité je si uvědomit, že uvedením vozu na trh není myšlen pouze nový vůz, ale i služby související s jeho koupí, například financování, pojištění, nabídka prodloužených garancí atd. Tyto produkty se z části generují i v oblasti After Sales, kde mezi nejdůležitější patří nabídka příslušenství.

Význam těchto produktů spočívá v:

- Rozšíření služeb poskytnutých zákazníkovi a z toho vyšší využití jeho kupního potenciálu (např. nabídka zimních kol, individualizace produktů příslušenství).
- Odlišení nabídky komplexních produktů od konkurence.
- Zajištění vazeb se zákazníkem.

Koordinace všech činností ve vztahu k uvádění vozu na trh ve společnosti ŠA je v kompetenci oblasti PM – Marketing, kde vzniká tzv. Centrální Launch Plan. Tato oblast organizuje i Centrální Launch Team, jehož součástí je zastoupení oblasti PA – After Sales. V oblasti After Sales obdobně pracuje Launch Team, který zodpovídá za přípravu ŠKODA Originálních dílů a příslušenství, pro nově připravované modely.

Ve své bakalářské práci se zaměřuji na oblast zajištění sortimentu ŠKODA Originálních dílů a příslušenství, z důvodu jejich celkové důležitosti, neboť 80 – 90 % obratu příslušenství je realizováno právě v okamžiku prodeje vozu, a proto je uvedení nového modelu na trh důležité.

Hlavním úkolem oblasti After Sales ve ŠA je poskytování služeb pro všechny modely vozů ŠKODA. V poslední době se klade větší důraz na sledování modelů nově uváděných na trh.

Historicky začíná vznikat oblast After Sales ve ŠA okamžikem otevření Mototechny v Kosmonosech. Ta působila a nyní působí nejen jako autorizovaný servis vozů ŠKODA, ale i jako hlavní školicí středisko pro importéry a autorizované dealery ŠKODA. Postupem času dochází k růstu počtu vyráběných modelů vozů ŠKODA a tím začínají být prostory tehdejšího servisního střediska nevyhovující. Jako řešení této situace, se v roce 2011 otevírá nová budova Servisního školicího centra (Obr. 2) v Kosmonosech. Zde nyní probíhají školení importérů a autorizovaných dealerů ŠKODA. Tato budova se stala jedním z nejmodernějších vzdělávacích center v automobilovém průmyslu.



Zdroj: Úspěšný start Servisního tréninkového centra ŠKODA, ŠKODA Zaměstnanecký portál

Obr. 2 Budova ŠKODA Training Center

Paralelně s vývojem servisního centra v Kosmonosech, dochází ke vzniku nového logistického centra – ŠKODA Parts Center (Obr. 3). Mezi skladové položky tohoto centra patří ŠKODA Originální díly a příslušenství, ale i náhradní díly pro dalších

značek koncernu, ke kterým patří Volkswagen, Audi a Seat. SPC bylo uvedeno do provozu v roce 2000 a za tuto dobu bylo již pětkrát rozšiřováno. Díky moderním technologiím je SPC schopno odbavit 25 000 objednávek denně a umožnit dodání zboží evropským zákazníkům během 24 hodin (*ŠKODA Auto a.s.. Erweiterung Skoda Parts Center bis 2018. Mladá Boleslav, 2015.*).



Zdroj: ŠKODA Parts Centrum: 25.000 objednávek denně, ŠKODA Zaměstnanecký portál

Obr. 3 Areál ŠKODA Parts Center

Nyní se plánují další etapy rozšíření současné plochy areálu. Během první etapy dojde k výraznému navýšení kapacity SPC ze stávajících 74 600 m² na 104 600 m². Plánované dokončení je odhadováno na rok 2018. Tato rozšíření by velmi významně navýšila celkovou logistickou kapacitu celého centra (*ŠKODA Auto a.s.. Erweiterung Skoda Parts Center bis 2018. Mladá Boleslav, 2015.*).

3 Analýza prodejní a technické podpory nového modelu

Tato kapitola popisuje prodejní a technickou podporu jakožto hlavní část Náběhových aktivit Servisních služeb a Prodeje Originálních dílů a příslušenství. Popisu Náběhových aktivit se věnuje samostatná kapitola.

3.1 Prodejní podpora

Společnost ŠA používá prodejní podporu v oblasti Sales, ale i v oblasti After Sales. V okamžiku prodeje nového vozu je zákazníkovi nabídnuta podpora prodeje ve formě dodatečných služeb After Sales. Tyto služby mohou být pro zákazníka atraktivní nejen svou cenou, ale i charakteristikou (např. zákazníkovi je nabídnuto při koupi sady pneumatik, pojištění proti jejich poškození).

Neustálý vývoj prodejní podpory, kterou společnost ŠA nabízí svým zákazníkům, pomáhá k vybudování dokonalejších vzájemných vztahů. Díky tomuto procesu neustálého zlepšování vzájemných vztahů má výrobce příležitost získat od zákazníka feedback (zpětnou vazbu). Tyto zpětné vazby tak může podrobit dalším analýzám.

V oblasti After Sales ve ŠA jsou zákazníkovi při koupi nového vozu nabízeny produkty ŠKODA Care. Tyto produkty mají funkci prodejní podpory Servisních služeb a skládají se z následujících služeb:

- Prodloužená záruka ŠKODA.
- Balíčky ŠKODA týkající se údržby a opotřebení.
- ŠKODA Pojištění.

Prodloužená záruka ŠKODA

Tato záruka je nabízena zákazníkům při koupi nového vozu. Nabízí se ve dvou provedeních:

- Doba 4 let a nájezd 120 000 km.
- Doba 5 let a nájezd 150 000 km.

Prodloužená záruka poskytuje zákazníkovi jistotu, že mu nevzniknou žádné nepředvídatelné náklady spojené s opravou jeho nového vozu.

Balíčky ŠKODA týkající se údržby a opotřebení

Tato služba je poskytována zákazníkům ve formě Předplaceného servisu, a to ve dvou variantách, Standard a Plus. Varianta Standard zahrnuje servisní úkony předepsané výrobcem. Jedná se zejména o servisní prohlídky podle předepsaného servisního intervalu včetně výměny motorového oleje, výměny filtrů a zapalovacích svíček. Varianta Plus zahrnuje servisní úkony ve stejném rozsahu jako varianta Standard, a dále úkony vedoucí k zajištění provozuschopnosti vozu po ukončení běžné dvouleté záruky. Varianta Plus zahrnuje náhradní díly a práci nutnou k jejich výměně v případě jejich běžného opotřebení způsobeného obvyklým užíváním vozu (ŠKODA Car Configurator, 2015).

ŠKODA Pojištění

ŠKODA Pojištění nabízí klientům maximální komfort v případě řešení neočekávaných událostí spojených s provozem vozidla. V případě, že taková událost (např. nehoda, ale i porucha) nastane, ŠKODA Pojištění má za úkol minimalizovat její negativní dopad na klienta. Hlavní přidanou hodnotou ŠKODA Pojištění bude snížená spoluúčast při návštěvě zvoleného Domovského servisu, nulová spoluúčast u vysoce frekventovaných rizik a prakticky okamžitý nárok na náhradní vozidlo (až na dobu 60 dní). Značná část povinností souvisejících s vyřizováním pojistné události navíc v rámci ŠKODA Pojištění přechází na zmíněný Domovský servis (ŠKODA Car Configurator, 2015).

3.2 Technická podpora

Technická podpora je ve společnosti ŠA součástí Servisních služeb, Originálních dílů a Originálního příslušenství. Jednotlivé prvky technické podpory jsou i součástí náběhových aktivit, jejichž proces je popsán v samostatné kapitole.

3.2.1 Servisní služby

Areál oblasti Servisních služeb je lokalizován v Kosmonosech. Zabývá se poskytováním péče o zákazníky a to nejen jako středisko oprav, ale i jako prodejní místo služeb, které poskytuje zákazníkům komfort na cestách. Nedílnou částí tohoto oddělení je i ŠKODA Tréninkové Centrum (STC), kde probíhají školící kurzy související se značkou ŠKODA nebo Volkswagen.

Servisní školení

Servisní školení jsou školení organizovaná výrobcem vozů (společností ŠA) za účelem seznámení importéra a případně i autorizovaného dealera s novým modelem vozu. Tato školení se konají ve ŠKODA Tréninkovém Centru (STC) v Kosmonosech.

Servisní školení se rozděluje na 2 základní typy:

- Technické servisní školení.
 - o Train to trainer školení.
- Netechnické školení.

Cílem technického servisního školení je představení nového modelu vozu po technické stránce a zvýraznění jeho nových prvků oproti stávajícím modelům. V současné době tvoří nové prvky především spektrum komfortních a asistenčních systémů vozu (např. parkovací kamera, asistent hlídání mrtvého úhlu). Na těchto školeních jsou školeni všichni importéři ŠKODA a všichni autorizovaní dealeri ŠKODA z České republiky.

Školení Train-to-trainer je cíleno na vzdělávání importérů a probíhá tak, že každý importér ŠKODA vyšle 2-3 své zástupce (trenéry). Tito trenéři jsou školeni tak, aby se dozvěděli co nejvíce informací o novém voze a aby byli schopni školit autorizované dealery ve své domovské zemi. Toto školení je poskytnuto všem importérům cca 7 týdnů před ME. Potřebný čas 7 týdnů je určený pro importéry, na provedení školení svých dealerů.

Speciální nářadí

Speciální nářadí se rozděluje do 2 skupin, a to sice: na přípravky a na ruční nářadí. Přípravek je technický prostředek usnadňující vlastní činnost tím, že vyloučí nutnost některých přípravných a kontrolních prací, např. přípravek pro výměnu dílu (Encyklopedie Cojeco, 2015).

Druhou skupinou je ruční nářadí, což je specifický druh nářadí, který je možné použít např. jen pro opravu elektrických konektorů ve voze atd. Součástí je i Aktuální sdělení, které slouží jako seznam potřebných přípravků pro importéry a dealery, proto je termín dokončení k SOP.

Palubní literatura

Palubní literatura¹ je určena pro koncové uživatele (zákazníky). Popisuje, jak vůz užívat, základní funkce a základní údržbu vozu. Palubní literatura se vkládá do vozu na výrobní lince, proto je vyhotovována v termínu jednoho týdne před SOP.

V budoucnosti se uvažuje o elektronické verzi palubní literatury ve voze. Přístup by byl možný prostřednictvím autorádií nebo navigací, které by byly součástí výbavy vozu. Současné problémy tkví v legislativním procesu, neboť zákon zatím elektronickou verzi Palubní literatury nezná, a proto zatím není jasné, zda vkládat do vozu jen elektronickou verzi nebo obě verze zároveň.

Dílenská příručka

Tento typ příručky je používán autorizovanými servisí při opravě vozu a je vydáván v současnosti jen v elektronické podobě. Jedná se v podstatě o „manuál oprav“, protože je zde uveden popis opravy krok za krokem (např. demontáž alternátoru). Termín dokončení tohoto dokumentu je k termínu ME.

Diagnostika

Využívá se k identifikaci závady ve vozidle a pomáhá k rychlému nalezení řešení. Při diagnostice jsou vozy připojovány přes diagnostický konektor, který je ve voze, přímo s počítačem, ve kterém je nainstalován diagnostický software VAS. V tomto diagnostickém softwaru jsou uloženy informace o všech modelech vozů ŠKODA. Pokud společnost ŠA uvede na trh nový model vozu, v předem stanoveném termínu je vytvořena nová aktualizace pro diagnostický software. Tato aktualizace obsahuje informace o novém modelu a tím umožňuje servisu provést diagnostiku na novém voze, bez nutnosti nákupu nového kompletního diagnostického vybavení. Potřeba připravenosti diagnostiky je k termínu ME.

3.2.2 Originální díly a příslušenství

ŠKODA Originální díly a příslušenství jsou schválené, dodávané a doporučované produkty výrobcem vozů ŠKODA. Tyto produkty jsou distribuovány v originálním balení, které je opatřeno logem firmy ŠKODA AUTO a.s. Mezi přednosti ŠKODA Originálních dílů a příslušenství patří bezpečnost, dostupnost, špičková kvalita, dlouhá životnost, originální technické řešení, užité vlastnosti, šetrnost k životnímu

¹ Alternativní název pro název Palubní literatura je Návod k obsluze.

prostředí a zároveň splňují legislativní požadavky a homologace (ŠKODA Zaměstnanecký portál).

Mezi hlavní komunikační materiály ŠKODA Originálního příslušenství patří katalogy příslušenství a produktové listy, které jsou vytvářeny vždy pro jednotlivé modely vozů ŠKODA. V produktovém listu se nachází název dílu, jeho číslo a popis, dále i základní parametry, rozměry, hmotnost, barva atd.

Oblast ŠKODA Originálních dílů a příslušenství se zabývá dvěma hlavními aktivitami (Tab. 1). Zveřejnění elektronického katalogu modelu vozu je důležitou formou podpory pro Servisní služby, autorizované dealery ŠKODA a autorizované servisy ŠKODA. Obsahem katalogu je přesné vyobrazení dílů, popis a prodejní cena. Význam tohoto katalogu rovněž závisí na pracovnících technické podpory, kteří spolu s tímto katalogem vytvářejí centrální technické zázemí pro všechny autorizované servisy ŠKODA. Příprava zaváděcích sad ŠOD a ŠOP je důležitá pro úspěšnou prezentaci na předváděcích vozech u dealerů ŠKODA v termínu ME.

Tab. 1 Přehled hlavních aktivit ŠKODA Originálních dílů a příslušenství

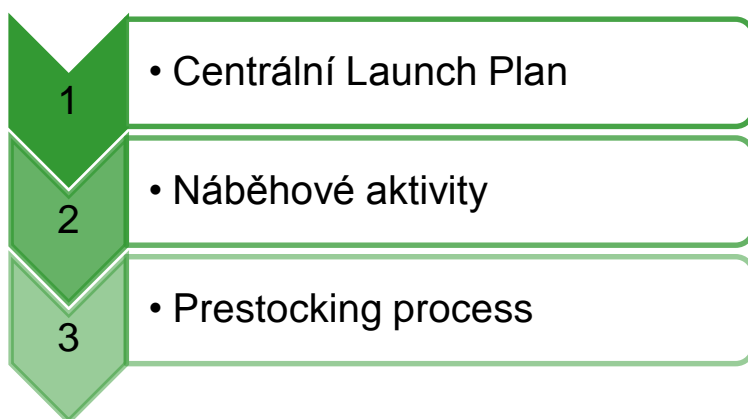
Název aktivity	Termín splnění
Zveřejnění příslušného katalogu modelu v elektronickém katalogu ETKA	4 kalendářní týdny před ME
Příprava / distribuce zaváděcích sad ŠOD a ŠOP pro dealery a dodávky dealerům	2 kalendářní týdny před ME

Zdroj: Přehled hlavních opatření ŠKODA Originálních dílů a příslušenství, ŠKODA Zaměstnanecký portál

3.3 Procesy související s uvedením nového modelu vozu na trh

V této kapitole jsou popsány klíčové procesy, které jsou důležité pro oblast After Sales z hlediska náběhu nového modelu. Následující schéma (Obr. 4) zobrazuje, jak jsou za sebou řazeny hlavní procesy podle jejich významnosti.

Přičemž proces číslo 1 odpovídá tomu významně nejvyššímu, číslo 2 je pak důležitý pro After Sales ve ŠA a číslo 3 je dílčí proces pro zajištění přípravy ŠKODA Originálních dílů a příslušenství.



Zdroj: Schéma procesů After Sales ve ŠKODA AUTO a.s., ŠKODA Zaměstnanecký portál

Obr. 4 Schéma After Sales procesů pro uvedení modelu vozu na trh

3.3.1 Centrální Launch Plan

Ve ŠA je koordinace procesu uvádění nového modelu vozu ŠKODA na trh v kompetenci oddělení Launchmanagement. Toto oddělení připravuje Integrated Launch Timeline (pouze pro konkrétní model) a Master Launch Plan (obsahuje všechny modely vozů ŠKODA).

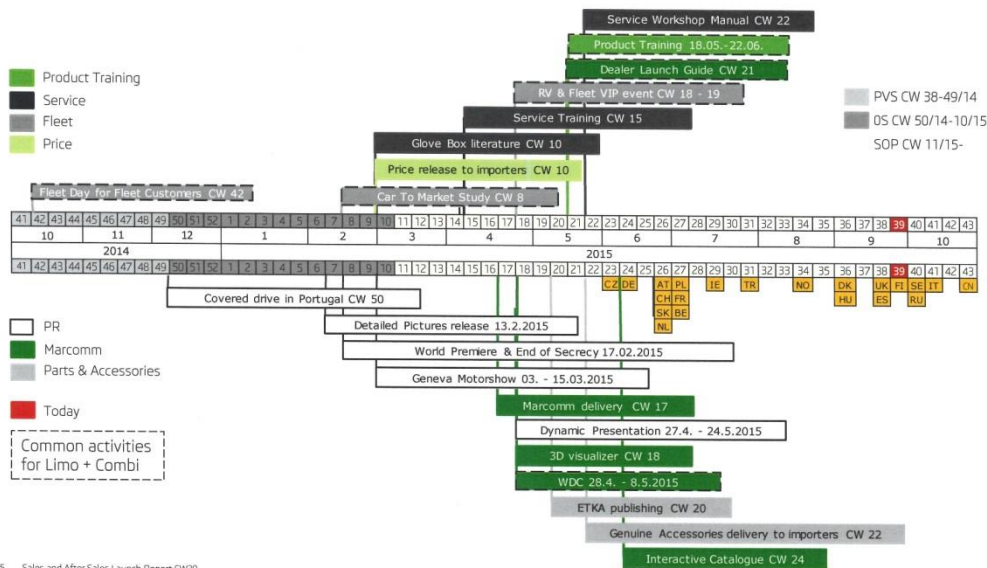
Integrated Launch Timeline (Obr. 5) je časový plán aktivit pro uvedení modelu vozu na trh. Tyto aktivity se v oblasti After Sales nazývají jako Náběhové aktivity, a jsou jimi např. produktové školení, servis a stanovení prodejních cen.

Na druhé straně Master Launch Plan je přehledem všech modelových událostí pro všechny vozy ŠKODA a není tak detailní jako Integrated Launch Timeline.

Tyto výše zmíněné časové osy vznikají na základě podkladů, vzniklých komunikací jednotlivých oddělení ve ŠA a jsou předmětem jednání Launch Teamu.



ŠKODA Superb B8 Limo Sales / Integrated Launch Timeline



Zdroj: Centrální Launch Plan ŠKODA Superb B8 Limo

Obr. 5 Integrated Launch Timeline

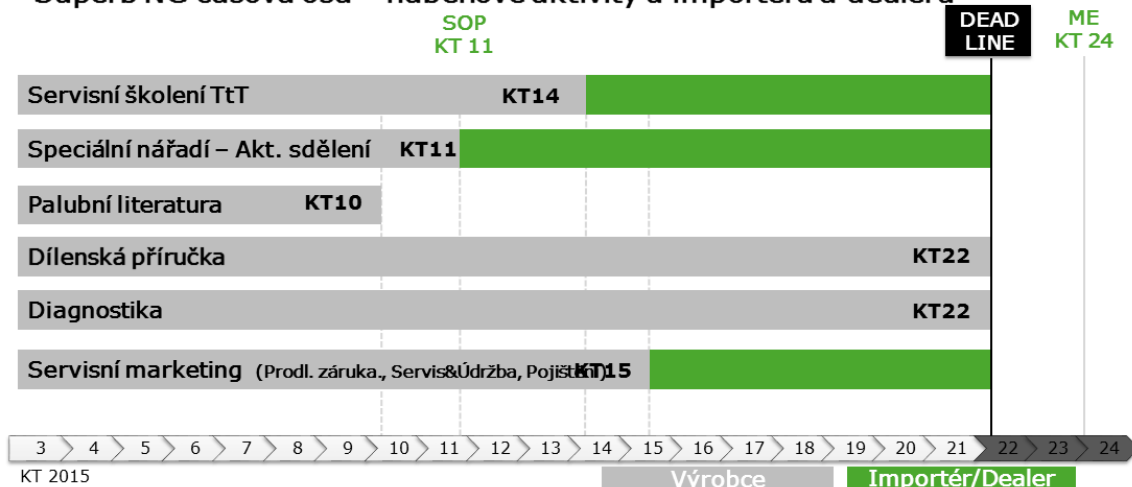
Launch Team je tvořen zástupci z jednotlivých oblastí ŠA. Zde jsou zastoupeni i členové z oblasti After Sales, a to jak ze Servisních služeb, tak i z Prodeje Originálních dílů a Příslušenství.

3.3.2 Náběhové aktivity

Tyto aktivity (činnosti) slouží k zajištění přípravy jednotlivých položek technické podpory nového modelu, v termínu jeho uvedení na trh. Příprava těchto položek se rozděluje na část, za kterou zodpovídají Servisní služby (Obr. 6) a na část, za kterou zodpovídá Prodej Originálních dílů a Příslušenství (Obr. 7). Náběhové aktivity vymezují povinnosti a časový plán jak pro výrobce (vyznačeno šedou barvou), tak i pro importéry a dealery ŠKODA (vyznačeno zelenou barvou). Podrobný popis těchto aktivit se nachází v samostatných kapitolách.



Superb NG časová osa – náběhové aktivity u importérů a dealerů

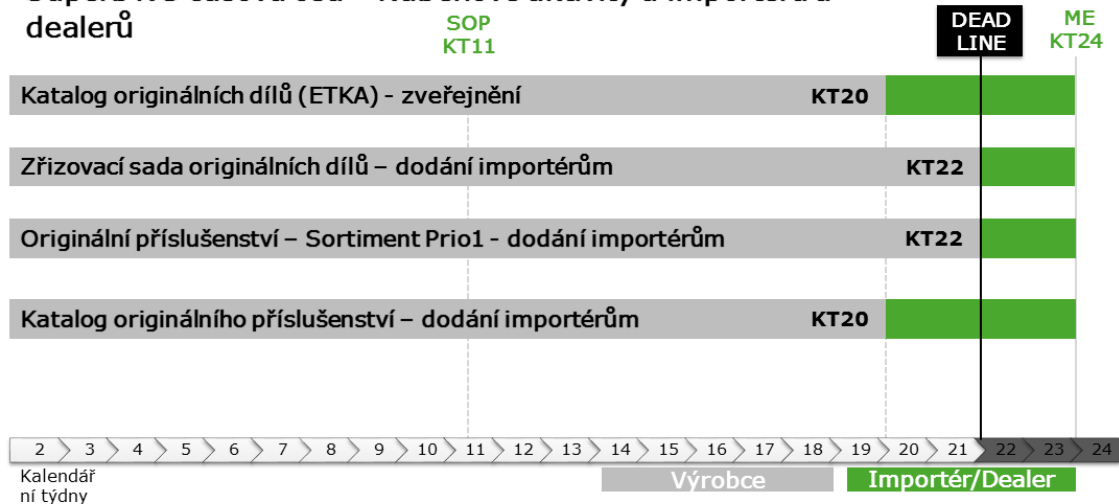


Zdroj: Příručka náběhu nových modelů Superb NG (SK 48)

Obr. 6 Náběhové aktivity – Servisní služby



Superb NG časová osa – Náběhové aktivity u importérů a dealerů



Zdroj: Příručka náběhu nových modelů Superb NG (SK 48)

Obr. 7 Náběhové aktivity – Prodej Originálních dílů a příslušenství

3.3.3 Prestocking process - analýza

Společnost ŠKODA AUTO a.s. se stejně jako jiné společnosti, potýká s problémem včasného dodání svých produktů a služeb zákazníkům. Existuje zde řada faktorů,

kompromisů a dílčích činností, které mají vliv na konečný výsledek společnosti. Společnost ŠKODA AUTO a.s. se rozhodla tyto jednotlivé aktivity sjednotit a vytvořit tak rámec procesu, který by jasně vymezoval úkoly a činnosti jednotlivých oddělení. Tím by se stal zároveň i více transparentní pro všechna ostatní oddělení. Tímto nově vzniklým procesem je právě Prestocking process (Obr. 8), který slučuje činnosti všech zapojených oddělení.

Tab. 2 Přehled oddělení zapojených do Prestocking process a jejich úloha v tomto procesu

Zkratka oddělení	Název oddělení	Úloha v Prestocking process
PM	Launchmanagement	Centrální koordinace nově uváděných modelů
TR	Technické vedení projektů	Technický vývoj - jízdní zkoušky ŠOD a ŠOP
GQM	Management kvality, technika celého vozu	Kvalita – rizikové uvolnění ŠOP
PAM1	Příslušenství a program OD	Definice sortimentu pro ŠOD a ŠOP
NS/5	Nákup OD / OP a logistické náklady	Tvorba A-ceny, B-ceny
PAM	After Sales Marketing	Tvorba C-ceny
PAL	Logistika OD / příslušenství = Dispozice	Odvolávky / dodávky ŠOD a ŠOP do SPC a jejich další expedice
PA – „regiony“	After Sales „Regiony“	Komunikace s importéry (dealery)

Zdroj: Organizační struktura a popis oddělení ŠKODA AUTO a.s., ŠKODA Zaměstnanecký portál

Hlavním cílem Prestocking process (Obr. 7) je zajištění včasného dodání zaváděcích sad ŠKODA Originálních dílů a příslušenství k autorizovaným dealerům ŠKODA před okamžikem uvedení vozu na trh (ME). Zaváděcí sady jsou souborem vybraných produktů ŠKODA Originálních dílů a příslušenství, které jsou určeny společností k dodání dealerům, v okamžiku uvedení na trh.

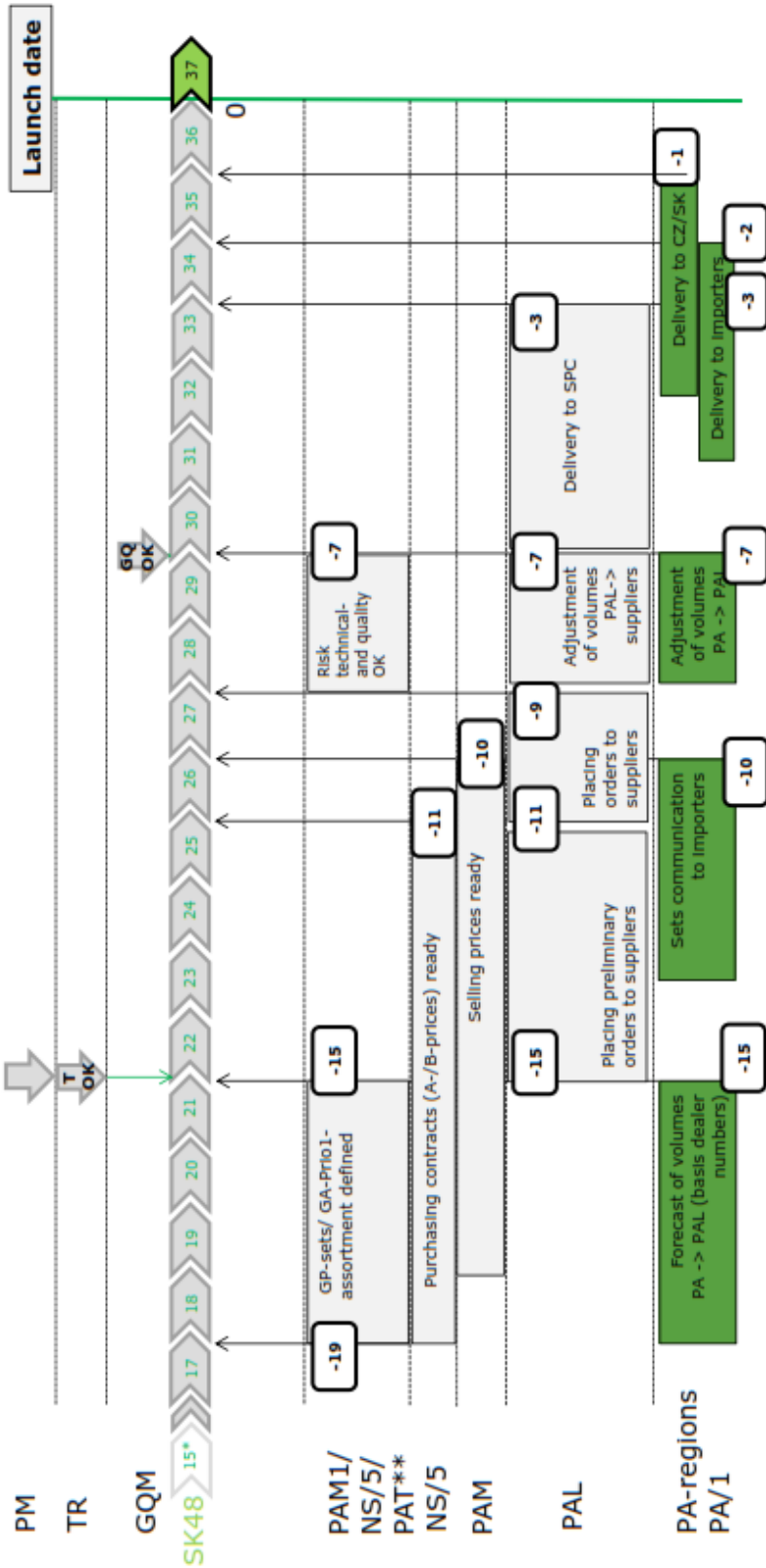
Záměrem ŠKODA Originálních dílů je zajistit základní sortiment, který slouží pro urychlenou opravu předváděcích vozů, dodávaných k dealerům (např. kola z lehkých slitin, čelní a boční skla, vnější zrcátka atd.).

Záměrem ŠKODA Originálního příslušenství je základním záměrem, poskytnutí produktů dealerům ŠKODA, k představení na trh nově uváděných vozů, a dosáhnout tak představení nových produktů příslušenství a obohacení nabídky vozu právě v okamžiku, kdy přichází největší pozornost ze strany zákazníků.

Tento proces trvá 19 týdnů a všechny jeho úkoly musí být splněny přesně podle modelu procesu, jinak by mohlo dojít ke zpoždění navazujících úkolů a tím pádem by došlo i ke zpoždění uvolnění katalogu příslušenství, tedy i k pozdějšímu dodání produktů a služeb dealerům, potažmo zákazníkům. Tento proces je jedním z nejkomplicovanějších procesů, protože musí sloučit někdy i protichůdné požadavky zúčastněných stran.



Prestocking process SGP/SGA B8 Combi



* CW15 partnumbers im SAP available, ** feedback concerning set content from PAT

Zdroj: Prestocking process SGP/SGA B8 Combi

Obr. 8 Schéma Prestocking process

V dalším textu bude sestupně uveden popis jednotlivých předpokladů Prestocking process. Tyto předpoklady musí být splněny v zájmu úspěšného uvedení modelu na daný trh.

Základním požadavkem je termín dodání zaváděcích sad k dealerům ŠKODA. Tito dealeři totiž musí zajistit další přípravu dílů a příslušenství pro prodej. To znamená jejich přípravu a montáž zaváděcích sad do předváděcích vozů, přípravy podle platného konceptu Corporate Identity a proškolení svých zaměstnanců. V praxi platí, že dostatečně zaujmout může jen díl, který zákazník skutečně na voze uvidí.

Následuje požadavek na termín dodání zaváděcích sad originálních dílů a příslušenství importérovi, který je v současné době 2 týdny. Hypoteticky vzato, by časový rámeček tohoto termínu měl být mnohem vyšší, cca až 8 týdnů. Během prvního týdne musí být dodány zaváděcí sady ze skladu SPC importérům ŠKODA a během následujícího týdne je musí importéři ve své domovské zemi dodat dealerům ŠKODA. Poté už zbývá jen 1 týden do ME. Právě proces dodávek k dealerům ŠKODA se může stát časově neflexibilní, protože složitost dealerských sítí v různých zemích se výrazně liší. V těch zemích, kde je lokalizován velký počet dealerů, jsou budovány tzv. distribuční centra (z němčiny - Vertriebszentrum). Tato centra mají funkci dalších logistických mezistupňů na cestě k dealerům ŠKODA. Jsou využívána například v dealerské síti Spolkové republiky Německo.



Zdroj: <http://www.fermodes.de/pictures/autonews/00946-gross.jpg>

Obr. 9 Volkswagen distribuční centrum Brandenburg, Ludwigsfelde, Německo

Pro splnění předchozího předpokladu je nutné dodání zboží od dodavatelů do skladu SPC, kde se následně z těchto dodávek vytvoří specifické dodávky pro jednotlivé importéry. Potřebný čas je 1 týden.

Následujícím předpokladem je objednání zaváděcích sad u dodavatele, a to cca 8 týdnů před dodávkou do SPC. Během tohoto termínu musí oddělení Dispozice objednat u dodavatelů zaváděcí sady dílů a příslušenství. V těchto osmi týdnech je vyvíjen velký nátlak na dodavatele, který musí dodávat díly duplicitně jak pro sériovou výrobu, tak i pro After Sales. Zde má absolutní přednost právě sériová výroba vozů, neboť se jedná o proces, který je už nasazen, zatímco After Sales zaváděcí sady jsou v té době ještě ve fázi plánování dodávek.

Dalším předpokladem je pružná reakce dodavatele na změny výrobního programu montovaných dílů v sérii a jejich následná změna pro zaváděcí sady After Sales. Jedná se o operativní požadavky sériové výroby, jakými jsou např. drobné úpravy centrálního elektrického svazku vozu. V neposlední řadě je důležité zmínit fakt, že „vše je relativně nové“, to znamená např. využití nových technologií a specifických postupů montáže dílů do nového vozu. Vzhledem k těmto změnám se vytváří prodleva pro dodání dílů a příslušenství a tím dochází ke zpoždění dodání k dealerům ŠKODA.

Současně s výše zmiňovanými předpoklady dochází na oddělení PAM ke vzniku prodejní ceny, tzv. C-ceny, což je prodejní cena pro importéra ŠKODA. A na oddělení Nákupu (NS/5) dochází ke tvorbě následujících typů cen:

- A-cena = nákupní cena produktu
- B-cena = cena balení a obalu

Tyto ceny jsou tvořeny na základě komunikace s dodavateli a úspěšným uzavřením smluv o dodání daného produktu. Tvorba nákupních cen je důležitá pro společnost kvůli zajištění stanoveného zisku z Originálních dílů a příslušenství. U nových produktů se cenová konkurenceschopnost zjišťuje prostřednictvím analýzy trhu.

Poslední premisou je časový prostor na realizaci jízdních zkoušek oddělení Management kvality, technika celého vozu (GQM). Ty probíhají paralelně s výše zmíněnými požadavky, a to od termínu odtajnění do termínu uvolnění, které v Prestocking process probíhá 7 – 9 týdnů před ME. Kromě tohoto typu zkoušek, jsou prováděny zkoušky technického vývoje (např. zkouška odolnosti ŠOP vůči nízkým a vysokým teplotám), které nejsou závislé na termínu odtajnění. Po tomto termínu se začínají provádět jízdní zkoušky, které trvají 6 týdnů. Kilometrový nájezd zkušebních vozů během těchto zkoušek odpovídá cca 30 000 km. Po jejich dokončení vydá příslušné grémium² stanovisko, zda může být díl uvolněný nebo doporučí jeho úpravu (změnu) u dodavatele. Koordinaci tohoto procesu zajišťuje produktmanager oddělení After Sales.

V případě neukončeného zkušebního cyklu ŠOP může dojít k tzv. rizikovému uvolnění. Rizikové uvolnění se nevztahuje na ŠOD, protože ty jsou vyvíjeny a testovány přímo s vozem v sériové výrobě, která nabíhá mnohem dříve.

3.3.4 Launch Reporting

Výše uvedené procesy je třeba vyhodnocovat jejich kvalitu, úspěšnost a efektivitu. K těmto účelům slouží Launch Reporting, který shromažďuje výsledky jednotlivých kroků procesu, v časové souslednosti pro TOP20 importérů ŠKODA. Tato zpráva je vypracovávána v týdenní periodě.

² Setkání či jednání vysoce postavených manažerů, kteří rozhodují o vývoji a postupu daného projektu.

Náležitosti této zprávy jsou:

- datum a objem přijatých objednávek
- datum a objem dodání importérovi
- datum a objem dodání odpovídajícím dealerům.

Jde o komplexní zprávu, pro kterou jsou informace poskytovány zejména interně (data přijatých objednávek, data dodání atd.), ale i externě (informace o dodávkách dealerům poskytují importéři). Tato zpráva podrobně a kvalitativně popisuje celý obchodně-logistický proces od komunikace až po realizaci zaváděcích sad ŠKODA Originálních dílů a příslušenství. Reportování je zahajováno 6 týdnů před prvním uvedením na trh a končí cca 2 měsíce po posledním termínu uvedení na trh. Rovněž je tato zpráva i součástí celofiremního Reportu, který popisuje celkovou připravenost společnosti ŠA pro uvedení nového modelu na trh (od prvních aktivit přípravy uvedení vozu na trh až po ty poslední – feedback od zákazníků). Pro úplnost je celá Reportingová zpráva přiložena v této kapitole níže (Obr. 10 – 15).

SIMPLY CLEVER

ŠKODA



ŠKODA Superb B8 Limo **After Sales** / Genuine Accessories Launch Sets

Market	Launch Date	Genuine Accessories Launch Set - Status 23.09.2015								Comments
		Set ordered by importer		Set invoiced to importer		Retail sets delivered to dealers				
		Date	Value of order (EUR)	Date	Invoiced value (EUR)	Set delivery to importers completed	Number of delivered dealers (outlets)	Total No. of dealers (outlets)	Value of sets delivered to dealers (EUR)	
Czech Republic	06/06/2015									
Germany	13/06/2015									
Netherlands	25/06/2015									
Slovakia	25/06/2015									
Switzerland	26/06/2015									
Austria	26/06/2015									
Belgium	01/07/2015									
Poland	03/07/2015									
France	03/07/2015									
Ireland	18/07/2015									
Turkey	01/08/2015									
Norway	23/08/2015									
Hungary	01/09/2015									
Denmark	05/09/2015									
Spain	14/09/2015									
UK	18/09/2015									
Finland	26/09/2015									
Russia	28/09/2015									
Sweden	02/10/2015									
Italy	CW41/2015									
Σ (EUR)										

31 Sales and After Sales Launch Report CW39

Zdroj: Launch Reporting – SGA Launch Sets

Obr. 10 Ukázka přehledu zaváděcích sad ŠOP



ŠKODA Superb B8 Limo After Sales / Genuine Parts Launch Sets

Market	Launch Date	Genuine Parts Launch Set - Status 23.09.2015							Comments	
		Set ordered by importer		Set invoiced to importer		Set delivery to importers completed	Retail sets delivered to service partners			
		Date	Value of order (EUR)	Date	Invoiced value (EUR)		Number of delivered service partners	Total No. of service partners		Value of sets delivered to serv. partners (EUR)
Czech Republic	06/06/2015									
Germany	13/06/2015									
Netherlands	25/06/2015									
Slovakia	25/06/2015									
Switzerland	26/06/2015									
Austria	26/06/2015									
Belgium	01/07/2015									
Poland	03/07/2015									
France	03/07/2015									
Ireland	18/07/2015									
Turkey	01/08/2015									
Norway	23/08/2015									
Hungary	01/09/2015									
Denmark	05/09/2015									
Spain	14/09/2015									
UK	18/09/2015									
Finland	26/09/2015									
Russia	28/09/2015									
Sweden	02/10/2015									
Italy	CW41/2015									
Σ (EUR)										

30 Sales and After Sales Launch Report CW29

Zdroj: Launch Reporting – SGP Launch Sets

Obr. 11 Ukázka přehledu zaváděcích sad ŠOD



ŠKODA Superb B8 Limo After Sales / Training and Tools

Market	Launch Date	Service Training - Status 24.11.2015			Comments
		Training importers		Retailer training completed	
		Train the Trainer (status passed)	Training retailers (all/trained)		
Czech Republic	06/06/2015	CW 15-CW23	259/259	completed	For Limo and Combi no special tool needed
Germany	13/06/2015	13-16.4.2015	1419/1419	completed	
Netherlands	25/06/2015	14-17.4.2015	95/95	completed	
Slovakia	25/06/2015	14-17.4.2015	77/77	completed	
Switzerland	26/06/2015	14-17.4.2015	165/165	completed	
Austria	26/06/2015	14-17.4.2015	160/160	completed	
Belgium	01/07/2015	14-17.4.2015	84/84	completed	
Poland	03/07/2015	4-7.5.2015	121/121	completed	
France	03/07/2015	14-17.4.2015	216/216	completed	
Ireland	18/07/2015	11-14.5.2015	32/32	completed	
Turkey	01/08/2015	12-15.5.2015	49/49	completed	
Norway	23/08/2015	8-11.6.2015	65/65	completed	
Hungary	01/09/2015	12-15.5.2015	64/64	completed	
Denmark	05/09/2015	8-11.6.2015	73/73	completed	
Spain	14/09/2015	11-14.5.2015	149/149	completed	
UK	18/09/2015	18-21.5.2015	150/150	completed	
Finland	26/09/2015	18-21.5.2015	53/53	completed	
Russia	28/09/2015	18-21.5.2015	130/130	completed	
Italy	28/09/2015	19-22.5.2015	273/273	completed	
Sweden	02/10/2015	4-7.5.2015	131/131	completed	

27 Sales and After Sales Launch Report CW48

Zdroj: Launch Reporting – Training and tools

Obr. 12 Ukázka přehledu hodnocení produktového školení a dílenského vybavení



ŠKODA Superb B8 Limo **After Sales** / Extended Warranty

Market	Launch Date	Bundled Extended Warranty - Status 24.11.2015			Remarks	Comments
		On the market	In CC			
Czech Republic	06/06/2015	YES	YES			
Germany	13/06/2015	YES	YES			
Netherlands	25/06/2015	Local	NO	Local solution with Allianz		
Slovakia	25/06/2015	YES	YES			
Switzerland	26/06/2015	YES	YES			
Austria	26/06/2015	YES	NO	EW not possible to display in CC due to special Austrian tax rules		
Belgium	01/07/2015	Local	NO	Local solution „We care“		
Poland	03/07/2015	YES	YES			
France	03/07/2015	YES	YES			
Ireland	18/07/2015	YES	YES			
Turkey	01/08/2015	Local	NO	Local importer's own solution		
Norway	23/08/2015	YES	YES			
Hungary	01/09/2015	Local	NO	Local importer's own solution		
Denmark	05/09/2015	YES	YES	SKODA CC not in place, SKODA EW offered in local CC		
Spain	14/09/2015	YES	YES			
UK	18/09/2015	YES	YES			
Finland	26/09/2015	Local	NO	EW cannot be launched on the market due to luxury tax which increases the price of EW for customer		
Russia	28/09/2015	NO	NO	EW is currently being sold, also offered via CC, only for model Rapid		
Italy	28/09/2015	YES	YES			
Sweden	02/10/2015	YES	YES			

Comments
Combi ready with Limo

● On time/realized
● in process
● delay/risk

28 Sales and After Sales Launch Report CW48

Zdroj: Launch Reporting – Extended Warranty

Obr. 13 Ukázka přehledu hodnocení rozšířené záruky



ŠKODA Superb B8 Limo **After Sales** / Service and Maintenance

Market	Launch Date	Bundled Service & Maintenance - Status 24.11.2015			Remarks	Comments
		On the market	In CC			
Czech Republic	06/06/2015	YES	YES			
Germany	13/06/2015	YES	NO	CC (T update needed (not included for any model yet)		
Netherlands	25/06/2015	NO	NO	Product not in place for any model (Full Operative Leasing in focus)		
Slovakia	25/06/2015	YES	YES			
Switzerland	26/06/2015	NO	N/A	Full Operative Leasing in focus		
Austria	26/06/2015	YES	NO	Porsche country - local solution.		
Belgium	01/07/2015	YES	via link	available in the 7th step of CC		
Poland	03/07/2015	YES	YES			
France	03/07/2015	YES	NO	CC inclusion 3Q/2015 (WVFS systems update needed)		
Ireland	18/07/2015	YES	NO	S&M not included for any model yet		
Turkey	01/08/2015	YES	NO	CC not in Turkey at all		
Norway	23/08/2015	YES	NO	CC inclusion: not included for any model yet		
Hungary	01/09/2015	NO	NO	Porsche Country - local solution (not SKODA HQ approved)		
Denmark	05/09/2015	YES	NO	Local solution: Skoda CC not in place		
Spain	14/09/2015	YES	YES			
UK	18/09/2015	YES	YES			
Finland	26/09/2015	NO	NO	Product in pilot phase		
Russia	28/09/2015	NO	NO	Project postponed due to RUB volatility		
Italy	28/09/2015	YES	YES			
Sweden	02/10/2015	YES	via link	available in the 7th step of CC, CC inclusion: not included for any model		

Comments
Combi ready with Limo

● On time/realized
● in process
● delay/risk

29 Sales and After Sales Launch Report CW48

Zdroj: Launch Reporting – Service and Maintenance

Obr. 14 Ukázka přehledu hodnocení za oblast servisu



ŠKODA Superb B8 Limo **After Sales / Insurance**

Market	Launch Date	Bundled Insurance - Status 24.11.2015			Remarks	Comments
		On the market	In CC			
Czech Republic	06/06/2015	YES	YES			Combi ready with Limo ● On time/realized ● In process ● delay/risk
Germany	13/06/2015	YES	NO	4Q/2015 - WebCalc implementation is running		
Netherlands	25/06/2015	YES	NO	Local solution. Skoda CC not in place		
Slovakia	25/06/2015	YES	NO	Integration not possible due to legal conditions.		
Switzerland	26/06/2015	YES	NO	WebCalc integration is pending due to VWFS AG.		
Austria	26/06/2015	YES	NO	Porsche country. WebCalc is not possible to implement - local solution.		
Belgium	01/07/2015	YES	via link	Available in the 7th step of CC		
Poland	03/07/2015	YES	YES			
France	03/07/2015	YES	via link	Available in the 7th step of CC. Direct integration not possible due to legal conditions.		
Ireland	18/07/2015	NO	NO	ŠKODA insurance not in place yet.		
Turkey	01/08/2015	YES	NO	CC not in Turkey at all		
Norway	23/08/2015	YES	NO	4Q/2015 - WebCalc implementation is running		
Hungary	01/09/2015	YES	NO	Porsche country. WebCalc is not possible to implement - local solution.		
Denmark	05/09/2015	YES	NO	Local solution. Skoda CC not in place		
Spain	14/09/2015	YES	NO	4Q/2015 - WebCalc implementation is running		
UK	18/09/2015	YES	NO	WebCalc integration is pending due to VWFS AG.		
Finland	26/09/2015	NO	NO	ŠKODA insurance not in place yet.		
Russia	28/09/2015	NO	NO	Insurance is realised through VWFS RUS partners		
Italy	28/09/2015	YES	NO	4Q/2015 - WebCalc implementation is running		
Sweden	02/10/2015	YES	YES			

30 Sales and After Sales Launch Report CW48

Zdroj: Launch Reporting – Insurance

Obr. 15 Ukázka přehledu hodnocení za oblast pojištění

V souvislosti s uvedením nového modelu na trh nejde o jediné vyhodnocení, které společnost ŠA realizuje, ale právě tento report je nejefektivnější a nejdetailnější.

4 Vyhodnocení analýzy a návrhy na zlepšení

Standartní proces zajištění zaváděcích sad ŠOD a ŠOP, který se ve ŠKODA AUTO a.s. používal na předchozích modelech, se časem stal nevyhovujícím. Nyní bylo nutné vytvořit nový proces, který by pomohl společnosti zdokonalit přípravu zaváděcích sad ŠOD a ŠOP pro své dealery.

Z tohoto důvodu byl vytvořen nový proces, nazývaný Prestocking process, který byl poprvé nasazen při uvedení nového modelu vozu ŠKODA Superb v roce 2015. Následující přehled popisuje jednotlivé úkoly, včetně časových limitů ve zpětném pořadí, směrem od ME. Tyto úkoly byly již podrobně popsány v samostatné kapitole.

- 1) Dealeři musí obdržet sady 1 týden před uvedením na trh, aby stačily produkty poznat a připravit k prezentaci na vozech.
- 2) Importér musí sady obdržet 2 týdny před uvedením na trh, kdy týden potřebuje k dodání dealerům ŠKODA.
- 3) Společnost Škoda Auto a.s. musí tedy obdržet dodávky ŠOP 3 týdny před ME, kdy 1 týden potřebuje na příjem, přípravu, dodání dodávek a fakturaci dealerům.
- 4) Dispozice ve spolupráci s dodavateli potřebuje 11 týdnů na zajištění dodávek.
- 5) Časový prostor 1 týden je nutný před dodáním na stanovení prodejních cen a podmínek na základě nákupních cen, složky A (cena materiálu) a B (logistické náklady a balení).
- 6) Časový prostor 6 týdnů potřebuje oddělení Nákupu na projednání cenových podmínek s dodavateli a uzavření smluv s A a B-cenami na finální vyzkoušené a uvolněné produkty.
- 7) Časový prostor 6 týdnů je čas potřebný na provedení jízdních zkoušek na určené produkty, jejichž jízdní zkoušky je možno zajistit až po odtajnění vozu.

Všechny tyto úkoly byly v předchozím standardním procesu seřazeny postupně za sebou. Pokud bychom všechny tyto úkoly jednoduše sečetli, dostali bychom výsledek - 30 týdnů, který byl dříve potřebný k procesu zajištění ŠOD a ŠOP.

Prestocking process se výrazně odlišuje od standardního procesu vzájemným překrýváním jednotlivých úkolů, čímž dochází k významné časové úspoře procesu jako celku. Podíváme-li se do schéma Prestocking process (Obr. 8), vidíme, že časový prostor mezi odtajněním vozu a uvedením na trh je pouze cca 15 týdnů. I za těchto časových rozporů je možno celý proces řádně, avšak se zvýšeným úsilím zajistit. Dle výpovědí odborných útvarů je možné určité aktivity zajišťovat částečně a paralelně (nákupní aktivity s jízdními zkouškami), nebo v několika krocích umožňujících upřesnění (definice objemů sad a odvolání u dodavatele). Za těchto předpokladů a při neustálé komunikaci mezi všemi zapojenými odděleními bylo možné vytvořit tento proces.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo vysvětlit význam After Sales ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. a analyzovat proces přípravy ŠKODA Originálních dílů a příslušenství při uvádění nových modelů vozů ŠKODA na trh.

V teoretické části je uvedena charakteristika pojmu After Sales a prodejní podpory.

Praktická část této bakalářské práce se zabývá významem After Sales a jeho rolí ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. V následující praktické části je uveden přehled hlavních After Sales procesů souvisejících s uvedením nového modelu vozu ŠKODA na trh. Následuje analýza procesu zajištění zaváděcích sad ŠKODA Originálních dílů a příslušenství autorizovaným dealerům ŠKODA.

Analýza byla provedena na procesu Prestocking process, na jehož tvorbě jsem se také podílel. Prestocking process je výsledkem kompromisních dohod mezi všemi zúčastněnými odděleními ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. Tento proces optimalizuje předchozího, standartního proces zajištění zaváděcích sad ŠKODA Originálních dílů a příslušenství. Výsledkem úspěšného nasazení analyzovaného procesu při uvedení nové Škody Superb na trh, bylo zajištění včasného dodání zaváděcích sad autorizovaným dealerům. Tento proces bude nasazován při dalších uváděných modelů vozů ŠKODA na trh a bude i nádále zlepšován.

Seznam literatury

BAUMBACH, Michael. After-sales-Management im Maschinen- und Anlagenbau. 2., überarb. Aufl. Regensburg: Transfer-Verl, 2004. ISBN 9783860161371.

BROCK, David. Aftersales management: creating a successful aftersales strategy to reduce costs, improve customer service and increase sales. Philadelphia: Kogan Page, 2009, vi, 218 p. ISBN 0749456418.

KOTLER, Philip. Marketing management. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2001, 719 s. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, 2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 1. vyd. [i.e. 3. vyd.]. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003, 581 s., [16] s. barev. obr. příl. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

Prezentace podniku ŠKODA AUTO v MS Powerpoint. ŠKODA Zaměstnanecký portál [online]. Mladá Boleslav, 2015, 2015-11-12 [cit. 2015-11-23]. Dostupné z: <https://eportal.skoda.vwg/b2ewps80/myportal!/ut/p/a0/>

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Marketingová komunikace: pro kombinovanou formu studia. Vyd. 1. Mladá Boleslav: Škoda Auto Vysoká škola, 2010, 292 s. ISBN 978-80-87042-33-5.

Přípravek, technický prostředek. CoJeCo - Vaše Encyklopedie [online]. 2000, 2006-09-07 [cit. 2015-12-03]. Dostupné z: http://www.cojeco.cz/index.php?detail=1&id_desc=77996

SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing cesta k trhu. 2. vydání. Zlín: EKKA, 1994, 256 s.

ŠKODA AUTO Česká republika. ŠKODA Záruky [online]. Mladá Boleslav, 2015 [cit. 2015-12-01]. Dostupné z: <http://www.skoda-AUTO.cz/mam-vuz-skoda/zaruky>

ŠKODA Auto a.s.. Erweiterung Skoda Parts Center bis 2018. [prezentace] Mladá Boleslav, 2015.

ŠKODA Auto a.s.. Prestocking process SGP/SGA B8 Combi. [prezentace] Mladá Boleslav, 2015.

ŠKODA Car Configurator [online]. 2015, 1.12.2015, : 1 [cit. 2015-12-01]. Dostupné z: <http://cc-cloud.skoda-AUTO.com/cze/cze/cs-cz/3v5/69516#!cc->

ŠKODA Originální díly / příslušenství. ŠKODA Zaměstnanecký portál [online]. 2014, 2014-02-14 [cit. 2015-12-02]. Dostupné z: https://eportal.skoda.vwg/b2ewps80/myportal!/ut/p/a1/jZJRT4MwFIV_Da_0wpaBvj

ŠKODA Parts Center. ŠKODA Zaměstnanecký portál [online]. 2015-11-25, : 1 [cit. 2015-11-25]. Dostupné z: https://eportal.skoda.vwg/b2ewps80/myportal!/ut/p/a0/ZY6xDslwDES_

ŠKODA Parts Centrum: 25.000 objednávek denně. ŠKODA Zaměstnanecký portál [online]. 2015-11-25, : 1 [cit. 2015-11-25]. Dostupné z: <https://eportal.skoda.vwg/b2ewps80/myportal!/ut/p/a0>

Úspěšný start Servisního tréninkového centra ŠKODA. ŠKODA Zaměstnanecký portál [online]. Mladá Boleslav, 2012, 2012-12-14 [cit. 2015-12-03]. Dostupné z: <https://eportal.skoda.vwg/b2ewps80/myportal!/ut/p/a0/ZY6xDslwDES>

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Základní podpory prodeje.....	11
Obr. 2 Budova ŠKODA Training Center	14
Obr. 3 Areál ŠKODA Parts Center	15
Obr. 4 Schéma After Sales procesů pro uvedení modelu vozu na trh.....	21
Obr. 5 Integrated Launch Timeline	22
Obr. 6 Náběhové aktivity – Servisní služby	23
Obr. 7 Náběhové aktivity – Prodej Originálních dílů a příslušenství	23
Obr. 8 Schéma Prestocking process	26
Obr. 9 Volkswagen distribuční centrum Brandenburg, Ludwigsfelde, Německo ..	28
Obr. 10 Ukázka přehledu zaváděcích sad ŠOP	30
Obr. 11 Ukázka přehledu zaváděcích sad ŠOD	31
Obr. 12 Ukázka přehledu hodnocení produktového školení a dílenského vybavení 31	
Obr. 13 Ukázka přehledu hodnocení rozšířené záruky	32
Obr. 14 Ukázka přehledu hodnocení za oblast servisu	32
Obr. 15 Ukázka přehledu hodnocení za oblast pojištění	33

Seznam tabulek

Tab. 1 Přehled hlavních aktivit ŠKODA Originálních dílů a příslušenství	20
Tab. 2 Přehled oddělení zapojených do Prestocking process a jejich úloha v tomto procesu	24

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Milan Lebeda		
STUDIJNÍ OBOR	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
NÁZEV PRÁCE	Analýza prodejní a technické podpory v oblasti After Sales při uvedení nového modelu vozu ŠKODA na trh		
VEDOUCÍ PRÁCE	Ing. Jitka Šturmová, MBA		
KATEDRA	KMM - Katedra managementu a marketingu	ROK ODEVZDÁNÍ	2015
POČET STRAN	39		
POČET OBRÁZKŮ	15		
POČET TABULEK	2		
POČET PŘÍLOH	0		
STRUČNÝ POPIS	<p>Bakalářská práce je zaměřena na analýzu prodejní a technické podpory oblasti After Sales při uvedení nového modelu vozu ŠKODA na trh. V teoretické části je vysvětlen význam After Sales a jeho role ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. Práce obsahuje přehled klíčových procesů After Sales, které souvisí s uvedením nového modelu vozu ŠKODA na trh. Výsledkem této práce je analýza Prestocking process, který je důležitou částí náběhu nového modelu vozu. Bakalářská práce je členěna do dvou hlavních částí a doplněna o ilustrační obrázky.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	<p>After Sales, náběh modelu, uvedení nového modelu, Škoda Auto, servis, importér, originální příslušenství, originální díly, Prestocking process, zaváděcí sady</p>		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

ANNOTATION

AUTHOR	Milan Lebeda		
FIELD	6208R087 Business Management and Sales		
THESIS TITLE	Analysis of sales and technical support in the After Sales by launching a new model of SKODA Car on the market		
SUPERVISOR	Ing. Jitka Šturmová, MBA		
DEPARTMENT	KMM - Department of Management and Marketing	YEAR	2015
NUMBER OF PAGES	39		
NUMBER OF PICTURES	15		
NUMBER OF TABLES	2		
NUMBER OF APPENDICES	0		
SUMMARY	<p>Bachelor thesis is focused on the analysis of the sales and technical support in the After Sales when new model of SKODA car is being launched on the market. In theory there is explanation of the term After Sales and its role in the company SKODA AUTO a.s. The thesis contains overview of key processes in After Sales, which are connected with launching a new model of SKODA on the market. The result of this thesis is the analysis of Prestocking process, which is very important part of the new launched model. Bachelor thesis is divided into two main parts, accompanied by illustrative pictures.</p>		
KEY WORDS	<p>After Sales, Launching of new model, Skoda Auto, Service, Importer, Genuine parts, Genuine accessories, Prestocking process, Launch sets</p>		
THESIS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No			